

235
14.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTTLAN**

**“ ANALISIS FINANCIERO: IMPORTANCIA
DE LOS ASPECTOS CUALITATIVOS COMO
APOYO EN LA REALIZACION DEL
ANALISIS CUANTITATIVO DE UNA
OPERACION DE COMPRA VENTA
DE UN NEGOCIO EN MARCHA ”**

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN CONTADURIA
P R E S E N T A
ARACELI SILVA ARRIAGA
ASESOR: L.C. DANIEL HERRERA GARCIA



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



INSTITUTO NACIONAL
DE ESTADÍSTICA

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS AFFROBATORIOS

DR. JAIRE KELLER TORRES
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN
P R E S E N T E .

AT N: Ing. Rafael Rodriguez Ceballos
Jefe de. Departamento de Exámenes
Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

"Análisis Financiero: Importancia de los aspectos cualitativos

como apoyo en la realización del análisis cuantitativo de una
operación de compra venta de un negocio en marcha".

que presenta la pasante: Araceli Silva Arriaga

con número de cuenta: 8601957-4 para obtener el TITULO de:
Licenciada en Contaduría

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO AFFROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLA EL ESPIRITU"

Cuatitlan Izcalli, Edo. de Mex., a 10 de Octubre de 1997

PRESIDENTE C.P. Trinidad Rabell Urbioa
VOCAL L.C. Daniel Herrera Garcia
SECRETARIO C.P. Della Patricia Ucha Pulido
PRIMER SUPLENTE L.C. Olga Antonio Lugo
SEGUNDO SUPLENTE L.C. Jaime Navarro Mejia

AGRADECIMIENTOS

Espero puedan comprender que no agradezca a cada una de las personas e Instituciones en particular, pero lo evito por temor a dejar de considerar alguna.

Sólo puedo decir:

GRACIAS

*A mis padres, hermanos,
profesores, asesores,
amigos y familiares;*

porque todo lo que he logrado es junto con la gente que ha llenado mi vida y que con su ayuda me he enriquecido.

Y a todas aquellas Instituciones que me brindaron la oportunidad de ser lo que soy.

Araceli

Objetivo:

Mostrar como los aspectos cualitativos influyen en el análisis cuantitativo de una operación de compra venta de un negocio en marcha

Hipótesis:

Si el análisis cuantitativo se complementa con el análisis cualitativo en la evaluación de una operación de compra venta de un negocio en marcha, entonces, se obtendrá una evaluación equilibrada y sana.

Planteamiento del problema:

Debido a la falta de elementos que apoyen el análisis cuantitativo para una operación de compra venta de un negocio en marcha, se hace necesario complementar dicho análisis con elementos cualitativos para obtener una evaluación equilibrada y sana.

¿ Cuáles son los elementos que complementan el análisis cuantitativo de una operación de compra venta de un negocio en marcha ?

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1: GENERALIDADES

1.1. Antecedentes y concepto de análisis financiero	2
1.2. Importancia y objeto del análisis financiero	4
1.3. Los Estados Financieros básicos	6
1.3.1. Estados Financieros básicos	7
1.3.2. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados	8

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS CUALITATIVO

2.1. Objetivo y necesidad	12
2.2. Información general sobre el negocio a analizar	14
2.3. Estudio de mercado	16
2.4. Información de la producción	18
2.5. Relaciones comerciales y financieras	19
2.6. Otros aspectos importantes previos al análisis cuantitativo	21
2.6.1. Reglas generales para simplificar y unificar los estados financieros	21
2.6.2. Reglas particulares aplicables al Balance General	23
2.6.3. Reglas particulares aplicables al Estado de Resultados	25

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS CUANTITATIVO

3.1. Concepto y finalidad	28
3.2. Herramientas de apoyo para el análisis cuantitativo	29
3.2.1. Métodos de Análisis Vertical	30
3.2.1.1. Método de Razones Simples	30
3.2.1.2. Método de Razones Estandar	42
3.2.1.3. Método de Porcientos Integrales	45
3.2.1.4. Método Gráfico	49
3.2.1.5. Método del Punto de Equilibrio	52
3.2.2. Métodos de Análisis Horizontal	58
3.2.2.1. Método de Aumentos y Disminuciones	59
3.2.2.2. Estado de Origen y Aplicación de Recursos	63
3.2.2.3. Método de Tendencias	68
3.2.2.4. Método de Control Presupuestal	70

CAPÍTULO 4: DEMOSTRACIÓN PRÁCTICA

4.1. Planteamiento	74
4.2. Desarrollo	116
4.3. Conclusión	137

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

El análisis financiero tiene su principal antecedente a finales del siglo pasado, cuando surge como una necesidad de información para las instituciones bancarias; esto se da durante un periodo de cambio en el cual los empresarios que dirigen sus negocios individualmente, buscan apoyo de asociaciones que les ofrecen mayores oportunidades de inversión

Hoy en día, una empresa en marcha está relacionada con diversos campos del mundo de los negocios, lo que origina que tanto interna como externamente, existan personas o grupos de personas que se interesan por la situación financiera de la misma, uno de los grupos interesados en conocer tal situación, es el de futuros inversionistas, en el caso de una operación de compra venta de un negocio en marcha

El análisis financiero, toma como base los aspectos cuantitativos de la empresa; sin embargo, se deben considerar los aspectos cualitativos de la misma, ya que a pesar de que éstos no son tangibles como los primeros, representan un parámetro importante que se refleja en la estructura de la organización

La presente tesis tiene como propósito, mostrar como los elementos cuantitativos se complementan con los cualitativos, dando como resultado un análisis financiero equilibrado y sano, para cumplir con el objeto mencionado, es necesario realizar el análisis de elementos cualitativos, en virtud de que éstos influyen de manera directa en las operaciones de la empresa; las conclusiones obtenidas de dicho análisis complementarán los resultados obtenidos a través del análisis cuantitativo.

El analisis cuantitativo se realiza aplicando diferentes métodos, para conocer las relaciones existentes entre los rubros que integran a los estados financieros.

En base a los puntos antes mencionados, se logrará tener una idea clara y precisa sobre la situación financiera de la empresa, para así poder tomar una decision sobre la compra venta de la misma.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES

1.1. ANTECEDENTES Y CONCEPTO DE ANÁLISIS FINANCIERO

ANTECEDENTES.

El origen del análisis de los estados financieros se remonta a las sociedades primitivas, cuando la producción era destinada a la satisfacción de las necesidades de la familia, en esta etapa, no existía preocupación por el valor del trabajo que se realizaba, no había objetivo de lucro. Posteriormente, surge el cambio de productos por otros que la familia no posea, ocasionando dificultades de equivalencia de valores y coincidencia de necesidades, es entonces, cuando aparece la moneda como un medio para la adquisición de mercancías, generando una transformación económica fundamental.

El comercio evoluciona rápidamente y los hombres de empresa requieren de la recopilación periódica de información referente a las transacciones realizadas, es así como se crean los estados financieros, informando sobre los resultados obtenidos y la situación que guarda un negocio, a finales del siglo pasado, el análisis de estados financieros se vuelve una necesidad de información, cuando el empresario que manejaba sus negocios individualmente, busca asociaciones que le ofrezcan mayores oportunidades de inversión.

CONCEPTO

Los estados financieros son el resumen de las operaciones realizadas en un negocio, dichos estados muestran en forma general la situación y desarrollo financiero que ha tenido la empresa como resultado de las actividades efectuadas durante un período o a una fecha determinada, reflejando además, el desempeño de la administración de la misma.

Para realizar una evaluación de los resultados obtenidos por la administración y emitir un juicio adecuado en relación a la situación financiera del negocio, se requiere del análisis de estados financieros

"El análisis de los estados financieros, es un estudio de las relaciones que existen entre los diversos elementos financieros de un negocio, manifestados por un conjunto de estados contables pertenecientes a un mismo ejercicio y de las tendencias de esos elementos, mostrados en una serie de estados financieros correspondientes a varios periodos sucesivos"¹

"El análisis de los estados financieros es el método por el cual se llega al conocimiento particular de cada uno de los elementos que forman dichos estados, a fin de poder comprobar su comportamiento dentro de la estructura financiera de una empresa"²

En relación a los conceptos mencionados, se puede definir al análisis financiero como una herramienta para conocer las relaciones existentes entre los diferentes rubros que integran a los estados financieros, a fin de identificar sus orígenes, los cambios sufridos y sus causas, no obstante, no se debe perder de vista que los estados financieros, por sí solos, no son suficientes para llegar a una conclusión adecuada a cerca de la situación financiera de una empresa, ya que éstos son documentos que solo permiten realizar una evaluación cuantitativa, sin embargo, existen otros aspectos de carácter cualitativo, los cuales aún cuando no son tangibles deben analizarse, complementando al análisis cuantitativo para así obtener una evaluación equilibrada y sana.

¹ Macías Pineda, Roberto *El Análisis de Estados Financieros y las Deficiencias en las Empresas*. - 16 ed. - México: ECASA, 1995 - p. 33

² Gálvez Arriaga, Ezequiel *Análisis de Estados Financieros e Interpretación de sus Resultados*. - México: ECASA, 1991. - p. 2

1.2. IMPORTANCIA Y OBJETO DEL ANÁLISIS FINANCIERO

IMPORTANCIA

En la actualidad, las empresas se encuentran relacionadas con otros entes económicos, que pueden ser personas físicas o personas morales, a quienes les interesa conocer la situación financiera del negocio, además, considerando que la empresa es un negocio en marcha, se vuelve necesario ir más allá de las condiciones actuales de la empresa, es decir, es necesario conocer las causas que han producido los cambios entre los resultados del pasado y los actuales, y el efecto que tales cambios pueden tener en el futuro, con esto se lograra entender el funcionamiento del negocio, su posición en el presente y sus tendencias hacia el futuro.

A través del análisis financiero es posible detectar cuales son los factores tanto cuantitativos como cualitativos, que de una u otra forma influyen en el resultado de las operaciones de la empresa, definiendo claramente en que consiste cada uno de ellos, con el fin de conocer en que medida están participando en el resultado total de las operaciones e identificar aquellos que están siendo determinantes, en forma positiva o negativa dentro de dicho resultado; de esta manera, se contara con información que sirva como base para la toma de decisiones.

OBJETO

Los objetivos del análisis financiero son diversos, dependiendo de la finalidad con que se haga y de la persona o grupo de personas a quienes esté dirigido.

Pero independientemente de la diversidad de análisis que pudieran existir, el análisis financiero tiene un objeto principal, el cual consiste en proporcionar los suficientes elementos de juicio que apoyen las opiniones que se formulen en relación al desarrollo de la empresa, su situación actual y sus planes a corto y largo plazo.

En el caso de esta tesis, se puede concluir que el objeto del análisis financiero es obtener elementos de juicio suficientes para tomar una decisión con respecto a una operación de compra venta de un negocio en marcha.

A quiénes interesa el análisis de estados financieros.

Se ha mencionado que el análisis de estados financieros proporciona información a todas aquellas personas o grupos de personas interesadas en la situación financiera de la empresa, ya que esta es un ente económico y tanto sus actividades como el resultado de estas no sólo son preocupación de sus dueños, sino de un variado grupo de personas que por diferentes motivos tienen interés en el negocio.

Entre los principales grupos interesados se pueden enunciar los siguientes: Accionistas, inversionistas, directores y administradores, empleados, instituciones financieras, proveedores y acreedores, clientes, estado, futuros inversionistas, competidores y público en general.

1.3. LOS ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS.

Los estados financieros son documentos de caracter primordialmente numerico, son el resumen de las transacciones realizadas por la empresa durante un periodo de tiempo o a una fecha determinada. Dichos estados muestran en forma general la situacion financiera de la entidad, sin embargo, existen factores que intervienen directamente en el desarrollo de la organizacion y que no son tangibles, por lo que no es posible darles un valor numerico y presentarlos en los estados financieros para su evaluacion

De lo anterior se desprende que los estados financieros presenten ciertas limitaciones, las cuales se comentan a continuacion

- 1 Los estados financieros presentan importes monetarios exactos, dando una apariencia de valores definitivos, sin embargo, en la realidad dificilmente el valor manifestado en un activo o pasivo coincide con el importe en efectivo al momento de la realizacion, debido a que la moneda es solo un instrumento de medicion y debe considerarse que tiene un valor que cambia en menor o en mayor grado en funcion de los eventos economicos
- 2 Los estados financieros son el reflejo de operaciones efectuadas en pesos, con valores a diferentes fechas
- 3 Existen factores que influyen de manera directa sobre la situacion financiera de la empresa, los cuales no aparecen en el cuerpo de los estados financieros porque no son susceptibles de ser cuantificados, es decir, los estados financieros consideran unicamente elementos tangibles y no muestran elementos intangibles.

1.3.1. ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS.

Los estados financieros básicos, según los principios de contabilidad generalmente aceptados son

- Balance General
- Estado de Resultados
- Estado de Variaciones en el Capital Contable
- Estado de Cambios en la Situación Financiera

Balance General.

El propósito de este estado es mostrar a una fecha determinada la naturaleza de los recursos económicos con que cuenta la empresa, así como los derechos que tienen sobre esta los acreedores y los dueños

La información que muestra el balance general, también llamado estado de posición financiera, se clasifica en tres rubros principales: activo, pasivo y capital o patrimonio

Estado de Resultados.

La finalidad de este estado consiste en mostrar en forma detallada los elementos que originaron que la empresa generara una utilidad o una pérdida, es decir, un aumento o disminución en su patrimonio durante un periodo determinado

Estado de Variaciones en el Capital Contable.

Tiene como finalidad mostrar las modificaciones que ha sufrido el patrimonio de la empresa en las diferentes clasificaciones del capital contable.

Sirve como enlace entre el balance general y el estado de resultados; el primero en lo relativo a la unidad que forma parte del capital contable y el segundo en la utilidad neta del ejercicio.

Estado de Cambios en la Situación Financiera.

El objetivo principal de este estado es proporcionar información sobre los cambios en los recursos financieros de la entidad y sus fuentes, revelando las actividades de financiamiento e inversión

En este estado se describen dos conceptos fundamentales, el origen y aplicación de los recursos, con lo cual es posible evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos a través de su propia operación y para financiarse a través de terceras personas

1.3.2. PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS.

Para poder entender el origen de los principios de contabilidad generalmente aceptados, es necesario recordar el concepto de contabilidad, la contabilidad es el registro, clasificación y resumen en forma representativa y en términos monetarios de las transacciones efectuadas por una entidad

En realidad, se puede decir que no se tiene un criterio establecido sobre lo que es la contabilidad, pero si debe existir un acuerdo con respecto a lo que hace la contabilidad, ya que la cuantificación de las operaciones realizadas en una empresa depende del criterio de quien las registra, en virtud de lo anterior, se hace necesario establecer normas que regulen y unifiquen el criterio de todas aquellas personas encargadas de registrar las transacciones llevadas a cabo en un negocio, es así como surgen los principios de contabilidad

Los principios de contabilidad son conceptos básicos generalmente aceptados y se dividen en tres grupos.³

³ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*, - 8 ed - México - Renndiz Editores, 1992 - p. 32.

Los que identifican y delimitan al ente económico son:

Entidad: Las empresas son constituidas para la consecución de un fin, mediante la combinación de recursos técnicos, humanos y materiales, son una unidad perfectamente identificable con personalidad jurídica propia

Realización: Las operaciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica, deben registrarse en el momento en que se realizan

Periodo Contable: La vida de la empresa se divide en periodos convencionales, con la finalidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera del negocio

Los que establecen las bases para la cuantificación de las operaciones son:

Valor Histórico Original: Este principio establece que los bienes o derechos deben valuarse a su costo de adquisición, sin embargo, estas cifras deberán ser modificadas en el caso de que ocurran eventos posteriores que les hagan perder su significado, aplicando métodos de ajuste que preserven la imparcialidad y objetividad de la información contable

Negocio en Marcha: La empresa se presume en existencia permanente, con excepción de las entidades en liquidación Este principio permite suponer, salvo especificación en contrario, que la empresa seguirá operando por tiempo indefinido

Dualidad Económica: Este principio se refiere a que debe existir un equilibrio entre los recursos de que dispone la entidad para la realización de sus fines y las fuentes de dichos recursos.

El que se refiere a la presentación de la información es:

Revelación Suficiente: La información que presentan los estados financieros debe ser clara y comprensible, lo suficiente para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad, para lo cual los estados financieros deben contener notas explicativas

Los tres grupos de principios antes enunciados deben tener en cuenta los requisitos generales que son

Importancia Relativa: Los estados financieros deben mostrar aspectos importantes susceptibles de ser cuantificados en unidades monetarias

Consistencia: La información financiera que se presenta en los estados financieros, requiere que se sigan procedimientos de cuantificación aceptados en estados posteriores y precedentes, esto es, debe existir consistencia en la aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, en cada uno de los diferentes periodos a que correspondan los estados financieros.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS CUALITATIVO

2.1. OBJETIVO Y NECESIDAD

OBJETIVO

Para algunas personas el análisis financiero es una simple herramienta que consiste en aplicar formulas y realizar operaciones para conocer la situación financiera de la empresa, cuando en realidad es un proceso mediante el cual se busca determinar la situación real del negocio a una fecha determinada

El objeto del análisis cualitativo es conocer y evaluar aquellos elementos que aun cuando no son tangibles, tienen un impacto directo en el desarrollo de la empresa y en su situación actual, y por ende, influiran en sus operaciones futuras

Algunos de los aspectos intangibles a tratar en el análisis cualitativo de un negocio son, antecedentes y objeto social, situación legal, accionistas, funcionarios, políticas y procedimientos, penetración en el mercado, tipo de productos, políticas de venta, competencia, principales clientes, principales proveedores, capacidad instalada y experiencia crediticia, los cuales deberán ser investigados a fin de conocer su influencia en las actividades de la empresa

NECESIDAD

El C P Alfredo Perez Harris, en su libro "Los Estados Financieros Su Analisis e Interpretacion", comenta que. "Previa la iniciación de los trabajos de análisis será necesario realizar una serie de investigaciones de naturaleza cualitativa, las cuales obviamente no se desprenden de los estados financieros; no obstante, el resultado de ellas puede influir notablemente en la interpretación de los mismos.

El análisis financiero, entonces, se compone de dos etapas, la investigación cualitativa y la aplicación del método numérico que se haya elegido. Las conclusiones deberán de basarse solo en la interpretación de ambas etapas”⁴

Las conclusiones obtenidas a través del análisis cuantitativo, en ocasiones pueden llegar a ser superficiales e incluso erróneas, ya que surgen de un análisis meramente numérico, por lo que se ha vuelto una necesidad complementar dicho análisis por medio de una investigación cualitativa, evaluando elementos intangibles que intervienen en el desarrollo de las actividades de un negocio y en sus resultados

Al iniciar la investigación cualitativa, el primer punto que debe cubrirse es el de “Fijar debidamente el objetivo del análisis. La extensión del análisis dependerá de sus finalidades. El análisis puede ser total o parcial, según que comprenda la situación de la empresa en toda su amplitud, o bien que se refiera sólo a determinados aspectos, como puede ser lo relativo a su administración. Por supuesto que siempre será recomendable el análisis total, ya que un análisis parcial, en ocasiones puede llevar a conclusiones equivocadas”⁵

La información que comprende la investigación cualitativa, puede ser de muy diversa índole, dependiendo del tipo de empresa de que se trate, pero generalmente se puede integrar en cuatro rubros

1. Información General sobre el Negocio a Analizar
2. Estudio de Mercado
3. Información de la Producción
4. Relaciones Comerciales y Financieras

⁴ Pérez Harris, Alfredo. *Los Estudios Financieros - Su Análisis e Interpretación*. - 7 ed. - México: ECASA, 1994 - p. 43.

⁵ Galvez Azcaño, Ecoquiel. *Análisis de Estudios Financieros e Interpretación de sus Resultados*. - México: ECASA, 1991 - p. 26.

2.2. INFORMACIÓN GENERAL SOBRE EL NEGOCIO A ANALIZAR

El objeto principal de reunir esta información es conocer la estructura del negocio, así como el comportamiento del mismo durante el tiempo que lleva realizando sus actividades, es decir, obtener una breve historia de la entidad desde la fecha en la cual fue constituida, entre los puntos principales que se consideran se encuentran los siguientes

- 1 Antecedentes de la Empresa
- 2 Objeto Social
- 3 Situación Legal del Negocio
- 4 Accionistas
- 5 Principales Funcionarios
- 6 Experiencia de la Administración
- 7 Empresas con las que forma Grupo
- 8 Políticas y Procedimientos

1. Antecedentes de la Empresa: Se debe investigar tomando como punto de partida el acta constitutiva, con la finalidad de identificar las bases sobre las cuales fue constituido el negocio, nombre, giro, fecha de constitución, duración, capital social, además, será necesario contar con todas aquellas actas posteriores a la constitutiva, para conocer modificaciones que se hayan dado con respecto a los estatutos originales, como pueden ser, aumentos o disminuciones de capital, ampliación o cambio de giro, cambio de razón o denominación social, entre otros

En este apartado, se recomienda contar con el folio mercantil de la empresa, para verificar que los datos obtenidos estén debidamente inscritos ante el Registro Público de la Propiedad y de Comercio (R.P.P.C.).

2. Objeto Social: Aún cuando el objeto social del negocio se menciona en el acta constitutiva, en algunos casos no es específico, por lo que se debe investigar cuál es la actividad real que desarrolla la empresa

3. Situación Legal del Negocio: Esta información se obtiene al investigar ante el Registro Público de la Propiedad y de Comercio, verificando que no exista algún gravamen o hipoteca sobre el negocio, en el caso de que existiera, debe investigarse cómo se origino y si aún está vigente o ya fue cancelado

4. Accionistas: En este punto se conocerá por cuántos accionistas está integrada la entidad, quiénes son (personas físicas o personas morales), qué porcentaje de participación tienen en el negocio, cual es el monto de su participación y si existe algún nexo familiar entre ellos

5. Principales Funcionarios: Se investigará quiénes son las personas que están a cargo de la administración del negocio, detectando si se trata de los accionistas o de otras personas, cuál es el puesto que desempeñan, y la antigüedad que tienen en dicho puesto, también es necesario que se conozca si tienen facultades para actos de administración y dominio y/o para suscribir títulos de crédito.

6. Experiencia de la Administración: A través de esta investigación se tendrá información en cuanto a la preparación académica de los principales funcionarios, qué experiencia han tenido en otras empresas y qué experiencia tienen en el ramo al cual pertenece el negocio.

7. Empresas con la que forma Grupo: Es necesario saber si la empresa pertenece a un grupo, para identificar cuáles son las relaciones existentes. En el caso de que existieran relaciones de tipo comercial, se determinará cuáles son estas y qué grado de dependencia hay entre el negocio a analizar y las otras empresas.

8. Políticas y Procedimientos: Es una investigación de las políticas y procedimientos en el registro contable de las operaciones, así como, de la consistencia tanto en la aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, como en la presentación de los estados financieros.

2.3. ESTUDIO DE MERCADO

Respecto a este punto, el C.P. Roberto Macías Pineda, dice en su obra "El Análisis de Estados Financieros y las Deficiencias en las Empresas", que: "El objetivo de la mercadotecnia es planear las medidas adecuadas que hagan posible la colocación de los productos y servicios a un bajo costo de distribución, que permita obtener las utilidades adecuadas a la empresa y tender a la localización de mercados potenciales que hagan óptima la utilidad.

La realización de la ventas se lleva al cabo bajo estudios cuidadosos de mercadotecnia buscando ante todo la mínima erogación posible en la distribución, teniendo en consideración a la competencia y los gustos del consumidor en cuanto a presentación y tipo de los productos".⁶

El interés en esta información radica en que gracias a ella, se tendrá un patrón de medida en lo que se refiere al desarrollo de la empresa y su penetración en el mercado, en relación a las condiciones de éste en general y en particular del sector al que pertenece; los aspectos a tratar son:

⁶ Macías Pineda, Roberto *El Análisis de Estados Financieros y las Deficiencias en las Empresas*. - 16 ed. - México. ECASA, 1993 - p. 26.

1. Sector
2. Línea de Productos
3. Políticas de Venta
4. Competencia
5. Principales Clientes

1. Sector: Obtención de la mayor información posible de empresas similares, la cual es relevante ya que permite que se efectúen un gran número de comparaciones, una vez que se conoce cuál es la situación en general de las empresas que pertenecen al sector, esto es, se pueden hacer comparaciones una vez que se conocen las condiciones que imperan en el mercado en el que se desenvuelve la empresa.

2. Línea de Productos: Conseguir información con respecto al tipo de productos que fabrican y/o comercializan, descripción y tipo de productos, calidad, marcas, diversidad, si se trata de productos de primera necesidad o artículos de lujo.

3. Políticas de Venta: Conocer cuáles son las condiciones de venta, crédito, contado, plazos, descuentos, rebajas, devoluciones, precios.

4. Competencia: Determinar cuáles son sus principales competidores, en dónde se encuentran ubicados, características de los productos que fabrican y/o comercializan, grado de penetración en el mercado.

5. Principales Clientes: Saber cómo está integrada la cartera del negocio, quiénes son sus clientes, si son empresas con prestigio en el mercado y cuál es el porcentaje que representa cada uno de ellos con respecto a la cartera total.

2.4. INFORMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.

La finalidad que se persigue con obtener estos datos, es la de tener una idea clara de cómo se lleva a cabo la producción y los problemas a los que se enfrenta para lograr sus objetivos. Los puntos que se deben considerar en la investigación son:

- 1 Descripción de los Productos que Fabrica o Servicios que Presta
- 2 Descripción de los Procesos Productivos
- 3 Cuantificación de la Capacidad Instalada y de la Utilizada
- 4 Principales Proveedores

1. Descripción de los Productos que Fabrica o Servicios que Presta:

Conocer cuales son los materiales que se requieren para la fabricación del producto, evaluando el control y manejo de las existencias en inventarios, otro de los elementos necesarios para la fabricación de un producto es la mano de obra, por lo que se debe conocer si el negocio cuenta con el personal idóneo, empleados, técnicos y obreros, para el tipo de actividades a desarrollar

2. Descripción de los Procesos Productivos: Conocer cuales son las actividades que se llevan a cabo para transformar las materias primas en artículos para su venta, es decir, cuales son los sistemas de fabricación, avances tecnológicos, volumen de producción, control de calidad

Además, se debe evaluar la combinación de los inmuebles, planta, maquinaria y equipo disponibles con la mano de obra, así como, las necesidades de las funciones de compras y ventas para proveer los artículos que deben ir al consumidor y hacer los pedidos de materiales necesarios para no entorpecer la relación de dependencia de la función de producción con las funciones de compras y de ventas.

3. Cuantificación de la Capacidad Instalada y de la Utilizada: Se refiere a conocer y evaluar si la inversión en terrenos, edificios, construcciones, maquinaria y equipo es la que se requiere para satisfacer las necesidades y cumplir con los propósitos del negocio, o bien, determinar si hay un exceso en la inversión y parte de la capacidad instalada no es utilizada. También, debe investigarse cuáles son los planes de reposición y expansión.

4. Principales Proveedores: Investigar quiénes son sus principales proveedores y qué insumos son los que se compran, indicando el porcentaje que representa cada uno de ellos en relación a las compras totales, evaluar los programas para las adquisiciones y si los proveedores son los más convenientes, plazos de pago y en general, condiciones bajo las que se llevan a cabo las compras.

2.5. RELACIONES COMERCIALES Y FINANCIERAS.

A través de esta investigación se obtendrá información de la experiencia crediticia tanto de la empresa como de sus principales accionistas, cual es la relación que existe con sus fuentes de financiamiento externas y de qué forma han cumplido con sus compromisos contraídos, esta información puede ser obtenida directamente por el analista, o bien por un departamento encargado de tales investigaciones. Los datos a investigar son los siguientes:

1. Referencias Bancarias
2. Referencias de Proveedores
3. Referencias de Clientes
4. Tarjetas de Crédito a nombre de los Principales Accionistas.

1. Referencias Bancarias: En este punto se conseguirá información en relación a los créditos contratados, mencionando el nombre de las instituciones financieras con las que opera y los saldos que reporta con estas, mismos que deben aproximarse o coincidir con los saldos de las relaciones analíticas del último estado con el que se cuenta, por otra parte, se conseguirá información con respecto a las características de los créditos, monto, plazo, tasa de interés y garantías, y si la experiencia de pago ha sido buena, regular o mala

2. Referencias de Proveedores: Información en lo que se refiere a la experiencia que ha tenido el negocio con sus principales proveedores, indicando quiénes son, cuáles son sus saldos, cuál es el monto de la línea de crédito, qué tiempo tiene de tratar con ellos y cuál ha sido la experiencia de pago de la empresa

3. Referencias de Clientes: Se obtendrá información respecto a sus principales clientes, cuál es el monto que estos adeudan a la empresa, qué tiempo tienen de tratarlos y cual es la experiencia que los clientes han tenido con la empresa como proveedor

4. Tarjetas de Crédito a Nombre de los Principales Accionistas: Por medio de esta investigación se conocerá y evaluará la solvencia de los accionistas, identificando de qué instituciones son clientes, qué límite de crédito tienen autorizado, cual es su saldo actual, si existe saldo vencido, a qué fecha y por qué monto, y cómo ha sido la experiencia de pago, de esta forma se estará en condiciones de dar una opinión en relación a la solvencia de los accionistas.

En todos los puntos mencionados en este apartado, en el caso de que la experiencia sea regular o mala, se investigarán los pormenores del por qué.

2.6. OTROS ASPECTOS IMPORTANTES PREVIOS AL ANÁLISIS CUANTITATIVO.

Otros de los aspectos importantes a considerar, previos al análisis cuantitativo son los que se mencionan a continuación

“Es recomendable que los datos proporcionados al analista, procedan de estados financieros resultado de una auditoría, pues de esta manera se cuenta con una mayor veracidad en la información y por consecuencia se obtendrá una investigación más adecuada y correcta de los mismos. Si los datos obtenidos no han sido resultado de una auditoría, es necesario y conveniente efectuar una revisión general de la información que permita localizar y corregir errores importantes, a fin de que el análisis sea lo más completo y veraz posible”⁷

Los estados financieros y datos complementarios que deberá solicitar el analista son: Los estados financieros básicos, Balance General, Estado de Resultados, Estado de Variaciones en el Capital Contable y el Estado de Cambios en la Situación Financiera, así como, relaciones analíticas de bancos, clientes, proveedores y gastos, y de todas aquellas cuentas que sean importantes y que representen un monto considerable en relación a los totales

2.6.1. REGLAS GENERALES PARA SIMPLIFICAR Y UNIFICAR LOS ESTADOS FINANCIEROS.

Las reglas de carácter general que son aplicables a todos los estados financieros son las siguientes:

⁷Galvez Arcanio, Ezequiel *Análisis de Estados Financieros e Interpretación de sus Resultados*, -- México: ECASA, 1991. -- p.27

1. Simplificar Cifras: Cuando se pretenda estudiar las cifras de los negocios a través del análisis financiero, una de las primeras reglas a seguir es la de simplificar las cifras, es decir, eliminar centavos y cerrar a unidades, decenas, centenas, etc., dependiendo de la importancia y magnitud de la empresa, facilitando el entendimiento de su significado real

“ En efecto, puede decirse que las ventas ascendieron a la suma de tres millones novecientos noventa y nueve mil trescientos veinticinco pesos con cincuenta y cinco centavos, cuando se acabe de pronunciar la cifra, la memoria de quienes escuchan habrá retenido la parte menos significativa “cincuenta y cinco centavos”, situación que no se provocaría si se dice “cuatro millones””⁸

El cierre se efectúa basándose en que si la cifra a cerrar es superior a cinco se eleva a la unidad inmediata superior y si es menor de cinco a la inmediata inferior

Si al terminar la eliminación y cierre de cifras, resulta una diferencia, ésta se anotará en el último renglón del activo o pasivo según corresponda a fin de cuadrar sumas y con el nombre de conciliación por análisis

2. Agrupación de Cuentas: Con el objeto de facilitar el análisis, conviene agrupar bajo un mismo rubro cuentas de naturaleza similar, siempre y cuando no exista una razón especial para mantener el detalle y que vaya a ser motivo de análisis; por ejemplo, la cuenta de inventarios puede agrupar al almacén de materias primas, de artículos en proceso y de artículos terminados

⁸ Macías Prieta, Roberto *El Análisis de Estados Financieros y las Deficiencias en las Empresas*, - 16 ed. - México - ECASA, 1995 - p. 35

3. Cuentas Complementarias: Las cuentas que tienen complementarias suelen presentarse a sus valores netos. Por ejemplo, la de inventarios y su reserva para obsolescencia, las de activo fijo y sus complementarias de depreciación y amortización. Cuando aparecen otras cuentas diferentes a reservas, depreciación y amortización, estas aparecerán con su saldo, sin disminuir el valor que complementan, por ejemplo, documentos descontados, anticipo de clientes y anticipo de proveedores.

2.6.2. REGLAS PARTICULARES APLICABLES AL BALANCE GENERAL.

El análisis al que se sujeta el Balance General podrá ser sobre la siguiente clasificación:⁹

1. Activo Disponible
2. Activo Circulante
3. Activo Fijo
4. Pagos y Gastos Anticipados.
5. Pasivo Circulante.
6. Pasivo Fijo.
7. Inversión de los Accionistas
8. Utilidades o Resultados por Aplicar.

1. Activo Disponible: Incluirá existencias en caja y bancos. Las inversiones en valores serán consideradas siempre y cuando se trate de valores que no tengan ninguna limitación para su convertibilidad inmediata.

⁹Perdomo Moreno, Abraham. *Análisis e Interpretación de Estados Financieros*, - México: ECASA, 1994.
- p. 90.

2. Activo Circulante: Se incluirán aquellos valores que contribuyan en forma directa a que la empresa realice las operaciones propias de su actividad o giro

3. Activo Fijo: En este rubro se considerarán todas aquellas inversiones a largo plazo necesarias para que la empresa pueda llevar a cabo sus actividades, tales inversiones pueden ser en inmuebles, planta, maquinaria y equipo

Generalmente la revaluación de estos activos, no procede en materia de análisis, por lo que el analista deberá efectuar el ajuste correspondiente.

4. Pagos y Gastos Anticipados: Se formara de las cuentas propias de cargos diferidos e incluirá partidas que no reunieron características que les permitieran integrarse a las secciones anteriores

5. Pasivo Circulante: Comprendera todos los pasivos a cargo de la empresa con vencimientos a un plazo menor de un año

6. Pasivo Fijo: Se integra de todos los pasivos a cargo del negocio con vencimiento superior a un año

7. Inversiones de los Accionistas: Se incluire el capital efectivamente aportado por los propietarios

8. Utilidades o Resultados por Aplicar: En esta cuenta se mostrarán las pérdidas o ganancias de la empresa.

2.6.3 REGLAS PARTICULARES APLICABLES AL ESTADO DE RESULTADOS.

Las reglas particulares aplicables al estado de resultado son las que se enumeran a continuación.

1. Venta Netas
2. Costo de Ventas.
3. Gastos de Operación
4. Otros Gastos y Productos
5. Provisiones

1. Ventas Netas: Deberan obtenerse las cifras de ventas totales, devoluciones y rebajas sobre ventas por operaciones normales y propias de la empresa, así mismo, deberán detallarse las ventas de contado y crédito, así como, las ventas realizadas por la matriz y por cada sucursal, en el caso de que existan.

2. Costo de Ventas: Se obtendrá el costo de artículos comprados para su distribución; en el caso de empresas industriales, se solicitará el estado de costo de producción y venta y que aparezca además en número de unidades producidas, vendidas y en proceso

3. Gastos de Operación. Esta cuenta muestra el detalle de cada uno de los rubros que forman los gastos de operación (gastos de administración y de venta) y los gastos financieros

4. Otros Gastos y Productos: Agrupará gastos y productos que no sean normales en la actividad y desarrollo de la empresa, los cuales deben eliminarse para objeto de análisis, salvo que fueran de importancia.

5. Provisiones: Agrupará los impuestos correspondientes a provisión para el impuesto sobre la renta, y la provisión para la participación de utilidades a trabajadores

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS
CUANTITATIVO

3.1. CONCEPTO Y FINALIDAD

CONCEPTO

El análisis cuantitativo es el estudio de las cifras que contienen los estados financieros, este análisis se basa en la aplicación de diversos métodos a través de los cuales se conocen las relaciones existentes entre los diferentes rubros que integran a los estados financieros, a estos métodos se les denomina "métodos de análisis"

"Se conoce como métodos de análisis los medios y caminos que utilizados ordenadamente para separar, relacionar y comparar los valores de los estados financieros, llevan a conocer sus orígenes, los cambios sufridos y las causas".¹⁰

"Los métodos de análisis son un medio y no un fin, son simplemente caminos para medir y comparar hechos. Pueden proporcionar indicios, provocar insinuaciones y sugerencias, poner de manifiesto hechos y tendencias que de otra manera quedarían ocultos".¹¹

FINALIDAD

La finalidad del análisis cuantitativo de los estados financieros, es simplificar las cifras para facilitar la comprensión de su significado y el de sus relaciones. Al emplearse en forma apropiada, con juicio y precaución, y complementando sus resultados con la información obtenida de la investigación cualitativa, se hace posible realizar una evaluación completa.

¹⁰ Galvez Arcano, Ezequiel. *Análisis de Estados Financieros e Interpretación de sus Resultados*. - México : ECASA, 1991 - p. 87.

¹¹ Macías Pinela, Roberto. *El Análisis de Estados Financieros y sus Deficiencias en las Empresas*. - 16 ed. - México : ECASA, 1995 - p. 34.

No obstante, los métodos de análisis son herramientas que no pueden sustituir ni al pensamiento ni a la experiencia acumulada, son sólo un auxiliar que no puede reemplazar a las cualidades humanas sobre las cuales descansa la profundidad de la interpretación de las cifras. Los métodos no darán una conclusión definitiva al análisis, más bien sugieren preguntas que están gobernadas por el criterio y que sirven de guía a la interpretación de las cifras.

A través de la interpretación de los resultados que se generan al aplicar los métodos, es posible determinar las causas de hechos y tendencias del pasado y del presente, de los cuales, deben ser tomados en cuenta de manera preferente aquellos hechos y tendencias perjudiciales a la empresa, determinando sus causas a fin de poder eliminarlos y fomentar aquellos que sean beneficios para el negocio.

3.2. HERRAMIENTAS DE APOYO PARA EL ANÁLISIS CUANTITATIVO.

Los métodos de análisis son herramientas que sirven de apoyo para realizar el análisis cuantitativo

Existen varios métodos para analizar las cifras que contienen los estados financieros, los cuales se clasifican principalmente en dos grupos:

Métodos de Análisis Vertical

1. Método de Razones Simples.
2. Método de Razones Estándar.
3. Método de Porcientos Integrales.
4. Método Gráfico
5. Método del Punto de Equilibrio.

Métodos de Análisis Horizontal

1. Método de Aumentos y Disminuciones.
2. Estado de Origen y Aplicación de Recursos
3. Método de Tendencias
4. Método de Control Presupuestal

3.2.1. MÉTODOS DE ANÁLISIS VERTICAL.

Los métodos de análisis vertical son aquellos que se aplican a un conjunto de estados financieros correspondientes a un mismo periodo o ejercicio, lo que lleva a realizar comparaciones verticales entre las cifras que integran a dichos estados. El objeto principal de estas comparaciones es obtener la magnitud de las cifras y sus relaciones.

Bajo estos métodos, el tiempo es un factor sin importancia, ya que las comparaciones de las cifras y las relaciones que existen entre ellas se refieren a un mismo periodo o ejercicio, razón por la cual se califican como **ESTÁTICOS**.

3.2.1.1. MÉTODO DE RAZONES SIMPLES.

Este método consiste en determinar las diferentes relaciones de dependencia que existen entre los valores presentados en los estados financieros.

Las relaciones se obtienen al comparar entre sí dos cantidades de la misma especie, el resultado que se obtiene de dicha comparación se conoce como razón; es decir, una razón es el resultado de la comparación de dos cantidades entre sí.

Las razones pueden ser tanto aritméticas como geométricas, en las primeras, se realizan operaciones de suma y resta entre las cifras comparadas, en las geométricas, se efectúan operaciones de multiplicación o división entre los componentes que la forman

Puede elaborarse un número considerable de comparaciones con los valores que se presentan en los estados financieros, pero no todas proporcionan una idea lógica porque en algunos casos no existe dependencia entre las cantidades que se comparan, por lo tanto, antes de calcularse una razón debe precisarse la relación existente entre sus elementos y si esta es lógica

El uso de abundantes razones para un mismo fin podría ser nocivo, ya que el exceso de números mostrados por la abundancia de razones dificulta la comprensión y la determinación de la importancia de los valores que integran los estados financieros, produciéndose un efecto contrario al que se busca con la aplicación de los métodos, complicar en vez de simplificar, no obstante, si se emplean en forma adecuada pueden indicar los puntos débiles en el negocio y mostrar algunas fallas en el mismo, siempre que se tenga cuidado en cuanto a que las cifras a comparar tengan alguna relación entre sí

A continuación se presenta un cuadro en el que se mencionan, en forma enunciativa no limitativa, algunas de las principales razones simples.¹²

¹² Gálvez Aznaro, Ezequiel. *Análisis de Estados Financieros e Interpretación de sus Resultados*. - México : ECASA, 1991. - p. 62.

Análisis de Solvencia

CONCEPTO	FORMULA
Solvencia Inmediata (Prueba del Ácido)	$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}}$
Solvencia Circulante (Liquidez)	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$
Capital de Trabajo	$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}}{\text{Capital Social}}$

Análisis de Estabilidad

CONCEPTO	FORMULA
Origen de Capital	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Contable}}$
	$\frac{\text{Pasivo Circulante}}{\text{Capital Contable}}$
	$\frac{\text{Pasivo Fijo}}{\text{Capital Contable}}$
Inversión de Capital	$\frac{\text{Activo Fijo}}{\text{Capital Contable}}$
Valor Contable del Capital	$\frac{\text{Capital Contable}}{\text{Capital Social}}$

Análisis de Productividad

CONCEPTO	FORMULA
Estudio de las Ventas	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital Contable}}$
	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital Contable} + \text{Pasivo Total}}$
	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Fijo}}$
Estudio de la Utilidad Neta	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$
	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable} + \text{Pasivo Total}}$
	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$

Rotaciones

CONCEPTO	FORMULA
Rotación de Cuentas por Cobrar	$\frac{\text{Ventas Netas a Crédito}}{\text{Promedio de Ctas. por Cobrar}}$
Convertibilidad de Cuentas por Cobrar	$\frac{360}{\text{Rotación de Ctas. por Cobrar}}$
Rotación de Inventarios	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Promedio de Inventarios}}$
Convertibilidad de Inventarios	$\frac{360}{\text{Rotación de Inventarios}}$
Rotación de Cuentas por Pagar	$\frac{\text{Compras a Crédito}}{\text{Promedio de Ctas. por Pagar}}$
Convertibilidad de Cuentas por Pagar	$\frac{360}{\text{Rotación de Ctas. por Pagar}}$

ANÁLISIS DE SOLVENCIA

Solvencia Inmediata (Prueba del Ácido): Esta razón tiene su fundamento en que en un momento dado únicamente los valores disponibles del activo circulante podrán responder al cumplimiento inmediato de las obligaciones a corto plazo.

Formula:

$$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE} - \text{INVENTARIOS}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

Interpretación: Representa la suficiencia o insuficiencia inmediata de la empresa para cubrir los pasivos a corto plazo. Una proporción superior a 1 significaría un exceso de efectivo que siempre será perjudicial, por lo que dependiendo del tipo de empresa, podría ser apropiado un resultado de 0.30 a 0.70 por 1.

Solvencia Circulante (Liquidez): Se fundamenta en que las deudas a corto plazo están garantizadas con los valores del activo circulante, ya que serán estos últimos las fuentes a las que se acuda para el pago de las deudas próximas a vencer.

Formula:

$$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

Interpretación: Esta razón representa la capacidad de pago de la empresa. En el medio financiero se ha aceptado como buena la proporción de 2 a 1; esto es, que por cada \$1 00 que los acreedores a corto plazo hayan invertido, deben existir por lo menos \$2 00 de activo circulante para cubrir esas deudas

Capital de Trabajo: Consiste en sustraer del activo circulante el pasivo circulante, se basa en obtener la cantidad de activo circulante que se encuentra trabajando directamente en la operación propia del negocio

Fórmula:

ACTIVO CIRCULANTE - PASIVO CIRCULANTE

Interpretación: Representa los recursos con los que se cuenta para invertir en la actividad propia de la empresa, independientemente de los recursos que se tengan para cubrir las deudas a corto plazo.

ANÁLISIS DE ESTABILIDAD

Origen del Capital: Esta razón se basa en que los medios de acción de una empresa se originan por recursos provenientes de sus dueños y por recursos provenientes de terceras personas. Se fundamenta en que el equilibrio, calidad y resistencia en los negocios, están subordinados, en términos generales, a la preponderancia de los intereses de los dueños sobre los intereses de los acreedores.

Fórmulas:

PASIVO TOTAL
CAPITAL CONTABLE

PASIVO CIRCULANTE
CAPITAL CONTABLE

PASIVO FIJO
CAPITAL CONTABLE

Interpretación: Estas razones muestran la proporción que existe entre la inversión de los accionistas y la inversión de los acreedores "Si la inversión de los acreedores es mayor que la inversión de los propietarios, hay desequilibrio y la situación financiera de la empresa no es satisfactoria, y si tal hecho se fortalece con el persistente incremento de los intereses de los acreedores sobre los intereses de los propietarios, la empresa pierde su calidad y su resistencia, está más supeditada a sus acreedores económica y moralmente" ¹³

Inversión de Capital: Se basa en la relación que debe existir entre las inversiones en inmuebles, planta y equipo (activo fijo) y el capital propio

Fórmula:

$$\frac{\text{ACTIVO FIJO}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$$

Interpretación: Un resultado entre 0.65 y 0.80 puede ser satisfactorio para ejercicios iniciales ya que el remanente es de suponer que haya sido utilizado para valores circulantes. En una empresa con varios años de establecida y especialmente si ha sufrido ampliaciones, probablemente la relación obtenida sea mayor a 1.

¹³ Macías Pineda, Roberto. *El Análisis de Estados Financieros y las Deficiencias en las Empresas*. -- 1o ed -- México: ECASA, 1995 -- p. 77.

Valor Contable del Capital: Esta razón se determina comparando el capital contable contra la inversión pagada por los accionistas (capital social pagado)

Formula:

$$\frac{\text{CAPITAL CONTABLE}}{\text{CAPITAL SOCIAL}}$$

Interpretación: Es necesario que los dueños y accionistas de la empresa conozcan a través de esta razón, los excedentes que existen en la misma, ya que estos aumentan el valor del capital social

ANÁLISIS DE PRODUCTIVIDAD

Estudio de las Ventas: La utilidad que se obtenga en una empresa en parte esta determinada, por el volumen de ventas que se logre. A su vez las ventas están en gran medida influidas por la eficiencia con que sean empleados el capital contable y el capital de trabajo. En ambas situaciones lo que se busca es el grado de productividad que ha tenido la empresa. Dicha productividad, también se puede determinar en las industrias al comparar las ventas con sus inversiones en maquinaria, planta y equipo

Fórmulas:

$$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$$

$$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{CAPITAL CONT. + PASIVO TOTAL}}$$

VENTAS NETAS
ACTIVO FIJO

Interpretación: Aun cuando en forma general no se establece una norma fija en cuanto a los resultados de estas razones, se puede considerar que un cociente mayor corresponde a una situación más favorable para la entidad. Por otra parte, puede decirse que estas razones proporcionan una idea sobre la eficiencia de las políticas de venta en relación con los elementos que influyen en su volumen.

Estudio de la Utilidad Neta: En este punto se determinará la productividad de la empresa con relación tanto al capital propio, como al total del capital invertido, propio y ajeno, así mismo, se conocerá la utilidad neta por cada peso vendido.

Fórmulas:

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$$

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL CONT. + PASIVO TOTAL}}$$

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Interpretación: Considerando que el principio objetivo de las empresas es la obtención de utilidades, mientras mayores sean éstas en relación al capital invertido y a las ventas, mejor será su productividad.

ROTACIONES

Rotación de Cuentas por Cobrar: El total de las ventas a crédito dividido entre el promedio de cuentas por cobrar (saldo promedio mensual), permite conocer las veces en que los créditos otorgados por concepto de la venta de mercancías son recuperados

Formula:

$$\frac{\text{VENTAS NETAS A CREDITO}}{\text{PROM DE CTAS POR COBRAR}}$$

Interpretación: Una rotación rápida es favorable para la empresa. Esta razón permite conocer el grado de eficiencia en el cobro de las cuentas, así como evaluar las políticas en el otorgamiento de créditos, además de orientar para la elaboración de programas de pago y flujo de efectivo

Convertibilidad de Cuentas por Cobrar: Al relacionar la rotación de cuentas por cobrar con un cierto número de días, normalmente un año, es posible conocer los días que tardan en recuperarse dichas cuentas

Formula:

$$\frac{360}{\text{ROTACIÓN DE CTAS POR COBRAR}}$$

Interpretación: Mientras menor sea el ritmo de convertibilidad de las cuentas por cobrar, será indicador de un movimiento económico mayor, lo cual puede traducirse en un incremento en las utilidades.

Rotación de Inventarios: El costo de ventas dividido entre el promedio de los inventarios, permitirá conocer las veces en que el inventario de mercancías ha sido repuesto

Formula:

$$\frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{PROM DE INVENTARIOS}}$$

Interpretación: Una rotación muy lenta puede indicar que existen problemas en el mercado, sobre inversión en inventarios en relación al volumen de ventas en el periodo, o bien disminución en las ventas. Una rotación rápida es favorable a la empresa y muestra eficiencia en ventas, además de que permite la pronta conversión de activos circulantes en nuevos activos circulantes o utilidades.

Convertibilidad de Inventarios: Al relacionar la rotación de inventarios con un periodo de tiempo, normalmente un año, se conocen los días que tardan en renovarse los inventarios

Formula:

$$\frac{360}{\text{ROTACIÓN DE INVENTARIOS}}$$

Interpretación: Un menor ritmo de convertibilidad de inventarios, también beneficia el movimiento económico de la empresa, ya que indica rapidez en la recuperación de la inversión que se hace en los inventarios.

Rotación de Cuentas por Pagar: El total de las compras a crédito dividido entre el promedio de cuentas por pagar, ya sea en cuenta corriente o con documentos (saldo promedio mensual) indicará la frecuencia de pago a los proveedores.

Formula:

$$\frac{\text{COMPRAS A CRÉDITO}}{\text{PROM DE CTAS POR PAGAR}}$$

Interpretación: Una adecuada rotación proporciona una idea sobre el prestigio de crédito de que goza la empresa. Un cociente bajo puede indicar deficiencias en pagos a proveedores que puede afectar en futuras solicitudes de crédito, pero también un cociente alto aún cuando favorece la situación crediticia del negocio si no se apoya en un cociente alto de las cuentas por cobrar a los clientes, lleva a la conclusión de que se está pagando bien lo que posteriormente se vende y se cobra mal, se están financiando las ventas.

Convertibilidad de Cuentas por Pagar: Al relacionar la rotación de cuentas por pagar con un periodo de tiempo en días, normalmente un año, es posible conocer los días que tardan en realizarse los pagos a proveedores.

Formula:

$$\frac{360}{\text{ROTACIÓN DE CTAS. POR PAGAR}}$$

Interpretación: Mientras mayor sea el ritmo de convertibilidad será un indicador de la eficiencia del departamento de compras para financiarse a través de sus proveedores.

3.2.1.2. MÉTODO DE RAZONES ESTÁNDAR

Este método tiene como objetivo el establecimiento de razones que sirvan como medida de eficiencia, y al mismo tiempo de control al compararse con ellas los resultados obtenidos

La base para el cálculo de las razones estándar son las razones simples, ya que al analizar sus resultados durante varios periodos transcurridos durante una actividad normal, se podrá determinar un promedio o una media de dichas razones, considerando al resultado obtenido como una razón estándar. Un negocio que está iniciando no podrá determinar una razón estándar, en todo caso si desea comparar sus resultados, tendrá que valerse de las razones estándar de un negocio similar

Ejemplos:

Razón Simple de Solvencia Circulante

AÑOS	COCIENTES OBTENIDOS
1992	3.44
1993	3.50
1994	3.41
1995	3.38
1996	3.43
	$17.16 / 5 = 3.43$
	3.43 será la razón estándar

Razón Simple de Capital de Trabajo

AÑOS	VALORES OBTENIDOS
1992	\$25,318
1993	\$32,420
1994	\$28,896
1995	\$31,420
1996	\$23,910
	$\$141,964 / 5 = \$28,393$
	\$28,393 será la razón estándar

Razón Simple de Convertibilidad de Inventarios

AÑOS	DÍAS OBTENIDOS
1992	78
1993	52
1994	69
1995	85
1996	75
	$359 / 5 = 72$
	72 días será la razón estándar

Las razones estandar se clasifican en INTERNAS Y EXTERNAS

Las razones estándar internas son aquellas que se han elaborado con información propia de la empresa, la cual se obtiene a través de sus registros, este tipo de razones pueden ser utilizadas para elaboración y control presupuestal, supervisión de filiales, sucursales y agencias, o bien, para evaluar el desarrollo de las actividades del negocio, tomar decisiones o establecer nuevas metas

Las razones estándar externas son aquellas que para su elaboración utilizan información de otras empresas dedicadas a la misma actividad, estas razones pueden ser aplicadas en instituciones de crédito para el otorgamiento y vigilancia de créditos, por los inversionistas para efectos de rendimiento, por profesionales para estudios económicos y de asesoría, y por el estado para fines fiscales y estadísticos

Las limitaciones que pueden tener las razones estándar son:

Internas:

1. Que la empresa sea de reciente creación
2. No es posible utilizarlas para cierres temporales de actividades
3. Dejan de ser útiles cuando hay una modificación en el giro del negocio

Externas:

1. Los estados financieros aun cuando son de empresas similares, estuvieron sujetos a diferentes criterios en el registro de las operaciones.
2. Las empresas pueden ser diferentes en cuanto a tamaño, políticas financieras y operativas
3. La aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados puede ser diferente en cada una de las empresas.

- 4 En casos de crisis o cambios económicos de un país, la aplicación de estas razones pierde su utilidad

3.2.1.3. MÉTODO DE PORCIENTOS INTEGRALES

Este método de análisis se comenzó a utilizar con posterioridad al de las razones, " se basa en el principio de que un todo es igual a la suma de sus partes, así el total que se estudia será equivalente a un 100% para posteriormente determinar el porcentaje que representa cada una de las partes integrantes de ese total"¹⁴

Por su aplicación, este método puede ser de carácter total o parcial, ya sea que comprenda a los estados financieros completos o bien que sólo se considere un grupo de cuentas

Total: Con respecto al balance general, este método consiste en tomar al activo total como un todo igual a 100% por un lado, y por el otro, el todo que será igual al 100% está integrado por la suma de pasivo más capital. Como segundo paso, se calcula la parte proporcional de cada uno de los rubros que pertenecen al activo total en relación al 100%, de igual forma se hace el cálculo correspondiente a los conceptos que integran el total de pasivo más capital

En lo que se refiere al estado de resultados, el todo equivalente al 100% serán las ventas, calculando la parte proporcional de los demás conceptos en relación a ese 100%.

¹⁴ Galvez Azcano, Ezequiel *Análisis de Estudios Financieros e Interpretación de sus Resultados*. - México : ECASA, 1991. - p 81.

Ejemplo:

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.		
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 1996		
ACTIVO		
	Valores en Pesos	Porcentos
CIRCULANTE		
Efectivo en Caja y Bancos	74,735	0%
Cuentas por Cobrar	7,546,344	41%
Inventarios	2,928,751	16%
Ctas por Cobrar a Filiales	125,881	0%
Suma Activo Circulante	10,675,711	57%
FIJO		
Maquinaria y Equipo	3,081,109	17%
Mobiliario y Equipo	3,586,750	19%
Equipo de Transporte	676,440	4%
Equipo de Computo	352,797	2%
Depreciacion	(3,933,077)	-21%
Suma Activo Fijo	3,764,019	20%
DIFERIDO		
Gastos de Instalación	1,933,790	10%
Depósitos en Garantía y Otros	8,512	0%
Pagos Anticipados y Otros	3,944,323	21%
Amortización de Gastos de Instalación	(1,711,900)	-9%
Suma Activo Diferido	4,174,725	22%
TOTAL DE ACTIVO	518,614,455	100%

PASIVO		
	Valores en Pesos	Porcientos
A CORTO PLAZO		
Creditos Bancarios	5,828,922	31%
Proveedores	301,666	2%
Impuestos por Pagar	524,975	3%
Acreedores Diversos	414,000	2%
Suma Pasivo a C.P.	7,069,563	38%
A LARGO PLAZO		
Impuestos en Convenio	1,266,139	7%
Suma Pasivo a L.P.	1,266,139	7%
TOTAL DE PASIVO	8,335,702	45%
CAPITAL CONTABLE		
Capital Social	9,624,737	52%
Efecto Monetario Acumulado	(319,348)	-2%
Utilidades Acumuladas	(673,420)	-4%
Utilidades del Ejercicio	1,646,784	9%
TOTAL DE CAPITAL	10,278,753	55%
SUMA PASIVO + CAPITAL	518,614,455	100%

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DE 1996

	Valores en Pesos	Porcientos
Ventas Netas	9,441,993	100%
Costo de Ventas	4,004,235	42%
Utilidad Bruta	<u>5,437,758</u>	<u>58%</u>
GASTOS DE OPERACIÓN		
Gastos de Administracion	1,695,265	18%
Gastos de Venta	1,338,382	14%
	<u>3,033,647</u>	<u>32%</u>
Utilidad (Pérdida) de Operación	<u>2,404,111</u>	<u>25%</u>
COSTO INTEGRAL DE FINANC.		
Intereses Pagados	608,713	6%
	<u>608,713</u>	<u>6%</u>
Otros Productos	34,362	0%
Impuestos Por Pagar	182,976	2%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u>51,646,784</u>	<u>17%</u>

Parcial: Este método se aplica a determinados grupos de cuentas, como pueden ser, activo circulante, activo diferido, pasivo fijo y capital contable, o bien, sólo a algunas cuentas en particular, como inventarios, cuentas por cobrar o cuentas por pagar. Consiste en darle un valor equivalente al 100% al valor total del grupo de cuentas o cuenta que se vaya a evaluar y se procederá a hacer el cálculo de la parte proporcional de cada una de las cuentas o subcuentas que integran el grupo.

Ejemplo:

	Valores en Pesos	Porcientos
ACTIVO CIRCULANTE		
Efectivo en Caja y Bancos	74,735	0.70%
Cuentas por Cobrar	7,546,344	70.69%
Inventarios	2,928,751	27.43%
Ctas. por Cobrar a Filiales	125,881	1.18%
Suma Activo Circulante	10,675,711	100%

3.2.1.4. MÉTODO GRÁFICO

Este método se caracteriza por representar en forma gráfica las cifras que muestran los estados financieros, existen diversas formas de representación gráfica; no obstante, son dos las que se utilizan comúnmente para efectos de análisis, la gráfica de barras y la de pastel.

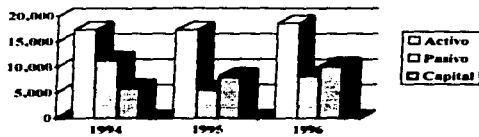
Una de las principales ventajas de este método es facilitar la presentación de la información para todas aquellas personas interesadas en la empresa, a quienes en ocasiones se les dificulta la interpretación de los números.

Gráfica de Barras: En este tipo de gráfica se representan a través de barras diferentes grupos de cuentas, de los cuales se podrá identificar a simple vista su valor, así como la diferencia entre cada uno de ellos en base a la altura de las barras. Así podrá mostrarse por ejemplo, la relación del activo circulante con el pasivo circulante; o bien, la totalidad de activo con la del pasivo.

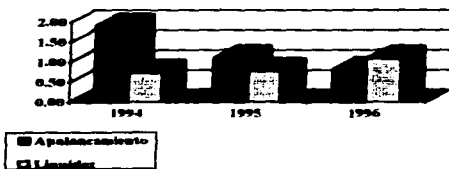
Esta gráfica también puede aplicarse para análisis horizontal, es posible comparar grupos de cuentas o indicadores similares correspondientes a dos o más años.

Ejemplo:

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
(Miles de Pesos)



LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.



Gráfica de Pastel: Para la elaboración de esta gráfica es necesario auxiliarse del método de porcentajes integrales; pero en este caso, el valor total que equivale al 100% se hace igual a 360 grados que es la medida que tiene la circunferencia, por lo tanto para hacer esta gráfica se calcula la equivalencia en grados de acuerdo a la magnitud de los valores que desean presentarse.

Ejemplo:

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
Integración del Activo Circulante
al 31 de Diciembre de 1996



LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
Integración de Pasivos
al 31 de Diciembre de 1996



3.2.1.5. MÉTODO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

“El estudio del punto de equilibrio, punto neutro o punto crítico, consiste en encontrar un nivel de actividades, en el cual no hay utilidad ni pérdida, es decir al punto donde los ingresos son iguales a la suma de los costos y gastos”.¹⁵

Al aplicar este método es factible determinar cual es el volumen de ventas necesario, para que la empresa aún cuando no obtenga utilidades puede cubrir sus costos y gastos sin que esto le genere una pérdida. Por lo que al momento de que la empresa rebase el volumen de ventas que se haya determinado, es decir el punto de equilibrio entonces obtendrá utilidades, y por el contrario, si el volumen de ventas disminuye en relación a dicho punto, entonces obtendrá como resultado pérdidas.

¹⁵ *IBIDEM* p. 91.

El requerimiento básico para la aplicación de este método es la clasificación de los costos y gastos en fijos y variables. Por ejemplo, la materia prima es un elemento del costo de carácter variable, ya que cuando aumenta el volumen de artículos que se producen, el costo por materia prima también aumenta. Las comisiones sobre ventas son un gasto también de carácter variable, dado que el pago de las mismas va en relación al monto de los artículos vendidos. La renta del local, es considerada como un gasto fijo, ya que independientemente del volumen de ventas, esta deberá ser pagada por la cantidad y en el tiempo establecidos.

En el siguiente cuadro se ejemplifica una clasificación de costos y gastos, en fijos y variables.

CONCEPTO	VARIABLE	FIJO
Materia Prima	x	
Mano de Obra Directa	x	
Sueldos y Salarios		x
Renta del Local		x
Energía Eléctrica	x	
Depreciaciones y Amortizaciones		x
Comisiones	x	
Fletes y Acarreos	x	
Combustible	x	

Fórmula para determinar el punto de equilibrio:

"Para calcular el punto de equilibrio, en el cual no hay utilidad ni pérdida en operación, puede aplicarse la siguiente fórmula."¹⁶

¹⁶ Macías Pinola, Roberto. *El Análisis de Estados Financieros y las Deficiencias en las Empresas*. - 10 ed. - México: ECASA, 1995. - p. 163.

$$V = C.F. + C.V.$$

V = Ventas Netas

C.F = Costos Fijos

C.V. = Costos Variables

Las ventas representan el 100%, por lo que los costos variables tienen que ser una parte de dicho 100%, por lo tanto

$$V = C.F. + XV$$

En donde X, representa el tanto por uno de lo que significan los costos variables de un peso de ventas netas

Aplicación práctica:

Para efectos de esta aplicación, el estado de resultados del último ejercicio de una empresa, es el siguiente:

Ventas Netas (400,000 unidades a \$2.50 c/u)		\$1'000,000
Costos de Producción y Distribución.		
Fijos	\$100,000	
Variables	600,000	700,000
Utilidad de Operación		\$ 300,000

En base al estado de resultados anterior, el punto de equilibrio es:

$$\begin{aligned}V &= 100,000 + 0.60 V \\V - 0.60V &= 100,000 \\V(1 - 0.60) &= 100,000 \\0.40V &= 100,000 \\10(0.40V) &= 10(100,000) \\4V &= 1,000,000 \\V &= 1,000,000/4 \\V &= \$250,000\end{aligned}$$

Este resultado se divide entre el costo por unidad, para determinar el número de unidades que se requiere vender para alcanzar el punto de equilibrio.

Considerando que el costo por unidad es de \$2.50, entonces:

$$\begin{aligned}\text{No. de Unidades} &= \$250,000/\$2.50 \\ \text{No. de Unidades} &= 100,000\end{aligned}$$

A partir de la fórmula del punto de equilibrio, es factible conocer que volumen de ventas se requiere para obtener un determinado margen de utilidad, modificando la fórmula en la siguiente forma:

$$V = C.F. + XV + \text{Margen de Utilidad}$$

Tomando el mismo ejemplo y considerando un margen de utilidad de \$500,000, se tiene que:

$$\begin{aligned}
 V &= 100,000 + 0.60 V + 500,000 \\
 V - 0.60V &= 600,000 \\
 V(1 - 0.60) &= 600,000 \\
 0.40V &= 600,000 \\
 10(0.40V) &= 10(600,000) \\
 4V &= 6'000,000 \\
 V &= 6'000,000/4 \\
 V &= \$1'500,000
 \end{aligned}$$

Para determinar el volumen en número de unidades:

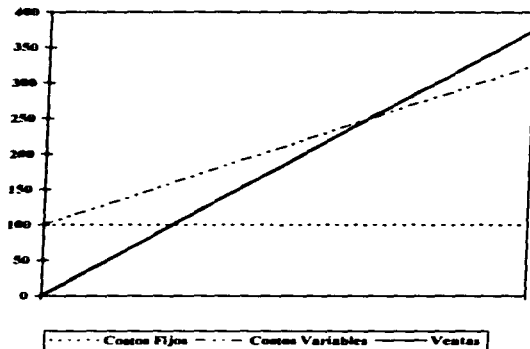
$$\text{No. de Unidades} = \$1'500,000 / \$2.50$$

$$\text{No. de Unidades} = 600,000$$

Para comprobar, se sustituyen los datos en el estado de resultados.

Ventas Netas		\$1'500,000
Costos de Producción y Distribución.		
Fijos	\$100,000	
Variables (0.60 de las Ventas Netas)	900,000	1'000,000
Utilidad de Operación		\$ 500,000

Gráfica para representar el punto de equilibrio.



¿ Qué información proporciona la gráfica ?

1. El volumen de ventas necesario para cubrir tanto los gastos fijos como los variables, con lo cual no se obtienen utilidades ni se generan pérdidas.
2. El número de unidades que se requiere vender para alcanzar el volumen de ventas que constituye el punto de equilibrio.

3. De acuerdo al volumen de ventas se puede apreciar la pérdida o utilidad, observando las áreas de pérdida por abajo del punto de equilibrio y las de utilidad por arriba de dicho punto
4. Se conoce el margen de seguridad (MS) de la empresa, es decir, el exceso en volumen de ventas arriba del punto de equilibrio. El margen de seguridad es igual al volumen de ventas alcanzado menos el volumen de ventas correspondiente al punto de equilibrio.

$MS = \text{Volumen de Ventas} - \text{Punto de Equilibrio}$

3.2.2. MÉTODOS DE ANÁLISIS HORIZONTAL.

Los métodos de análisis horizontal se basan en el estudio que se hace de estados financieros de varios ejercicios, a través de estos métodos se busca analizar los cambios o modificaciones experimentados por los valores del negocio.

En la aplicación de estos métodos el factor tiempo tiene una importancia fundamental, debido a que el análisis en los cambios de los valores, tiene que mostrarse en el transcurso del tiempo.

A través de estos métodos de análisis puede demostrarse el desarrollo que a tenido un negocio durante dos o más ejercicios, y al mismo tiempo proporcionar una idea sobre su proyección futura.

Estos métodos se califican como DINÁMICOS, en virtud de que se refieren a estados financieros comparativos, correspondientes a dos o más periodos

3.2.2.1. MÉTODO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES

A través de este metodo es posible comparar conceptos financieros similares, referidos a fechas distintas, obteniéndose de tal comparación diferencias por aumentos o disminuciones, tales diferencias deberán ser analizadas e investigar las causas que las originaron

Para llevar a cabo este método es indispensable contar con estados financieros comparativos, la comparación generalmente se refiere a los estados del último ejercicio con los del anterior y para que la comparacion sea logica, es necesario que los estados cubran los siguientes requisitos.

1. Que los periodos que cubran los estados a compararse sean similares, puesto que no seria lógico comparar un ejercicio de 12 meses con uno de 5
2. Que la aplicacion de los principios de contabilidad generalmente aceptados, haya sido consistente en ambos ejercicios.
3. Debe contarse con suficiente información complementaria, que permita conocer las causas de las diferencias que se detecten, y auxiliarse de otros estados como el de origen y aplicación de recursos.

Ejemplo:

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
BALANCE COMPARATIVO POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS AL
31 DE DICIEMBRE DE 1995 Y 1996

ACTIVO	1995	1996	DIFERENCIA
CIRCULANTE			
Efectivo en Caja y Bancos	11,709	74,735	63,026
Cuentas por Cobrar	3,941,681	7,546,344	3,604,663
Inventarios	2,208,777	2,928,751	719,974
Ctas por Cobrar a Filiales	488,431	125,881	(362,550)
Suma Activo Circulante	6,650,598	10,675,711	4,025,113
FIJO			
Maquinaria y Equipo	1,722,174	3,081,109	1,358,935
Mobiliario y Equipo	2,629,326	3,586,750	957,424
Equipo de Transporte	619,426	676,440	57,014
Equipo de Computo	329,563	352,797	23,234
Depreciación	(3,314,362)	(3,933,077)	(618,715)
Suma Activo Fijo	1,986,127	3,764,019	1,777,892
DIFERIDO			
Inversiones en Acciones	8,365,717		(8,365,717)
Gastos de Instalación	1,711,900	1,933,790	221,890
Depósitos en Garantía y Otros	8,510	8,512	2
Pagos Anticipados y Otros	259,429	3,944,323	3,684,894
Amortización de Gastos de Inst.	(1,711,900)	(1,711,900)	0
Suma Activo Diferido	8,633,656	4,174,725	(4,458,931)
TOTAL DE ACTIVO	\$17,270,381	\$18,614,455	\$1,344,074

PASIVO	1995	1996	DIFERENCIA
A CORTO PLAZO			
Creditos Bancarios	1,712,338	5,828,922	4,116,584
Proveedores	997,567	301,665	(695,902)
Impuestos por Pagar	221,963	524,975	303,012
Acreedores Diversos	1,386,104	414,000	(972,104)
Ctas por Pagar a Filiales	1,328,195	0	(1,328,195)
Suma Pasivo a C.P.	5,646,167	7,069,563	1,423,395
A LARGO PLAZO			
Creditos Bancarios	2,646,299		(2,646,299)
Impuestos en Convenio	803,643	1,266,139	462,496
Suma Pasivo a L.P.	3,449,942	1,266,139	(2,183,803)
TOTAL DE PASIVO	9,096,109	8,335,702	(760,408)
CAPITAL CONTABLE			
Capital Social	8,990,880	9,624,737	633,857
Efecto Monetario Acumulado	(143,189)	(319,348)	(176,159)
Utilidades Acumuladas	926,108	(673,419)	(1,599,527)
Utilidades del Ejercicio	(1,599,527)	1,646,784	3,246,311
TOTAL DE CAPITAL	8,174,272	10,278,754	2,104,482
SUMA PASIVO + CAPITAL	\$17,270,381	\$18,614,455	\$1,344,074

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO POR LOS EJERCICIOS
COMPRENDIDOS DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1995
Y 1996

	1995	1996	DIFERENCIA
Ventas Netas	10,487,751	9,441,993	(1,045,758)
Costo de Ventas	6,887,063	4,004,235	(2,882,828)
Utilidad Bruta	<u>3,600,688</u>	<u>5,437,758</u>	<u>1,837,070</u>
GASTOS DE OPERACIÓN			
Gastos de Administración	2,157,040	1,695,265	(461,775)
Gastos de Venta	1,196,078	1,338,382	142,304
	<u>3,353,118</u>	<u>3,033,647</u>	<u>(319,471)</u>
Utilidad (Pérdida) de Operación	<u>247,570</u>	<u>2,404,111</u>	<u>2,156,541</u>
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO			
Intereses Pagados	1,073,764	608,713	(465,051)
Ganancia por Posición Monetaria	372,940		(372,940)
	<u>700,824</u>	<u>608,713</u>	<u>(92,111)</u>
Otros Productos	90,885	34,362	(56,523)
Utilidad (Pérdida) antes de Provisiones	(362,369)	1,829,760	2,192,129
Impuestos por Pagar	144,574	182,976	38,402
Participación en Pérdidas de Compañías Subsidiarias	1,092,584		(1,092,584)
UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO	<u>(51,599,527)</u>	<u>51,646,784</u>	<u>53,246,311</u>

Una vez que se conocen las diferencias por aumentos o disminuciones se procede a investigar las causas que originaron los cambios

"Para obtener resultados satisfactorios con este metodo, es necesario contar con suficiente informacion complementaria que permita conocer el porque de los cambios operados. Sin esta informacion la utilidad de los estados comparativos es relativa y pueden propiciar interpretaciones erroneas" ¹⁷

El metodo de aumentos y disminuciones tiene una relacion estrecha con el estado de origen y aplicacion de recursos, ya que uno de los primeros pasos a seguir para la elaboracion de este estado, es determinar aumentos y disminuciones en base a estados financieros comparativos, debido a que dicho estado maneja dos conceptos basicos, el origen y la aplicacion de recursos, mismos que se identifican por medio de aumentos y disminuciones en los diferentes rubros que integran a los estados financieros

Sin embargo, una de las principales ventajas del estado de origen y aplicacion de recursos, es dar a conocer en forma clara y ordenada, como se obtuvieron los recursos y en donde se aplicaron

3.2.2.2. ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS.

"El estado de origen y aplicacion de recursos es un estado que mediante una ordenación adecuada de sus elementos, permite conocer los cambios habidos en la situación financiera de la empresa con motivo de las actividades realizadas"¹⁸

¹⁷ Perez Harris, Alfredo. *Los Estudios Financieros, Su Analisis e Interpretacion*. - 7 ed. - Mexico ECASA, 1994 - p 77

¹⁸ Galvez Arcanio, Ezequiel. *Analisis de Estados Financieros e Interpretacion de sus Resultados*. - Mexico : ECASA, 1991 - p 105

La finalidad de este estado, también llamado estado de cambios en la situación financiera, es mostrar cuales son los recursos que ha obtenido una empresa y cual ha sido la aplicación de estos durante el periodo analizado. Una de sus características principales es mostrar las variaciones efectuadas en el capital de trabajo, así como los motivos que las originaron.

Este estado permite evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos a través de su propia operación, y para obtener financiamientos de terceras personas sin debilitar la estructura financiera del negocio, así mismo, es posible detectar si la empresa no está generando utilidades y solo se está financiando con recursos ajenos, poniendo en peligro su estabilidad económica.

Este estado resulta entonces bastante útil, ya que muestra como llegaron los recursos y como se aplicaron.

Las fuentes que generalmente originan los recursos son:

1. **Utilidad Neta:** Recursos generados por la empresa por medio de sus actividades propias.
2. **Aumentos de Capital:** A través de recursos de los accionistas, como aportaciones a capital.
3. **Aumentos de Pasivo:** Recursos ajenos, créditos obtenidos.
4. **Disminución de Activo:** Venta de mercancías, recuperación de cartera, pago de deudores, venta de activo fijo.

Los conceptos a los que se aplican los recursos son:

1. **Absorción de Pérdida Neta:** Recursos destinados a cubrir las pérdidas.
2. **Disminución de Capital:** Retiro de aportaciones o pago de dividendos.

3. **Disminución de Pasivo:** Aplicación de recursos para la liquidación de créditos
4. **Aumento de Activo:** Inversiones en inventarios, cuentas por cobrar o préstamos a deudores, adquisición de activo fijo

Ejemplo:

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.

**BALANCE COMPARATIVO POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS AL
31 DE DICIEMBRE DE 1995 Y 1996**

ACTIVO	1995	1996	DIFERENCIA
CIRCULANTE			
Efectivo en Caja y Bancos	11,709	74,735	63,026
Cuentas por Cobrar	3,941,681	7,546,344	3,604,663
Inventarios	2,208,777	2,928,751	719,974
Ctas por Cobrar a Filiales	488,431	125,881	(362,550)
Suma Activo Circulante	6,650,598	10,675,711	4,025,113
FIJO			
Maquinaria y Equipo	1,722,174	3,081,109	1,358,935
Mobiliario y Equipo	2,629,326	3,586,750	957,424
Equipo de Transporte	619,426	676,440	57,014
Equipo de Computo	329,563	352,797	23,234
Depreciación	(3,314,362)	(3,933,077)	(618,715)
Suma Activo Fijo	1,986,127	3,764,019	1,777,892
DIFERIDO			
Inversiones en Acciones	8,365,717		(8,365,717)
Gastos de Instalación	1,711,900	1,933,790	221,890
Depositos en Garantía y Otros	8,510	8,512	2
Pagos Anticipados y Otros	259,429	3,944,323	3,684,894
Amortización de Gastos de Inst	(1,711,900)	(1,711,900)	0
Suma Activo Diferido	8,633,656	4,174,725	(4,458,931)
TOTAL DE ACTIVO	\$17,270,381	\$18,614,455	\$1,344,074

PASIVO	1995	1996	DIFERENCIA
A CORTO PLAZO			
Creditos Bancarios	1,712,338	5,828,922	4,116,584
Proveedores	997,567	301,665	(695,902)
Impuestos por Pagar	221,963	524,975	303,012
Acreedores Diversos	1,386,104	414,000	(972,104)
Ctas. por Pagar a Filiales	1,328,195	0	(1,328,195)
Suma Pasivo a C.P.	5,646,167	7,069,563	1,423,396
A LARGO PLAZO			
Creditos Bancarios	2,646,299		(2,646,299)
Impuestos en Convenio	803,643	1,266,139	462,496
Suma Pasivo a L.P.	3,449,942	1,266,139	(2,183,803)
TOTAL DE PASIVO	9,096,109	8,335,702	(760,408)
CAPITAL CONTABLE			
Capital Social	8,990,880	9,624,737	633,857
Efecto Monetario Acumulado	(143,189)	(319,348)	(176,159)
Utilidades Acumuladas	926,108	(673,419)	(1,599,527)
Utilidades del Ejercicio	(1,599,527)	1,646,784	3,246,311
TOTAL DE CAPITAL	8,174,272	10,278,754	2,104,482
SUMA PASIVO + CAPITAL	\$17,270,381	\$18,614,455	\$1,344,074

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 1996

Recursos Provenientes de la Operación	
Resultado del Ejercicio	1,646,784
Más Cargos que no requieren efectivo	618,715
- Depreciación Acumulada	457,698
- Actualización de Capital	<u>2,723,197</u>
Cuentas por Cobrar	(3,604,663)
Inventarios	(719,974)
Proveedores	<u>(695,902)</u>
	<u>(5,020,539)</u>
	<u>(2,297,342)</u>
Otras Fuentes de Efectivo	
Ctas. por Cobrar a Filiales	362,550
Inversiones en Acciones	8,365,717
Créditos Bancarios C P	4,116,584
Impuestos por Pagar	303,012
Impuestos en Convenio	462,496
	<u>13,610,359</u>
Otras Aplicaciones de Efectivo	
Inversión en Activo Fijo	2,396,607
Gastos de Instalación	221,892
Pagos Anticipados y Otros	3,684,894
Acreedores Diversos	972,104
Ctas. por Pagar a Filiales	1,328,195
Créditos Bancarios a L.P.	2,646,299
	<u>11,249,991</u>
	<u>563,026</u>
Incremento (Disminución) en Efectivo	563,026

3.2.2.3 MÉTODO DE TENDENCIAS

Este método consiste en comparar rubros similares de los estados financieros a través de tres o más ejercicios, lo cual permite conocer los cambios que se van dando en las cifras en el transcurso del tiempo, mismos que deberán ser evaluados e investigar las causas que los originaron, de esta forma es posible lograr un razonamiento más adecuado respecto al desarrollo de la empresa y sus expectativas

Puede decirse que este método surge como un complemento al método de "aumentos y disminuciones", contrarrestando los inconvenientes que presenta este último al comparar únicamente dos ejercicios, ya que puede darse el caso que uno de éstos corresponda a situaciones anormales como una devaluación, cambio de giro, cambio de administración o algún siniestro, y si al momento de realizar el análisis no se cuenta con suficiente información complementaria que aclare tales situaciones, entonces se podrían llegar a obtener conclusiones incorrectas. Al aplicar el método de tendencias, es posible detectar cuando un ejercicio corresponde a situaciones anormales, lo cual da la pauta para investigar cuáles fueron las causas que las originaron

Como ya se mencionó, este método permite analizar tres o más ejercicios, mostrando las tendencias de la empresa hacia determinadas situaciones, en relación a los valores que se analicen, es decir, este método permite determinar si el desarrollo de la empresa se va dando de manera ascendente, descendente o se mantiene estable

Por medio de este metodo es posible comparar por ejemplo, como se han comportado las ventas de una empresa a traves de un lapso de tiempo de 5 años, esto es, al comparar los importes se podra determinar si el comportamiento de este rubro es ascendente o descendente, posteriormente, se procedera a investigar las causas de los cambios, incremento en precios, introduccion de nuevos productos, o incremento en volumen de ventas

Tambien se pueden realizar comparaciones con respecto a indicadores financieros, es decir, es posible evaluar el comportamiento, por ejemplo, del indice de liquidez de una entidad durante 4 años, si este indicador se va incrementando en cada ejercicio, podria ser un indicio de mejoramiento en la situacion financiera de la empresa

Asi mismo, es posible comparar valores totales de grupos de cuentas o los valores totales de los estados financieros, de esta forma, se podrá tener un panorama general en relacion al desarrollo de la empresa, si esta va de menos a más, o si por el contrario, va en decadencia, con lo cual es posible tener una idea con respecto al comportamiento del negocio durante los años siguientes

Ejemplo:

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.

Tendencia de la Razón de Liquidez

AÑO	ACTIVO CIRCULANTE	INCREMENTO %	PASIVO CIRCULANTE	INCREMENTO %	RAZÓN DE LIQUIDEZ
1994	5,852,107	17%	4,593,360	23%	1.27
1995	6,650,598	14%	5,646,167	23%	1.18
1996	10,675,711	60%	7,069,563	25%	1.51

Tendencia del Índice de Rentabilidad

ANO	VENTAS NETAS	INCREMENTO %	UTILIDAD NETA	INCREMENTO %	INDICE
1994	13,782,101	-20%	700,854	-20%	0.05
1995	10,487,751	-24%	(362,369)	-152%	-0.03
1996	9,441,993	-10%	1,646,784	554%	0.17

3.2.2.4. MÉTODO DE CONTROL PRESUPUESTAL

"El presupuesto es una herramienta del control que comprende un programa financiero estimado, para las operaciones de un periodo futuro. Establece un plan claramente definido mediante el cual se obtiene la coordinacion de las diferentes actividades de los departamentos e influye poderosamente en la realizacion de las utilidades, que es la finalidad preponderante de toda la empresa".¹⁹

Los presupuestos son una herramienta que señala que es lo que debe hacerse para eficientar las actividades y obtener las utilidades maximas posibles. Al comparar lo que se hizo contra lo que debio haberse hecho, se puede identificar en que consiste la desviacion e investigar las causas que la originaron, corrigiendo oportunamente dicha desviacion y delimitando responsabilidades, de esta forma se busca evitar que vuelva a repetirse el mismo error en el futuro.

¹⁹Perez Harris, Alfredo *Los Estados Financieros - Su Analisis e Interpretacion* - 7 ed - Mexico ECASA, 1994 - p. 83

El implementar un sistema presupuestal, para obtener un mayor control sobre las operaciones que se efectúan en una empresa, permite

1. Establecer metas definidas, las cuales deberán lograrse a través de los medios adecuados
2. Promover la cooperación necesaria para llevar a cabo los planes del negocio
3. Establecer medios de control para verificar si los resultados obtenidos están conforme a lo planeado, así mismo, permite implantar medidas correctivas, indicando donde y cuando emplearlas

Para que el control presupuestal lleve a resultados adecuados, será necesario:

1. Contar con adecuada supervisión y administración
2. Que no exista mala organización
3. Que el sistema de contabilidad sea adecuado
4. Que las estadísticas de ejercicios pasados sean correctas
5. Esperar el tiempo necesario para obtener los resultados
6. Que los objetivos sean determinados y recomendados por cada gerente o supervisor

La técnica presupuestal indica el siguiente orden en que deben de formularse los presupuestos y los estados proforma que los mismos producen: ²⁰

²⁰ *IBIDEM* p. 84.

- ☞ Presupuesto de Ventas
- ☞ Presupuesto y Programación de Producción e Inventarios
- ☞ Presupuesto de Costo de Ventas
- ☞ Presupuesto de Gastos de Distribución
- ☞ Presupuesto de Gastos Generales
- ☞ Presupuesto de Adquisición y/o Retiro de Activos Fijos
- ☞ Presupuesto de Caja
- ☞ Estado Proforma de Resultados
- ☞ Estado Proforma de Situación Financiera
- ☞ Estado de Origen y Aplicación de Recursos Proforma

El control presupuestal es una herramienta valiosa para el análisis financiero, debido a que permite comparar las cifras mostradas por los presupuestos con las obtenidas en los estados financieros, de esta forma se determinan desviaciones que al ser estudiadas y analizadas, generan medidas correctivas que tienden a incrementar la eficiencia y productividad del negocio

En términos generales, se puede decir que los métodos de análisis son una herramienta básica para la realización del análisis cuantitativo de las cifras que presentan los estados financieros, dichos métodos podrán aplicarse de manera independiente o combinados, dependiendo de las características de la información financiera; sin embargo, el éxito en la interpretación de los resultados obtenidos a través de los métodos de análisis dependerá del pensamiento y la experiencia acumulada de quien los aplique e interprete, ya que es sobre las cualidades humanas sobre las cuales descansa la profundidad de la interpretación de las cifras

CAPÍTULO 4

DEMOSTRACIÓN PRÁCTICA

4.1. PLANTEAMIENTO

Como se ha mencionado en este trabajo, el análisis de los estados financieros es una herramienta que se utiliza para proporcionar información a todas aquellas personas interesadas en conocer la situación financiera de la entidad

En este caso, se llevara a cabo una demostración práctica de análisis financiero, los resultados obtenidos a través de dicho análisis, servirán como base a futuros inversionistas para evaluar la viabilidad de una operación de compra venta de un negocio en marcha

Para lo anterior, se realizará una investigación cualitativa y otra cuantitativa, la primera complementará a la segunda con la finalidad de obtener una evaluación equilibrada y sana

Por medio de la investigación cualitativa se conocerán y evaluarán elementos intangibles como objeto social, accionistas, principales funcionarios, mercado, principales clientes y proveedores, entre otros. Esta investigación es importante, ya que dichos elementos, aún cuando no son tangibles, influyen de manera directa en las operaciones que realiza la empresa y como consecuencia, se ven reflejados en la situación financiera mostrada por ésta.

La investigación cuantitativa estudiará las cifras presentadas en los estados financieros, mediante la aplicación de algunos de los diferentes métodos de análisis, los cuales podrán complementarse entre sí.

Las investigaciones a realizar serán llevadas a cabo en base a información proporcionada por La Gran Oportunidad, S.A. de C.V., misma que se presenta a continuación:

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD

Con fecha 2 de Julio de 1955, según escritura No. 25,418, se constituyó "La Oportunidad, S A ", con una duración de 25 años, con domicilio en la Ciudad de México y un capital social de \$200 (doscientos pesos), cuyos socios fundadores fueron los Sres. Carlos Perez Gomez y Manuel Estrada Fernández.

Con fecha 22 de Julio de 1964, según escritura No. 29,418, se aumentó el capital de la sociedad hasta la suma de \$5,000 (cinco mil pesos).

El 20 de Septiembre de 1967, según escritura No. 29,418, se cambió el domicilio de la sociedad de la Ciudad de México, al municipio de Naucalpan de Juárez, Estado de México.

El día 13 de Mayo de 1969, según escritura No. 9,317, se aumentó el capital social hasta la suma de \$7,500 (siete mil quinientos pesos).

El 17 de Diciembre de 1974, según escritura No. 5,313, se aumentó el capital de la sociedad hasta la suma de \$10,000 (diez mil pesos).

Con fecha 1o. de Agosto de 1975, según escritura No. 12,315, se modificó el nombre de la sociedad por el de "La Gran Oportunidad, S A ", manteniendo los mismos objetivos que dieron origen a "La Oportunidad, S A ".

El día 9 de Marzo de 1979, según escritura No. 13,419, se aumentó el capital de la sociedad hasta la suma de \$25,000 (veinticinco mil pesos).

Con fecha 30 de Junio de 1980, según escritura No. 14,537, se prorrogó la duración de la sociedad a 75 años, contados a partir del 2 de Julio de 1955, y el Sr. Manuel Estrada Fernández vende sus acciones al Sr. Domingo Pérez González.

El 13 de Enero de 1983, según escritura pública No. 85,420, se transformó la sociedad para adoptar la modalidad de "Sociedad Anónima de Capital Variable".

El día 29 de Junio de 1993, según escritura No. 3,210, se aumentó el capital de la sociedad hasta la suma de \$3'437,148 (tres millones cuatrocientos treinta y siete mil ciento cuarenta y ocho pesos)

El 4 de Diciembre de 1995, según escritura No. 4,305, se aumentó el capital de la sociedad hasta la suma de \$7'237,618 (siete millones doscientos treinta y siete mil seiscientos dieciocho pesos) Actualmente este capital está distribuido en la siguiente forma

NOMBRE DE LOS ACCIONISTAS	% DE PARTICIPACIÓN	IMPORTE	EDAD-NEXO FAMILIAR
Carlos Pérez Gómez	50%	\$3'618.809	67 años - Padre
Domingo Pérez González	50%	\$3'618.809	38 años - Hijo
TOTAL	100%	\$7'237.618	

OBJETO SOCIAL.

El objeto social para el cual fue constituida la empresa es la fabricación, compra venta y distribución de maletas, baúles y artículos de piel en general.

ANTECEDENTES EN LA ADMINISTRACIÓN

Cuando esta empresa inició operaciones en el año de 1955, el Sr. Carlos Pérez Gómez se dedicaba a los asuntos de carácter financiero y el Sr. Manuel Estrada Fernández se encargaba de administrar el negocio. En el año de 1964, se registra en favor de La Oportunidad, S.A. la marca "Sagitario" a través de la cual se adquirió un gran prestigio.

Posteriormente, en el año de 1980, el Sr. Manuel Estrada Fernández, vende sus acciones al Sr. Domingo Pérez González, para el año de 1983, a través de Permisos La Oportunidad, S.A. de C.V., filial de La Gran Oportunidad, S.A. de C.V., se contaba con tiendas ubicadas en Estados Unidos, Francia y Japón, teniendo para estas fechas una planta de 1,200 obreros.

En el año de 1995, la familia Pérez Gómez, decide transferir la planta "Industrial La Oportunidad, S.A. de C.V." a la ciudad de Cuernavaca, Morelos, ya que al vivir el Sr. Domingo Pérez González en aquella ciudad, podía vigilar más de cerca la operación de esta empresa.

EMPRESAS CON LAS QUE FORMA GRUPO

Compañía Inmobiliaria La Oportunidad, S.A. de C.V.

Esta empresa fue constituida en el año de 1970, mediante la aportación del inmueble ubicado en la calle Miraflores No. 20, esquina con calle Miramontes, Col. Juárez, México, D.F., este edificio ha servido tanto de oficinas generales al grupo, como boutique para la exhibición y venta de los productos "Sagitario".

En Diciembre de 1992, esta empresa adquirió el inmueble ubicado en la calle Santa Elena No. 35 y terreno adjunto, Col. Juárez, México, D.F.

Permisos la Oportunidad, S.A. de C.V.

En el año de 1982, se constituye Permisos La Oportunidad, S A de C V , esta empresa fue creada para llevar a cabo los procesos de comercialización de los productos a traves de una cadena propia, el exito de su operacion le permitió contar con tiendas ubicadas en Estados Unidos, Francia y Japon, pero debido al mal manejo administrativo, actualmente esta empresa presenta resultados negativos

Industrial La Oportunidad, S.A. de C.V.

El 14 de Junio de 1990, se constituyo esta empresa, con el objeto de fabricar, comercializar, explotar, enajenar y transformar articulos de piel, ropa, joyeria, regalos y accesorios varios, asi como la importación y exportacion.

Holding La Oportunidad, S.A. de C.V.

Esta empresa fue constituida el 18 de Febrero de 1993, fue creada con el objeto de promover, constituir, organizar, explotar y tomar participación en el capital y patrimonio de todo genero de sociedades mercantiles, civiles, asociaciones o empresas industriales, comerciales, de servicios o de cualquier otra índole, tanto nacionales como extranjeras, asi como participar en su administración y liquidacion

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Reconocimiento de los Efectos de la Inflación en la Información Financiera.

La empresa reconoce en sus estados financieros los efectos de la inflación en la información financiera, atendiendo a las adecuaciones del Boletín B-10.

Inventarios y Costo de Ventas.

El valor de los inventarios se determina aplicando al valor en libros el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC) a la rotación determinada para cada grupo, sin exceder su valor de mercado. El importe del costo de ventas se obtiene empleando el método de valuación denominado "primeras entradas primeras salidas" (PEPS) y posteriormente se actualiza a pesos constantes de poder adquisitivo general al cierre del último ejercicio, utilizando un factor derivado del INPC.

Maquinaria y Equipo, Método de Depreciación.

La maquinaria y equipo se registran a su costo de adquisición. El costo histórico y las depreciaciones acumuladas, se expresan a pesos constantes de poder adquisitivo general al cierre del último ejercicio, utilizando para tal efecto un factor derivado del INPC.

La depreciación se calcula por el método de línea recta, según los porcentajes indicados por la ley.

Arrendamiento Financiero.

El registro del arrendamiento financiero se realiza afectando el rubro de equipo de transporte y maquinaria por el costo de adquisición, sobre las bases descritas en el punto anterior.

Indemnizaciones y Otras Prestaciones al Personal.

Las erogaciones por estos conceptos se aplican a los resultados del ejercicio en que se efectúan. Se tiene creada una estimación para prima de antigüedad de \$103,774 en 1996, considerando el total de la obligación acumulada por aquellos empleados con antigüedad de 15 o más años de servicio.

RECIBO
DE
PAGO
NO DEBE
INTERES

Actualización de Capital Contable.

Las partidas del capital contable se expresan en términos del poder adquisitivo de la moneda al final del último ejercicio, aplicando factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC), publicados por el Banco de México. En los estados financieros se muestra el efecto monetario acumulado.

Resultado por Posición Monetaria.

Es el importe neto de los efectos monetarios mensuales, determinados mediante la aplicación del INPC a pesos de poder adquisitivo del último ejercicio.

MERCADO

LÍNEA DE PRODUCTOS

La línea de productos "Sagitario" está integrada por:

- | | |
|-----------------------------------|------------------|
| ◆ Bolsas para Dama | ◆ Joyeros |
| ◆ Billeteras y Monederos | ◆ Encendedores |
| ◆ Portafolios | ◆ Tarjeteros |
| ◆ Maletas y Accesorios de Viaje | ◆ Chequeras |
| ◆ Juegos de Escritorio y Carpetas | ◆ Portamonedas |
| ◆ Backgamonts | ◆ Monederos |
| ◆ Llaveros de Metal | ◆ Portales |
| ◆ Abrecartas | ◆ Bolsas de Golf |

Sus productos están dirigidos a la clase media, media alta y alta.

Principales Clientes.

Liverpool
El Palacio de Hierro
Sanborn's Hermanos
Sears

Principales Competidores:

Cartier
Dior
Goldfiel
Aries
Yver Saint Laurent
Hugo Boss
Scappino

PLAN DE NEGOCIOS

El plan de negocios para reestructurar el grupo es el siguiente:

1. Incrementar y mejorar la capacidad productiva en la fábrica para aumentar los volúmenes y mantener la calidad con el objeto de atender adecuadamente la oferta del mercado nacional y una nueva política de exportación.

2. Mantener los niveles de calidad de la materia prima e incrementar el volumen de compra para que la oferta del mercado nacional y el de exportación se atiendan con un cumplimiento preciso de compromisos en términos de tiempo, precio y volumen
3. Impulsar las ventas del mercado nacional, con una política más agresiva hacia los grandes almacenes, con la apertura de nuevas tiendas propias, e impulsando la promoción de franquicias para consolidar un grupo comercializador, ya que la comercialización es uno de los aspectos más importantes del plan de negocios
4. Iniciar un esquema de promoción internacional del producto, buscando posibilidades concretas de exportación entre grandes distribuidores y ampliando la cadena de tiendas propias y franquicias en el exterior.
5. Buscar nicho de mercado de productos accesorios, de fácil incorporación al sistema comercializador, como líneas de productos que incluyan vajillas, vasos y ceniceros, diversos artículos en cristal de plomo y accesorios de vestir, cuyo valor agregado sería la marca y prestigio "Sagitario".

Conforme a las estimaciones vinculadas con el plan de negocios y el programa de comercialización, las cifras de unidades a producir para 1997, serían las que se muestran en el siguiente cuadro:

LÍNEA DE PRODUCTOS	VOLUMEN DE VENTAS (UNIDADES)		
	NACIONALES	EXPORTACIÓN	TOTAL
Bolsas para Dama	4,096	1,168	5,264
Billetera Familia 51	32,670	9,312	41,982
Billetera Familia 52	16,394	4,673	21,067
Billetera Familia 53	11,335	3,231	14,566
Familia Waldorf	6,731	0	6,731
Llaveros de Metal	4,921	1,403	6,323
Abrecartas	1,843	0	1,843
Bolsas para Caballero	292	83	376
Portafolio Rigido	654	186	840
Portafolio Suave	1,076	307	1,383
Maletas	544	0	544
Accesorios de Viaje	235	0	235
Juegos de Escritorio	816	233	1,049
Carpetas	479	137	616
Backgamonts y Juegos	345	98	443
Joyeros	146	0	146
Vanos	199	0	199
TOTAL	82,777	20,830	103,607

POLÍTICAS DE CRÉDITO:

TIPO DE CLIENTE	DESCUENTOS	PLAZO	REGALÍAS
Tiendas Departamentales	45%	45 días promedio	0%
Franquicias	50%	45 días promedio	5% de la factura
Tiendas Propias	50%	45 días promedio	5% de la factura
Otros Clientes	45%	Contado	0%

PRODUCCIÓN

Su planta productiva se divide en tres áreas básicas:

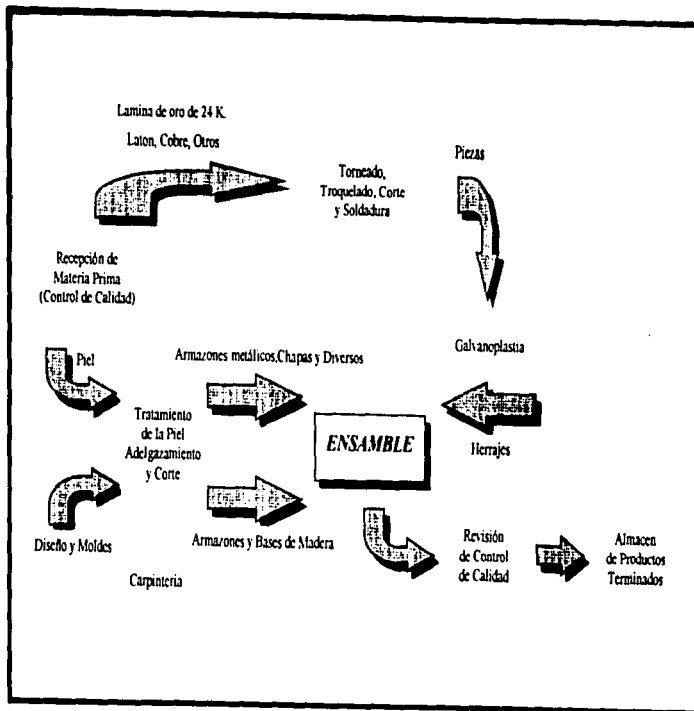
Fabricación de artículos de piel
Herrajes
Carpintería

La primera consiste en el cortado y tratamiento de la piel, el ensamble de la tela o piel en armazones de madera y en la adición de soportes o almas de diversos materiales, así como el ensamble de los herrajes tales como asas, chapas y molduras, de hecho esta área es el centro para la elaboración de los productos de piel.

La segunda se divide en la fabricación de herrajes, mediante troqueles, tornos y otras máquinas-herramienta, y la aplicación de soldadura para apoyar la fabricación de los productos de piel, sin embargo, esta área tiene capacidad propia para fabricar artículos de manera independiente como llaveros, abrecartas y otros que incluso no tienen que ver con las líneas tradicionales de "Sagitario".

Finalmente, la función del área de carpintería, es hasta cierto punto dependiente, debido a que ésta se dedica a la fabricación de los armazones para los portafolios, juegos de escritorio y los backgamons.

DIAGRAMA BASICO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN



ESTADOS FINANCIEROS

Para llevar a cabo el análisis cuantitativo, La Gran Oportunidad, S.A. de C.V., proporcionó estados financieros dictaminados, por los ejercicios terminados al 31 de Diciembre de 1994, 1995 y 1996. Los estados financieros de 1994 y 1995 fueron dictaminados por Flores García y Compañía, S.C., por lo que respecta al ejercicio de 1996, éstos fueron dictaminados por Peralta Baz y Asociados, S.C.

En lo que se refiere a la información financiera dictaminada al 31 de Diciembre de 1996, sólo fueron examinados el estado de posición financiera y el estado de resultados, presentando diversas salvedades que más adelante se señalan.

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
BALANCES GENERALES POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 1994, 1995 Y 1996

ACTIVO	1994		1995		1996	
CIRCULANTE						
Efectivo en Caja y Bancos	310,733	2%	11,709	0%	74,735	0%
Cuentas por Cobrar	2,761,095	16%	3,941,681	23%	7,546,344	41%
Inventarios	2,405,352	14%	2,208,777	13%	2,928,751	16%
Ctas. por Cobrar a Filiales	374,927	2%	488,431	3%	125,881	1%
Suma Activo Circulante	5,852,107	34%	6,650,598	39%	10,675,711	57%
FIJO						
Maquinaria y Equipo	1,722,174	10%	1,722,174	10%	3,081,109	17%
Mobiliario y Equipo	2,618,632	15%	2,629,326	15%	3,586,750	19%
Equipo de Transporte	581,949	3%	619,426	4%	676,440	4%
Equipo de Computo	286,204	2%	329,563	2%	352,797	2%
Depreciación	(1,284,422)	-19%	(3,114,362)	-19%	(3,933,077)	-21%
Suma Activo Fijo	1,926,537	11%	1,966,127	12%	3,764,019	20%
DIFERIDO						
Inversiones en Acciones	9,458,301	55%	8,365,717	48%		
Gastos de Instalación	1,711,900	10%	1,711,900	10%	1,933,290	10%
Depósitos en Garantía y Otros	74,315	0%	8,510	0%	8,512	0%
Pagos Anticipados y Otros	32,532	0%	259,429	2%	3,944,323	21%
Amortización de Gastos de Instalación	(1,711,900)	-10%	(1,711,900)	-10%	(1,711,900)	-9%
Suma Activo Diferido	9,565,148	55%	8,633,656	50%	4,174,725	22%
TOTAL DE ACTIVO	517,343,792	100%	517,270,381	100%	518,614,455	100%

PASIVO		1994	1995	1996			
A CORTO PLAZO							
Créditos Bancarios		1,037,861	6%	1,712,338	10%	5,828,922	31%
Proveedores		729,756	4%	997,567	6%	301,665	2%
Impuestos por Pagar		918,671	5%	221,963	1%	524,975	3%
Acreedores Diversos		537,870	3%	1,386,104	8%	414,000	2%
Ctas por Pagar a Filiales		1,369,200	8%	1,328,195	8%	0	0%
Suma Pasivo a C.P.		4,593,360	26%	5,446,167	33%	7,069,562	38%
A LARGO PLAZO							
Créditos Bancarios		2,677,095	15%	2,646,299	15%		0%
Ctas por Pagar a Filiales		4,104,893	24%		0%		0%
Impuestos en Convenio			0%	801,641	5%	1,266,139	7%
Suma Pasivo a L.P.		6,781,988	39%	3,447,942	20%	1,266,139	7%
TOTAL DE PASIVO		11,375,348	66%	9,096,109	53%	8,335,701	45%
CAPITAL CONTABLE							
Capital Social		4,936,912	28%	8,991,880	52%	9,624,737	52%
Efecto Monetario Acumulado		63,503	0%	(141,189)	-1%	(119,148)	-2%
Utilidades Acumuladas		391,079	2%	926,108	5%	(673,419)	-4%
Utilidades del Ejercicio		574,950	3%	(1,599,527)	-9%	1,646,784	9%
TOTAL DE CAPITAL		5,966,444	34%	8,174,272	47%	10,278,754	55%
SUMA PASIVO + CAPITAL		517,343,792	100%	517,270,381	100%	518,614,455	100%

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
ESTADO DE RESULTADOS POR LOS EJERCICIOS COMPRENDIDOS DEL
1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1994, 1995 Y 1996

	1994		1995		1996	
VENTAS NETAS	13,702,101	100%	10,407,751	100%	9,641,993	100%
Costo de Ventas	8,475,314	61%	6,887,163	66%	4,004,235	42%
Utilidad Bruta	5,266,787	39%	3,600,600	34%	5,637,758	58%
GASTOS DE OPERACIÓN						
Gastos de Administración	2,081,143	15%	2,157,040	21%	1,695,265	18%
Gastos de Venta	3,367,134	24%	1,196,078	11%	1,338,382	14%
	5,608,277	40%	3,353,118	32%	3,033,647	32%
Utilidad (Pérdida) de Operación	(141,490)	-1%	247,570	2%	2,604,111	25%
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO						
Intereses Pagados	1,439,134	10%	1,073,764	10%	648,713	6%
Ganancia por Posición Monetaria	657,905	5%	372,940	4%	0	0%
	781,229	6%	700,824	7%	648,713	6%
Otros Productos	1,623,573	12%	90,885	1%	34,362	0%
Utilidad Antes de Provisiones	700,854	5%	(362,369)	-3%	1,029,760	19%
Impuestos Por Pagar	481,150	3%	144,574	1%	182,976	2%
Participación en Pérdidas de Compañías Subsidiarias	17,184	0%	1,092,584	10%	0	0%
Partida Extraordinaria (Recuperación de Impuesto sobre la Renta)	372,431	3%	0	0%	0	0%
UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO	574,951	4%	(11,999,527)	-15%	51,666,704	17%

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA POR LOS EJERCICIOS
COMPRENDIDOS DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1995 Y 1996

	1995	1996
Recursos Provenientes de la Operación		
Resultado del Ejercicio	(1,599,527)	1,446,784
Más: Cargos que no requieren efectivo		
- Depreciación Acumulada	29,940	618,715
- Actualización de Capital	(206,692)	457,698
	<u>(1,776,279)</u>	<u>2,723,197</u>
Cuentas por Cobrar	(1,180,586)	(3,604,663)
Inventarios	196,575	(719,974)
Proveedores	267,811	(695,902)
	<u>(716,200)</u>	<u>(5,020,539)</u>
	<u>(2,492,479)</u>	<u>(2,297,342)</u>
Otras Fuentes de Efectivo		
Clas. por Cobrar a Filiales		362,550
Aportaciones al Capital Social	4,053,968	
Inversiones en Acciones	1,092,584	8,265,717
Depositos en Garantía	65,805	
Créditos Bancarios C.P.	674,475	4,116,584
Acreedores Diversos	848,234	
Impuestos por Pagar		303,012
Impuestos en Convenio	803,643	462,496
	<u>7,538,709</u>	<u>13,610,359</u>
Otras Aplicaciones de Efectivo		
Inversión en Activo Fijo	89,530	2,396,607
Gastos de Instalación		221,892
Depositos en Garantía		
Pagos Anticipados y Otros		
Acreedores Diversos	226,897	3,684,894
Clas. por Pagar a Filiales	4,145,898	972,104
Clas. por Cobrar a Filiales	113,504	1,328,195
Impuestos por Pagar	696,708	
Créditos Bancarios a L.P.	30,796	2,646,299
Diferencia en Unidades Acumuladas no aclarada	41,921	
	<u>5,345,254</u>	<u>11,249,991</u>
Incremento (Disminución) en Efectivo	(5,299,024)	363,026

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
ESTADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL CONTABLE POR LOS
EJERCICIOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1994, 1995 y 1996

	Capital Social	Utilidades (Pérdidas) Acumuladas	Efecto Monetario Acumulado	Total Capital Contable
Saldo al 31 de Diciembre de 1993	4,936,912	393,079	576,404	5,906,475
Reconocimiento de los Efectos de la Inflación en la Información Financiera			(512,981)	(512,981)
Resultado del Ejercicio de 1994		574,950		574,950
Saldo al 31 de Diciembre de 1994	4,936,912	968,029	63,503	5,968,444
Incremento por Capitalización de Pasivos	1,263,486			1,263,486
Incremento por Capitalización de Pasivos	2,790,482			2,790,482
Resultado por Tenencia de Activos no Monetarios			(206,692)	(206,692)
Diferencia en Utilidades No Aclarada por la Computa		(41,921)		(41,921)
Resultado del Ejercicio 1995		(1,599,527)		(1,599,527)
Saldo al 31 de Diciembre de 1995	8,990,000	(673,419)	(143,189)	8,173,472
Incremento por Actualización	633,857			633,857
Reconocimiento de los Efectos de la Inflación en la Información Financiera			(176,159)	(176,159)
Resultado del Ejercicio 1996		1,646,781		1,646,781
Saldo al 31 de Diciembre de 1996	9,624,737	973,365	(319,340)	10,278,754

PROYECCIONES FINANCIERAS:

A continuación se presentan las proyecciones financieras proporcionadas por la empresa, dichas proyecciones corresponden a un periodo de diez años, y para su mejor comprensión se anteceden con los supuestos y premisas consideradas como base para su elaboración

Supuestos y Premisas

Parámetros Económicos:

Tasa de Inflación Anual				0%
Costo Porcentual Promedio (C P P)				
Año	Inicial	Cierre	Promedio	
1997	70	40	55	
1998	40	30	35	
1999	30	20	25	
2000-2006	20	14	17	
Tasa de Rendimiento (pasiva)				0%
Tipo de Cambio por dólar.				
Base (1997)				\$8.00
Variación Anual				\$0.00

Supuestos Financieros:

Programa de Expansión de Tiendas	Anexo A
Programa de Ventas en Tiendas	Anexo B
Pronóstico de Ventas en Unidades	Anexo C
Pronóstico de Ingresos y Costos	Anexo D
Pronóstico de Ventas (1997-2006)	Anexo E
Programa de Inversión en Tiendas	Anexo F
Programa de Inversión en Activos Fijos	Anexo G

Supuestos Operativos:

Capacidad de Producción	200,000 unidades/año
Volumen de Producción	Anexo C

Supuestos de Mercado:

Crecimiento Anual de la Demanda	
Mercado Nacional	
Tiendas Propias y Franquicias	Anexo B
Tiendas Departamentales	7.5%
Venta de Herrajes	8.0%
Mercado de Exportación	
Tiendas Propias y Franquicias	Anexo B
Tiendas Departamentales	10%

Consideraciones Fiscales:

Tasa de Impuestos (ISR) Anual	34%
Participación de Utilidades	10%
Tasas de Depreciación Anual:	
Edificios e Instalaciones	5%
Maquinaria y Equipo Industrial	6%
Equipo de Transporte	25%
Mobiliario y Equipo de Oficina	10%
Equipo de Tiendas	10%
Equipo de Cómputo	30%
Gastos de Instalación	10%

Políticas Financieras:

Mínimo en Caja y Bancos	2 meses de nómina
Clientes	60 días de ventas
Inventarios:	
Materia Prima	32 días
Producción en Proceso	23 días
Producto Terminado	35 días
Proveedores	30 días de compra
Endeudamiento y Amortización	
Deuda Existente	
Arrendadora Dos, S A	Anexo H
Factoraje Tres, S A.	Anexo I
Banco Múltiple, S A.	Anexo J
Banco Uno, S.A.	Anexo K
Financiamiento Nuevo:	
A Corto Plazo	Anexo L
A Largo Plazo	Anexo M
En Dólares	Anexo N

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
BALANCE PROFORMA
 (Cifras en Miles de Pesos)

ANEXO I

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
	HISTORICO										
ACTIVO											
CIRCULANTE											
Caja y Bancos	75	6'006	1'906	7'498	8'432	17'107	30'328	47'983	66'414	84'832	101'232
Clientes	7'546	3'673	5'676	7'546	9'189	11'003	12'133	13'156	13'156	13'156	17'156
Deudores Diversos	'126	4'564	4'564	4'564	4'564	4'564	4'564	4'564	4'564	4'564	4'564
Inventory	29'29	4'020	6'211	8'258	10'274	12'041	13'496	14'397	14'397	14'397	14'397
Suma Circulante	10'676	18'263	18'357	23'866	32'659	44'715	60'721	80'100	96'531	116'949	135'349
FLUJO NETO											
Edificios e Instalaciones		'240	1'482	2'544	3'546	3'918	4'260	4'002	3'744	3'486	3'228
Maquinaria y Equipo	27'13	3'515	5'078	4'542	4'005	3'469	2'932	2'395	1'859	1'322	'785
Equipo de Transporte	'366	'390	'314	'179	'25						
Mobiliario y Equipo de Oficina	'641	'149	'132	'116	'99	'83	'65	'49	'32	'15	
Equipo de Computo	'44	'454	'364	'125	'99	'83	'65	'49	'32	'15	
Gastos de Instalación	2'22	'566	'801	'975	1'119	1'098	1'062	'876	'690	'504	'318
Equipo de Tiendas		'616	2'032	3'149	4'115	4'257	4'324	3'640	2'957	2'273	1'590
Suma Fijo	3'986	5'930	10'224	11'630	12'909	12'825	12'643	10'962	9'282	7'600	5'921
OTROS ACTIVOS											
Patentes y Marcas	3'770	3'993	4'339	4'798	5'169	6'018	6'789	7'589	8'389	9'190	9'990
Pagos Anticipados y Otros	'182	'526	'526	'525	'526	'526	'526	'526	'526	'526	'526
TOTAL DE ACTIVO	18'614	28'712	33'446	40'819	51'463	64'104	80'679	99'177	116'728	134'265	151'786

ANEXO I

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
	HISTORICO										
PASIVO											
CORTO PLAZO											
Proveedores	301	635	1563	2078	2587	3031	3397	3624	3624	3624	3624
Créditos Bancarios	5829	755	1747	1533	1855						
Impuestos en Comenio		955	477								
Impuestos por Pagar	525	788	2200	3811	5507	6960	8269	9708	9210	9356	9505
Acreedores Diversos	414	645	646	646	646	646	646	646	646	646	646
Financiamiento a Corto Plazo		4500	3857	3148	2271	1220					
Suma Corto Plazo	7069	8318	9090	11236	12066	11057	12312	13338	13480	13626	13775
LARGO PLAZO											
Credito Bancarios		4535	3388	1855							
Impuestos en Comenio	1266										
Financiamiento a Largo Plazo		2000	2000	1958	1872	1732	1562	1356	1107	806	441
Suma Largo Plazo	1266	6535	5388	3813	1872	1732	1562	1356	1107	806	441
TOTAL DE PASIVO	8335	14853	15278	15049	14738	13589	13874	14694	14587	14432	14216
CAPITAL CONSTABLE											
Capital Social	9625	9836	9836	9836	9836	9836	9836	9836	9836	9836	9836
Aportaciones por Capitalizar		1655	1655	1655	1655	1655	1655	1655	1655	1655	1655
Reserva Legal		305	385	395	770	1311	1996	2459	2459	2459	2459
Resultado de Ejercicios Anteriores	(674)	431	1959	5937	13050	23352	36359	52104	69733	87390	105084
Resultado del Ejercicio	1647	1609	4188	7488	10843	13692	16209	17629	17658	17691	17736
Actualización de Capital	(319)	223	345	459	571	669	750	800	800	800	800
TOTAL DE CAPITAL	10279	13059	18168	25770	36725	50515	66805	84483	102141	119833	137570
TOTAL PASIVO + CAPITAL	18614	28712	33446	40819	51463	64104	80679	99177	116728	134265	151786

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
ESTADOS DE RESULTADOS PROFORMA
(Cifras en Miles de Pesos)

ANEXO 1

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
	HISTÓRICO										
Ventas Nacionales	9412	16750	20660	24190	27482	30042	31874	33385	33385	33385	33385
Ventas de Exportación		5597	13870	21718	29634	36897	45150	46647	46647	46647	46647
Licencias y Marcas											
Ventas Netas	9412	22347	34530	45908	57116	66939	75024	80032	80032	80032	80032
Costo de Ventas	4004	10259	15851	21074	26221	30729	34441	36741	36741	36741	36741
Utilidad (Pérdida) Bruta	5408	12088	18679	24834	30895	36210	40583	43291	43291	43291	43291
Gastos de Administración	1695	2100	2477	2974	3327	3544	3683	3946	3947	3927	3914
Gastos de Venta	1338	3799	4905	5874	6580	7008	7390	7537	7537	7537	7537
Utilidad (Pérdida) de Operación	2404	6279	11297	15966	20988	25598	29504	31908	31917	31927	31940
Gastos Financieros	609	3930	3818	2615	1626	1148	560	328	285	232	169
Otros Productos	34										
Utilidad (Pérdida) Antes de Impuestos	1829	2349	7479	13371	19362	24450	28944	31480	31532	31595	31671
Impuesto Sobre la Renta	182	505	2543	4546	6581	8313	9841	10703	10721	10742	10768
Participación de Utilidades		215	748	1337	1936	2445	2894	3148	3153	3160	3167
UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA	1647	1609	4188	7488	10843	13692	16209	17629	17658	17693	17736

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA CON BASE EN EFECTIVO
 (Cifras en Miles de Pesos)

ANEXO J

	1996 HISTÓRICO	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
FUENTES DE EFECTIVO											
Recursos Provenientes de la Operación											
Resultado del Ejercicio	1647	1609	4188	7488	10843	13692	16209	17629	17658	17693	17736
Más Cargos que no requieren efectivo											
- Depreciación Acumulada	619	817	1355	1595	1720	1586	1681	1681	1681	1681	1681
- Actualización de Capital	358	541	122	114	112	98	81	50			
	2723	2969	5665	9197	12675	15376	17971	19340	19339	19374	19417
Otras Fuentes de Efectivo											
Financiamiento a Corto Plazo	4117	4500	(643)	(709)	(877)	(1052)	(1220)				
Financiamiento a Largo Plazo		2000		(42)	(85)	(141)	(170)	(206)	(249)	(304)	(365)
Aportaciones por Capitalizar		(1429)									
Proveedores	(696)	374	389	515	508	345	366	227			
Cuentas por Pagar a Filiales	(1328)										
Acreedores Diversos	(207)	231									
Total de Fuentes	4609	8645	5911	8961	12221	14628	16947	19381	19090	19073	19052
APLICACIONES DE EFECTIVO											
Pago de Créditos Bancarios	2646	539	755	1147	1533	1855					
Financiamiento a Clientes	3605	(1873)	2001	1870	1841	1615	1329	823			
Incremento en Inventarios	720	1091	2192	2047	2016	1767	1454	901			
Pagos Anticipados	3685	344									
Pagos de ISR y PITD			(48)	(879)	(1081)	(1345)	(1188)	(670)	(14)	(17)	(20)
Aportaciones a Prima de Antigüedad			(55)	(74)	(92)	(108)	(121)	(129)	(129)	(129)	(129)
Inversión en Activos Fijos	2397		5650	3100	3100	3500	1900				
Inversión en Acciones	(8366)										
Deudores Diversos		4438									
Ctas. por Cobrar a Filiales	(363)										
Otros Activos	222	223	345	359	571	669	750	800	800	800	800
Total de Aplicaciones	4546	2714	10011	7360	7287	5953	3724	1725	857	654	651
Incremento (Disminución) en Efectivo	63	5931	(4100)	1593	4934	8675	13223	17656	18433	18419	18401
Flujo de Fondos Acumulado	63	5994	1094	3487	8421	17996	30319	47975	66408	84927	103228

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
RESUMEN DE AMORTIZACIÓN E INTERESES
 (Cifras en Miles de Pesos)

ANEXO 4

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
AMORTIZACIÓN DE CAPITAL											
Arrendadora Dvs, S.A		168	235	196	476	576					
Banco Multiple, S.A		147	205	312	417	505					
Banco Uno, S.A		159	222	338	452	547					
Factovare Ttes, S.A		66	92	140	188	227					
Financiamiento a Corto Plazo			139	194	295	395	477				
Financiamiento a Largo Plazo				42	85	141		206	249	301	365
Financiamiento a Corto Plazo en Dhs			505	515	581	657	742				
Suma	6'438	5'540	13'398	17'997	24'494	37'048	17'389	2'206	2'249	3'011	3'665
PAGO DE INTERESES											
Arrendadora Dvs, S.A		712	641	409	221	121					
Banco Multiple, S.A		624	561	358	194	106					
Banco Uno, S.A		676	608	388	210	115					
Factovare Ttes, S.A		281	253	161	87	48					
Financiamiento a Corto Plazo		590	585	395	245	183	100				
Financiamiento a Largo Plazo		787	780	580	411	393	364	328	285	232	169
Financiamiento a Corto Plazo en Dhs		260	390	324	258	182	97				
Suma	689	3'930	3'718	2'615	1'626	1'149	560	328	285	232	169
SALDO POR PAGAR											
Arrendadora Dvs, S.A	1811	1643	1408	1052	576						
Banco Multiple, S.A	1506	1419	1234	922	505						
Banco Uno, S.A	1718	1559	1337	999	547						
Factovare Ttes, S.A	714	648	556	416	228						
Financiamiento a Corto Plazo		1500	1361	1167	872	477					
Financiamiento a Largo Plazo		2000	2000	1958	1871	1732	1562	1356	1107	906	241
Financiamiento a Corto Plazo en Dhs		1000	2495	1980	1709	742					
Suma	5'829	11'789	10'391	8'494	6'000	2'951	1'562	1'356	1'107	906	241

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
INDICADORES FINANCIEROS

ANEXOS

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
	HISTÓRICO										
SOLVENCIA											
Prueba del Acido	1.10	1.71	1.23	1.39	1.74	2.76	3.84	4.93	6.24	7.53	8.78
Liquidez	1.51	2.20	1.86	2.12	2.54	3.77	4.93	6.01	7.31	8.58	9.83
Capital de Trabajo	3.607	9.945	8.467	12.630	19.793	32.858	48.409	66.762	85.051	103.323	121.574
ESTABILIDAD											
Pasivo Total/ Capital Contable	0.81	1.07	0.84	0.58	0.40	0.27	0.21	0.17	0.13	0.12	0.10
Pasivo C.P./ Capital Contable	0.69	0.66	0.54	0.44	0.35	0.23	0.18	0.16	0.13	0.11	0.10
Pasivo L.P./ Capital Contable	0.12	0.47	0.30	0.15	0.05	0.03	0.02	0.02	0.01	0.01	0.04
Activo Fijo / Capital Contable	0.39	0.43	0.56	0.45	0.35	0.25	0.19	0.13	0.09	0.06	0.04
Capital Contable / Capital Social	1.07	1.41	1.85	2.62	3.73	5.14	6.79	8.59	10.38	12.18	13.94
PRODUCTIVIDAD											
Ventas Netas / Capital Contable	0.92	1.61	1.90	1.78	1.56	1.33	1.12	0.95	0.78	0.67	0.58
Ventas Netas / Activo Total	0.51	0.70	1.03	1.12	1.11	1.04	0.93	0.81	0.69	0.60	0.53
Ventas Netas / Inversión Total	2.37	3.77	3.38	3.95	4.42	5.22	5.93	7.39	8.62	10.53	13.52
Utilidad Neta / Capital Contable	0.16	0.12	0.23	0.29	0.30	0.27	0.24	0.21	0.17	0.15	0.13
Utilidad Neta / Inversión Total	0.09	0.06	0.13	0.18	0.21	0.21	0.20	0.18	0.15	0.13	0.12
Utilidad Neta / Ventas Netas	0.17	0.07	0.12	0.16	0.19	0.20	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
PROGRAMA DE EXPANSIÓN DE TIENDAS

ANEXO A

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
TIENDAS TIPO "1"							
NACIONALES							
Saltire	Existe						
Crosscan	Existe						
Arboledas	Existe						
Monterrey, N.L.			Marzo				
Acapulco				Junio			
Iquana					Junio		
Intermax (1)	Existe	1	1	1	1	1	1
Nuevas (6) (F)							
INTERNACIONALES							
Estados Unidos (10)							
Salvador			Mzo Ago	Mzo Ago	Mzo Ago	Mzo Ago	Mzo Ago
Costa Rica			Agosto				
Venezuela				Marzo			
Canada (1)			Marzo		Marzo		
Paris (F)						Marzo	
Madrid (1)					Marzo		
Puerto Rico (F)				Marzo			
Nuevas (6) (F)		1	1	Marzo	1	1	1
TIENDAS TIPO "2"							
NACIONALES							
San Jeronimo	Existe						
San Angel	Existe						
Presidente		Mayo					
Camino Real		Mayo					
Guerrero			Marzo				
Oaxaca			Septiembre				
Quintana Roo				Junio			
Guatemala					Junio		
Guadalajara (2) (F)	Existe						
Estado de Mexico (1)	Existe						
Centro, D.F. (F)	Existe						
Puebla (F)	Existe						
Nuevas (6) (F)		1	1	1	1	1	1
INTERNACIONALES							
Nuevas (5)			Junio	Septiembre	Marzo	Junio	Septiembre
Distrito Federal (2) (F) *		Junio					
Cancun (F) *		Junio					
Acapulco (F) *		Junio					
Vallarta (F) *		Junio					
Nuevas (6) (F)		1	1	1	1	1	1
(*) Aerobuitques							
(F) Franquicias							

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
PROGRAMA DE VENTAS EN TIENDAS
(Cifras en Miles de Pesos)

ANEXO B

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
	REAL										
VENTAS NACIONALES											
TIENDAS TIPO "1"											
Satélite	2150	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Coyocan	1325	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Arbvedas	1150	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Monterrey, NL			500	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Acapulco				500	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Tijuana					500	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Interlomas (F)	935	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Nuevas (6)(F)		250	750	1250	1750	2250	2750	3000	3000	3000	3000
Suma	5560	3750	4750	6250	7750	8750	9250	9500	9500	9500	9500
TIENDAS TIPO "2"											
San Jerónimo	1485	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
San Angel	1110	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Presidente		300	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Camino Real		300	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Guerrero			300	600	600	600	600	600	600	600	600
Oaxaca		300	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Quantana Roo				300	600	600	600	600	600	600	600
Guaymas					300	600	600	600	600	600	600
Guadalajara (2)(F)	526	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Estado de México (F)	225	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Centro, D.F. (F)	310	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Puebla (F)	226	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Nuevas (6)(F)		150	450	750	1050	1350	1650	1800	1800	1800	1800
Suma	3882	3450	4950	6150	7650	7650	7950	8100	8100	8100	8100
Total de Vent. Nacionales en Tiendas	9442	7200	9700	12400	14800	16400	17200	17600	17600	17600	17600

ANEXO B

VENTAS DE EXPORTACION											
TIENDAS TIPO "1"											
Estados Unidos (10)			1460	4380	730	10720	13140	14600	14600	14600	14600
Salvador			730	1460	1460	1460	1460	1460	1460	1460	1460
Costa Rica				730	1460	1460	1460	1460	1460	1460	1460
Venezuela					730	1460	1460	1460	1460	1460	1460
Canada (F)		365	730		730		730	730	730	730	730
Paris (F)						365	730	730	730	730	730
Madrid (F)					365	730	730	730	730	730	730
Puerto Rico (F)				365	730	730	730	730	730	730	730
Nuevas (6) (F)		365	1195	1825	2555	3285	4915	4380	4380	4380	4380
Suma		365	3650	9490	15330	20440	24455	26280	26280	26280	26280
TIENDAS TIPO "2"											
Nuevas (5)			438	1314	2190	3066	3942	4380	4380	4380	4380
Distrito Federal (2) (F) *		438	876	876	876	876	876	876	876	876	876
Cancun (F) *		219	438	438	438	438	438	438	438	438	438
Acapulco (F) *		219	438	438	438	438	438	438	438	438	438
Vallarta (F) *		219	438	438	438	438	438	438	438	438	438
Nuevas (6) (F)		219	857	1095	1511	1971	2409	2628	2628	2628	2628
Suma		1314	3285	4599	5913	7227	8541	9198	9198	9198	9198
Total de Vtas. de Exportacion en Tiendas		1679	6935	14089	21243	27667	32996	35478	35478	35478	35478
TOTAL DE VENTAS EN TIENDAS	9442	8079	16635	26409	36043	44067	50196	53078	53078	53078	53078

(*) Aerostotiques

(F) Francescas

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
 PRONÓSTICO DE VENTAS POR UNIDADES
 (Precios y Costos por Unidad)
 AÑO BASE: 1991

ANEXO C

LÍNEAS DE PRODUCTO	VOLUMEN DE VENTAS			PRECIO AL PRODUCTO		PRECIO NETO		ABASTO		COSTO DE MANEJO (P/S/A)				COMPRA (Pesos)
	Anual	Ejemplares	Total	Pesos	Dólares	Pesos	Dólares	Máquina	Fabricación	Almacén (Mz)	Materia Prima	Costos de Lab.		
												Total	(Pesos)	
Bolsas para Dama	4,096	1,168	5,264	1,113	271	612	149	X	X					
Bolíeros Familia 51	32,670	9,312	41,982	247	60	136	33	X	X	35	204	230	469	336
Bolíeros Familia 52	16,394	4,673	21,067	247	60	136	33	X	X					58
Bolíeros Familia 53	11,333	3,231	14,564	247	60	136	33	X	X					58
Familia Waldorf	6,731		6,731	241		131		X						58
Llaveros de Metal	4,921	1,403	6,324	91	22	50	12	X						64
Abrebotas	1,843		1,843	114		63		X		0	21	0	21	19
Bolsas para Caballeros	292	85	375	1,319	272	616	150	X	X	2	16	0	14	32
Portafolios Répido	654	186	840	2,434	592	1,310	320	X	X	35	110	235	380	
Portafolios Suave	1,076	307	1,383	1,365	271	618	155	X	X	42	152	346	750	
Mochilas	544		544	1,844		1,069		X	X	33	152	223	408	
Accesorios de Viaje	233		233	367		202		X	X	49	291	324	664	
Juegos de Escritorio	816	213	1,029	2,331	567	1,282	312	X	X	14	35	91	142	
Carpetas	479	117	616	492	117	265	65	X	X	60	142	401	635	
Bolsos pequeños y Jugu	146		146	1,048	498	1,128	274	X	X	18	51	121	196	
Varcos *	199		199	1,047	249	376	117	X	X	41	395	276	712	
TOTAL														280
	82,776	24,833	107,609											60

* Tarjetas, Pasaportes, Cheques, Portafolios, Mochilas, Estuches de Computación, Cargadores, Portafolios

PRONÓSTICO DE INGRESOS Y COSTOS

(Cifras en Miles de Pesos)

AÑO BASE: 1997

ANEXO D

LINEAS DE PRODUCTOS	VENTAS NETAS			COSTO DE VENTAS		UTILIDAD MARGINAL		MARGEN %	
	Nacionales	Exportación	Total	Maquila	Fabricación	Con Maquila	Con Fab	Con Maquila	Con Fab
1 Bolsas para Dama	2'509	'985	3'494	1'771		1'723		49.31%	
2 Billetera Familia 51	4'431	1'740	6'171	2'438		3'734		60.51%	
3 Billetera Familia 52	2'224	'873	3'097	1'223		1'874		60.51%	
4 Billetera Familia 53	1'537	'604	2'141	'846		1'296		60.53%	
5 Familia Waldorf	'893		'893	'427		'465		52.07%	
6 Llaveros de Metal	'246	'97	'343	'121		'222		64.72%	
7 Abrecartas	'115		'115		'60		'55		47.83%
8 Bolsas para Caballero	'180	'71	'251		'143		'108		43.03%
9 Portafolio Rígido	'875	'344	1'219		'630		'589		48.32%
10 Portafolio Suave	'687	'270	'957		'566		'391		40.86%
11 Maletas	'582		'582		'361		'221		37.97%
12 Accesorios de Viaje	'48		'48		'34		'14		29.17%
13 Juegos de Escritorio	1'046	'411	1'457		'845		'612		42.00%
14 Carpetas	'127	'50	'177		'118		'59		33.33%
15 Backgamons y Jgos	'389	'153	'542		'316		'225		41.51%
16 Joyeros	'84		'84		'48		'36		42.86%
17 Vanos *	'27		'27	'12		'15		55.56%	
TOTAL	16'900	5'598	21'598	6'838	3'123	9'329	2'310	57.76%	42.50%

* Tarjeteros, Pasaportes, Chequeras, Portamonedas, Monederos, Estuches de Cosméticos, Cigarreras, Portafolios

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
PRONÓSTICO DE VENTAS
 (Cifras en Miles de Pesos)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
VENTAS NACIONALES										
Tiendas y Franquicias	7200	9700	12400	14800	16400	17200	17600	17600	17600	17600
Tiendas Departamentales	8800	9460	10170	10932	11752	12634	13581	13581	13581	13581
Licencias y Marcas										
Herrajes	750	1500	1620	1750	1890	2041	2204	2204	2204	2204
Suma	16750	20660	24190	27482	30042	31075	33385	33385	33385	33385
VENTAS DE EXPORTACIÓN										
Tiendas y Franquicias	1679	6935	14089	21243	27667	32996	35478	35478	35478	35478
Tiendas Departamentales	3918	6935	7629	8391	9230	10154	11169	11169	11169	11169
Licencias y Marcas										
Sumas	5597	13870	21718	29634	36897	43150	46647	46647	46647	46647
VENTAS TOTALES	22347	34530	45908	57116	66939	75025	80032	80032	80032	80032

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
PROGRAMA DE INVERSIÓN EN TIENDAS
 (Cifras en Miles de Peso)

ANEXO F

	1997	1998	1999	2000	2001	2002
TIENDAS TIPO "1"						
Monterrey, N.L.		600				
Guerrero			600			
Baja California				600		
Estados Unidos (10)		1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Latinoamérica (3)		600	600	600		
Suma	0	2,400	2,400	2,400	1,200	1,200
TIENDAS TIPO "2"						
Presidente	300					
Camino Real	300					
Nacionales (4)		600	300	300		
Internacionales (5)		300	300	300	300	300
Suma	600	900	600	600	300	300
TOTAL	600	3,300	3,000	3,000	1,500	1,500

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
PROGRAMA DE INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS
 (Cifras en Miles de Pesos)

ANEXO G

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
INVERSIÓN EN ACTIVOS										
Edificios e Instalaciones	240	1,320	1,200	1,200	600	600				
Maquinaria y Equipo Industrial	900	2,100								
Equipo de Transporte	200	100								
Mobiliario y Equipo de Oficina										
Equipo de Tiendas	300	1,650	1,500	1,500	750	750				
Equipo de Computo	300	150								
Gastos de Instalación	60	330	300	300	150	150				
Suma	2,000	5,650	3,000	3,000	1,500	1,500	0	0	0	0
DEPRECIACIÓN ANUAL										
Edificios e Instalaciones	0	78	138	198	228	258	258	258	258	258
Maquinaria y Equipo Industrial	345	537	537	537	537	537	537	537	537	537
Equipo de Transporte	130	155	155	155	25	25				
Mobiliario y Equipo de Oficina	17	17	17	17	17	17	17	17	17	13
Equipo de Tiendas	68	231	383	533	608	683	683	683	683	683
Equipo de Computo	194	239	239	126						
Gastos de Instalación	63	96	126	146	171	186	186	186	186	186
Suma	817	1,355	1,595	1,722	1,506	1,681	1,681	1,681	1,681	1,677
DEPRECIACIÓN ACUMULADA										
Edificios e Instalaciones		78	216	414	642	900	1,158	1,416	1,674	1,932
Maquinaria y Equipo Industrial	466	1,003	1,540	2,077	2,614	3,151	3,688	4,225	4,762	5,299
Equipo de Transporte	365	1,020	1,175	1,330	1,355	1,355	1,355	1,355	1,355	1,355
Mobiliario y Equipo de Oficina	3,461	3,478	3,495	3,512	3,529	3,546	3,563	3,580	3,597	3,614
Equipo de Tiendas	1,036	1,269	1,652	2,185	2,793	3,476	4,159	4,842	5,525	6,208
Equipo de Computo	199	418	677	803	803	803	803	803	803	803
Gastos de Instalación	1,933	2,029	2,155	2,311	2,482	2,668	2,854	3,040	3,226	3,412
Suma	7,960	9,315	10,910	12,632	14,218	15,899	17,580	19,261	20,942	22,619
SALDO POR DEPRECIAR										
Edificios e Instalaciones	240	1,482	2,544	3,546	3,918	4,260	4,002	3,744	3,486	3,228
Maquinaria y Equipo Industrial	3,515	5,078	4,541	4,004	3,467	2,930	2,393	1,856	1,319	782
Equipo de Transporte	390	335	180	25	0	0	0	0	0	0
Mobiliario y Equipo de Oficina	149	132	115	98	81	64	47	30	13	0
Equipo de Tiendas	616	2,033	3,150	4,117	4,259	4,326	3,643	2,960	2,277	1,594
Equipo de Computo	454	365	126	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de Instalación	566	801	974	1,118	1,097	1,061	875	689	503	317
Suma	5,930	10,225	11,630	12,900	12,822	12,641	10,960	9,279	7,590	5,921

ANEXO H

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
 TABLA DE AMORTIZACIÓN
 ARRENDADORA DOS, S.A.
 (Cifras en Miles de Pesos)

Monto del Préstamo
 Plazo

1,810.90
 5 AÑOS

	AÑO	SALDO INICIAL	TASA DE INTERÉS	INTERESES	CAPITAL	ANUALIDAD	SALDO FINAL	INTERES ACUMULADO	CAPITAL ACUMULADO
1	1997	1,810.90	39.33%	712.21	167.50	879.73	1,643.40	712.23	167.50
2	1998	1,643.40	39.00%	640.91	214.50	875.43	1,408.90	1,353.15	402.01
3	1999	1,408.90	29.00%	408.58	356.30	764.88	1,052.60	1,761.73	758.30
4	2000	1,052.60	21.00%	221.05	476.30	697.35	576.30	1,982.78	1,214.60
5	2001	576.30	21.00%	121.02	576.30	697.32	0.00	2,103.80	1,810.90
			SUMA	2,103.80	1,810.90	3,914.78			

ANEXO I

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
 TABLA DE AMORTIZACIÓN
 FACTORAJE TRES, S.A.
 (Cifras en Miles de Pesos)

Monto del Préstamo 713.80
 Plazo 5 AÑOS

	AÑO	SALDO INICIAL	TASA DE INTERES	INTERESES	CAPITAL	ANUALIDAD	SALDO FINAL	INTERES ACUMULADO	CAPITAL ACUMULADO
1	1997	713.80	39.13%	280.74	66.00	346.74	647.80	280.74	66.00
2	1998	647.80	39.00%	252.64	92.40	345.04	555.40	533.38	158.40
3	1999	555.40	29.00%	161.07	140.40	301.47	415.00	694.45	298.80
4	2000	415.00	21.00%	87.15	187.70	274.85	227.30	781.60	486.50
5	2001	227.30	21.00%	47.73	227.30	275.03	0.00	829.33	713.80
			SUMA	829.33	713.80	1,543.13			

ANEXO J

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
 TABLA DE AMORTIZACIÓN
 BANCO MULTIPLE, S.A.
 (Cifras en Miles de Pesos)

Monto del Préstamo
 Plazo

1,586.20
 5 AÑOS

	AÑO	SALDO INICIAL	TASA DE INTERES	INTERESES	CAPITAL	ANUALIDAD	SALDO FINAL	INTERES ACUMULADO	CAPITAL ACUMULADO
1	1997	1,586.20	39.33%	621.85	146.80	770.65	1,439.40	621.85	146.80
2	1998	1,439.40	39.00%	561.37	205.40	766.77	1,214.00	1,185.22	352.20
3	1999	1,234.00	29.00%	357.86	312.10	669.96	921.90	1,543.08	664.30
4	2000	921.90	21.00%	193.60	417.20	610.80	504.70	1,736.68	1,081.50
5	2001	504.70	21.00%	105.99	504.70	610.69	0.00	1,842.66	1,586.20
			SUMA	1,842.66	1,586.20	3,428.86			

ANEXO K

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
 TABLA DE AMORTIZACIÓN
 BANCO UNO, S.A.
 (Cifras en Miles de Pesos)

Monto del Préstamo 1,718.00
 Plazo 5 AÑOS

	AÑO	SALDO INICIAL	TASA DE INTERÉS	INTERESES	CAPITAL	ANUALIDAD	SALDO FINAL	INTERES ACUMULADO	CAPITAL ACUMULADO
1	1997	1,718.00	39.33%	675.69	158.90	834.59	1,559.10	675.69	158.90
2	1998	1,559.10	39.00%	608.05	222.50	830.55	1,336.60	1,283.74	381.40
3	1999	1,336.60	29.00%	387.61	338.00	725.61	998.60	1,671.35	719.40
4	2000	998.60	21.00%	209.71	451.80	661.51	546.80	1,881.06	1,171.20
5	2001	546.80	21.00%	114.83	546.80	661.63	0.00	1,995.89	1,718.00
			SUMA	1,995.89	1,718.00	3,713.89			

ANEXO L

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
TABLA DE AMORTIZACIÓN
PRÉSTAMO PARA FINANCIAR CAPITAL DE TRABAJO (Producción y Ventas Nacionales)
 (Cifras en Miles de Pesos)

Monto del Préstamo 1,500.00
Plazo 6 AÑOS

	AÑO	SALDO INICIAL	TASA DE INTERES	INTERESES	CAPITAL	ANUALIDAD	SALDO FINAL	INTERES ACUMULADO	CAPITAL ACUMULADO
1	1997	1,500.00	39.33%	589.95	0.00	589.95	1,500.00	589.95	0.00
2	1998	1,500.00	39.00%	585.00	138.80	723.80	1,361.20	1,174.95	138.80
3	1999	1,361.20	27.00%	394.75	194.20	588.95	1,167.00	1,569.70	333.00
4	2000	1,167.00	21.00%	245.07	295.10	540.17	871.90	1,814.77	628.10
5	2001	871.90	21.00%	183.10	394.50	577.60	477.40	1,997.87	1,022.60
6	2002	477.40	21.00%	100.25	477.40	577.65	0.00	2,098.12	1,500.00
			SUMA	2,098.12	1,500.00	3,598.12			

ANEXO M

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
TABLA DE AMORTIZACIÓN
PRÉSTAMO PARA FINANCIAR ACTIVOS FLUJOS (Apertura de Nuevas Tiendas)
 (Cifras en Miles de Pesos)

Monto del Préstamo 2,000.00
 Plazo 11 AÑOS

	AÑO	SALDO INICIAL	TASA DE INTERES	INTERESES	CAPITAL	ANUALIDAD	SALDO FINAL	INTERES ACUMULADO	CAPITAL ACUMULADO
1	1997	2,000.00	39.33%	786.60	0.00	786.60	2,000.00	786.60	0.00
2	1998	2,000.00	39.00%	780.00	0.00	780.00	2,000.00	1,566.60	0.00
3	1999	2,000.00	29.00%	580.00	42.50	622.50	1,957.50	2,146.60	42.50
4	2000	1,957.50	21.00%	411.08	85.10	496.18	1,872.40	2,557.68	127.60
5	2001	1,872.40	21.00%	395.20	140.60	533.80	1,731.80	2,950.88	268.20
6	2002	1,731.80	21.00%	363.68	170.10	533.78	1,561.70	3,314.56	438.30
7	2003	1,561.70	21.00%	327.96	205.80	533.76	1,355.90	3,642.51	644.10
8	2004	1,355.90	21.00%	284.74	249.00	533.74	1,106.90	3,927.25	893.10
9	2005	1,106.90	21.00%	232.45	301.30	533.75	805.60	4,159.70	1,194.40
10	2006	805.60	21.00%	169.18	364.60	533.78	441.00	4,328.88	1,559.00
11	2007	441.00	21.00%	92.61	441.00	533.61	0.00	4,421.49	2,000.00
			SUMA	4,421.49	2,000.00	6,421.49			

ANEXO N

LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V.
TABLA DE AMORTIZACIÓN
PRÉSTAMO PARA FINANCIAR CAPITAL DE TRABAJO (Producción y Ventas Nacionales)
 (Cifras en Miles de Pesos)

Monto del Préstamo 3,000.00
 Plazo 6 AÑOS

	AÑO	SALDO INICIAL	TASA DE INTERÉS	INTERESES	CAPITAL	ANUALIDAD	SALDO FINAL	INTERES ACUMULADO	CAPITAL ACUMULADO
1	1997	3,000.00	8.67%	260.10	0.00	260.10	3,000.00	260.10	0.00
2	1998	3,000.00	13.00%	390.00	504.60	894.60	2,495.40	650.10	504.60
3	1999	2,495.40	13.00%	324.40	514.50	838.90	1,980.90	974.50	1,019.10
4	2000	1,980.90	13.00%	257.52	581.40	838.92	1,399.50	1,232.02	1,600.50
5	2001	1,399.50	13.00%	181.94	657.00	838.94	742.50	1,413.95	2,257.50
6	2002	742.50	13.00%	96.53	742.50	839.03	0.00	1,510.48	3,000.00
			SUMA	1,510.48	3,000.00	4,510.48			

4.2. DESARROLLO
"LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V."
ANÁLISIS CUALITATIVO

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

ANTECEDENTES

La Gran Oportunidad, S.A. de C.V., es una empresa que fue constituida en el año de 1955, hace 42 años, con un capital social de \$200 (doscientos pesos). Durante los primeros 38 años, no se vio fortalecida la estructura de la empresa a través de aportaciones al capital, ya que a principios de 1993, continuaba con un capital social reducido, el cual ascendía a la suma de \$25,000 (veinticinco mil pesos), lo que indica que durante este tiempo los accionistas no arriesgaron capital propio, mas bien el negocio se venía financiando con recursos de terceras personas.

Sin embargo, en Junio de 1993, se hace una aportación en efectivo por una cantidad importante (\$3'412,148), lo que hace suponer que para estas fechas la empresa ya no era sujeta de crédito, por lo que los accionistas se vieron en la necesidad de aportar recursos propios, no obstante, estos recursos no fueron suficientes, ya que dos años y medio después, a finales de 1995, la empresa continuaba con problemas.

Por lo anterior, en el mes de Diciembre de 1995, se llevó a cabo una capitalización de pasivos por \$3'800,470, es entonces cuando la empresa deja de ser un negocio familiar, comenzando a intervenir terceras personas en la administración de la misma.

A través de los puntos mencionados, se deduce que la empresa tiene serios problemas de administración, ya que independientemente de que el capital, ya sea propio o ajeno, sea suficiente o insuficiente, se observa que las personas que están a cargo de la administración del negocio no tienen la suficiente capacidad y habilidad para el manejo del mismo

OBJETO SOCIAL

Actualmente la empresa se dedica a fabricar, comprar, vender y distribuir maletas, baúles y artículos de piel en general, durante 42 años se ha dedicado a la misma actividad, únicamente se han venido adicionando nuevos productos pero sobre la misma línea, es decir, artículos trabajados con piel como son, llaveros, abrecartas, portales, bolsas de golf, chequeras, joyeros, encendedores. De esta forma la entidad ha continuado con el mismo giro desde que fue constituida

En base a lo anterior, se puede pensar que la actividad que realiza la entidad es un buen negocio, ya que no ha sido necesario cambiar de giro, por lo tanto, los problemas de la empresa en este sentido pueden ser por causas como, el que no se hayan intentado innovaciones con respecto a los productos que se comercializan, no se ha contado con la suficiente creatividad para producir y comercializar los productos; o simplemente, no se cuenta con los conocimientos técnicos requeridos para el desarrollo de la actividad a la cual se dedica la entidad.

SITUACIÓN LEGAL DEL NEGOCIO

Al revisar la información obtenida a través del Registro Público de la Propiedad y Comercio, se detectaron los siguientes gravámenes en contra de La Gran Oportunidad, S.A. de C.V.

Con fecha 31 de Enero de 1985, según escritura No 14,029, La Gran Oportunidad, S A. de C.V reconoce adeudar a Banco Múltiple, S A., la cantidad de \$534, "constituyendo garantía especial en primer lugar sobre la unidad industrial, completa de su propiedad, así como los bienes que constituyen la unidad de referencia"

Con fecha 11 de Agosto de 1989, se inscribió un segundo reconocimiento de adeudo a favor de Banco Múltiple, S A por la cantidad de \$4'272,520, no se anota la tasa de interés ni la fecha de vencimiento

Con fecha 29 de Mayo de 1991, se anotó un tercer reconocimiento de adeudo por \$4'272,520, a favor de Banco Múltiple, S A , tampoco se especifica la tasa de interés y el plazo.

Nota: Los tres gravámenes aparecen vigentes sin nota de cancelación.

Esta situación debilita la estructura financiera de la empresa, disminuyendo el valor de sus acciones considerablemente, además, es un riesgo el hecho de no conocer la tasa de interés sobre la cual fueron llevados a cabo los reconocimientos antes citados.

Por otra parte, las personas que estén interesadas en adquirir las acciones de la entidad, tienen la posibilidad de negociar estos créditos bajo condiciones favorables para la misma.

PRINCIPALES FUNCIONARIOS

NOMBRE	CARGO	ANTIGÜEDAD	FACULTADES		
			DOMINIO	ADMÓN.	SUSCRIP. T. DE CRÉDITO
Carlos Pérez Gómez	Director General	41 años	XXX	XXX	XXX
Domingo Pérez González	Director Ejecutivo	16 años	XXX	XXX	XXX

Nota: Para actos de administración y dominio pueden firmar conjunta o separadamente y para suscribir títulos de crédito deben firmar mancomunadamente.

Fuente: Escritura No. 4,305, de fecha 4 de Febrero de 1996.

A través de los puntos antes tratados, se observa que las personas que están a cargo de la administración de la empresa, no cuentan con la capacidad suficiente para dirigirla.

ANTECEDENTES EN LA ADMINISTRACIÓN

Desde que la empresa inició sus actividades, aplicó una política de alta calidad en la elaboración de sus productos, ya que su nicho de mercado nacional estaba claramente determinado por las clases media alta y alta.

Cuando el Sr. Manuel Estrada Fernández, en el año de 1980, se separa de la empresa, dejándola en manos de la familia Pérez Gómez, el negocio comienza a decaer notablemente; lo cual se atribuye al mal manejo administrativo, la falta de control en la operación y al constante robo de mercancías, llevando a la entidad a obtener resultados negativos.

En el año de 1983, los Sres Carlos Pérez Gómez y Domingo Pérez González, comienzan a dejar a las empresas practicamente en manos de sus empleados, durante un periodo de aproximadamente 10 años, La Gran Oportunidad, S A de C V., estuvo abandonada, se descuido la comercialización, no hubo publicidad y propaganda y no se realizaron aportaciones adicionales

A partir de 1990, es claro que la administración y comercialización de productos "Sagitario" acusa indefiniciones, decisiones no razonadas respecto de la producción y al impulso y aprovechamiento que la economía en ese momento ofrecio para atacar con energia un mercado mas abierto

Cuando en el año de 1995, la familia Pérez Gómez transfiere la planta a la ciudad de Cuernavaca en Morelos, se originaron entre otros problemas, la elevación de los costos, pérdida parcial del control administrativo, duplicación de almacenes y desubicacion del mercado natural de las fuentes de empleo de trabajadores especializados. Este cambio hace suponer un interés de reestructuración por parte de los accionistas, sin embargo, este no parece un proceso planeado adecuadamente por lo que a finales de 1996, las empresas del grupo se encuentran en una situación critica presentando problemas tanto administrativos, como contables, financieros y fiscales

EMPRESAS CON LAS QUE FORMA GRUPO

Con respecto a las empresas con las que forma grupo, no hay información que soporte la relación que existe entre estas; sin embargo, se puede apreciar que se trata de un grupo de carácter comercial. Cada una de las empresas tiene personalidad jurídica propia, pueden desarrollar sus actividades en forma independiente ó apoyarse entre si, según convenga a sus intereses; o bien, en el caso de que alguna tenga problemas graves, puede ser liquidada.

MERCADO

La marca "Sagitario" es reconocida en el mercado nacional e internacional por la calidad de sus productos y por la gama tan extensa de los mismos.

La Gran Oportunidad, S.A. de C.V., diseña y define los artículos que habrán de comercializarse, utilizando maquiladores para algunos de éstos; la producción la destina a tres diferentes tipos de mercado, el de los grandes almacenes, el de las tiendas propias y el de las tiendas franquiciadas. Por otra parte, los productos "Sagitario" han logrado su mayor penetración entre la clase media, media alta y alta, en ese sentido se debe cuidar la calidad de sus componentes, de su diseño y de la habilidad artesanal en su fabricación.

Esto implica que su competencia para ser directa, tendría que llenar los siguientes requisitos:

1. Ser diseñador y productor nacional de una línea de productos por lo menos similar.
2. Contar con una cadena propia de tiendas y/o franquicias de comercialización, y tener presencia en el mercado a través de grandes almacenes o medios no propios de distribución.
3. Contar con una experiencia de 42 años en el mercado nacional.

Después de revisar el universo de empresas que participan en el mercado sólo puede considerarse como competidor a "Cartier", esta empresa sin embargo, tiene una imagen acentuada en la joyería y relojería, en tanto que el prestigio de "Sagitario" está claramente cimentado en artículos de piel.

La competencia indirecta, que seña la que se enfrenta en alguna de las tres características señaladas, se tiene que identificar considerando las 4 familias de productos que tienen mayor contribución a las ventas, arrojando los siguientes resultados

Bolsas para Dama: Entre sus principales competidores se encuentran "Dior", "Goldfiel", "Yves Saint Laurent", son productos de importación que están perdiendo rápidamente mercado en consideración a su precio

Billeteras: Básicamente son los mismos competidores que en las bolsas de mano y se agregaría a "Hugo Boss" y "Scappino", éstos también son productos de importación, sus precios son elevados

Portafolios y Carpetas: No existe competencia directa, la discrepancia en precio y calidad de los portafolios y carpetas importados de Taiwan o las líneas económicas de "Samsonite", no ubican en el mercado específico de "Sagitario" a ningún competidor.

En lo que se refiere a la operación por medio de las franquicias, ésta no es dirigida a través de una política consistente y una supervisión real, por lo que los franquiciados no han seguido líneas estrictas de operación, las tiendas no mantienen un estilo definido, sus procedimientos no son establecidos por La Gran Oportunidad, S.A. de C.V. e incluso se dan casos, en los que los franquiciados venden en sus tiendas productos de marcas competidoras. Como resultado de este esquema, el monto de las ventas ha sido bajo y la operación inconsistente.

Con respecto a la comercialización en los grandes almacenes, ésta se realiza a través de una gerencia de comercialización, la cual está capacitada para atender cuentas tradicionales, sin darle la debida importancia a los grandes almacenes, lo cual motiva la caída de las ventas en este mercado

PLAN DE NEGOCIOS

Para poder desarrollar el plan de negocios planteado por la empresa será necesario adicionar fórmulas de atracción para los compradores, mejorar la atención hacia los jefes de piso de cada tienda y sus vendedores, mejorar los sistemas de control de inventarios, y participar en la medida de lo posible en los eventos y promociones de cada uno de sus clientes importantes.

En base a lo anterior, se requiere invertir principalmente en apoyo a:

1. Maquinaria, equipo e instalaciones
2. Incremento y Mejoramiento de los Inventarios
3. Apertura de Nuevas Tiendas, Nacionales y Extranjeras.
4. Publicidad y Propaganda.

En relación a la apertura de nuevas tiendas, se deberá adoptar un concepto más amplio, considerando que de alguna manera representan pequeños almacenes que deben apoyar la operación de comercialización en todos los aspectos, promoción, atención al cliente y atención y apoyo al franquiciado en su área de influencia.

El plan de negocios propuesto por la empresa esta sustentado básicamente en la comercialización, es decir, se buscará incrementar la producción, manteniendo la calidad de los productos para satisfacer la demanda del mercado nacional, posteriormente, se abrirán nuevas tiendas tanto en el país como en el extranjero con lo que se incrementarían las ventas. Se considera que el plan es viable, sin embargo, al momento de llevarlo a la práctica pueden presentarse situaciones que limiten el cumplimiento del mismo, tales como una devaluación, falta de recursos por incrementos en los costos presupuestados, reducción en la apertura de tiendas por no tener la suficiente penetración en el mercado, tanto nacional como extranjero. Además, no se debe perder de vista la situación económica actual del país, y observar que los artículos de piel no son productos de primera necesidad.

PRODUCCIÓN

En lo que se refiere a este punto, será necesario modificar la capacidad productiva de la planta para aumentar los volúmenes y mantener la calidad, con objeto de atender adecuadamente el crecimiento de la oferta del mercado nacional y una nueva política de exportación.

También se deberán mantener los niveles de calidad de la materia prima e incrementar el volumen de compra, para atender la oferta del mercado nacional y el de exportación con un cumplimiento preciso de compromisos en términos de tiempo, precio y volumen. Para lograr esto, será necesario ampliar el mercado y contar con el capital suficiente para realizar las inversiones requeridas, así mismo, será indispensable tener una adecuada administración.

REFERENCIAS FINANCIERAS Y COMERCIALES

(Cifras en miles de pesos)

Referencias Bancarias:

INSTITUCIÓN	SALDOS 31/DIC/96	LÍNEAS AUTORIZADAS	IMPORTE	EXPERIENCIA	TIEMPO
Banco Uno, S. A.	\$1,718	Cuentahabiente y Crédito	N D	Buena	N D
Banco Dos, S. A.	N A	Cuentahabiente	N A	Buena	1 año 8 meses
Banco Tres, S. A.	N A	Cuentahabiente	N A	Apertura Reciente	1 mes
Banco Cuatro, S. A.	N A	Cuentahabiente	N A	Buena	3 años 8 meses
Banco Multiple, S. A.	\$1,586	Cuentahabiente y Crédito	N D	Nota 1	N D
Factoraje Uno, S. A.	\$0	Factoraje con Recurso	\$1,000	Nota 2	N D
Factoraje Dos, S. A.	\$0	Factoraje con Recurso	N D	Nota 3	3 años
Factoraje Tres, S. A.	\$714	Factoraje con Recurso	\$1,000	Nota 4	3 años
Arrendadora Uno, S. A.	\$0	Arrendamiento Financiero	\$73	Nota 5	3 años
Arrendadora Dos, S. A.	\$1,811	Arrendamiento Financiero	\$1,500	Nota 6	3 años

N.D. = No hay Dato.

N.A. = No Aplica.

Nota 1: Lo reportan como cuentahabiente y cliente en crédito con mala experiencia; encontrándose en cartera vencida a partir del 28 de Diciembre de 1994, motivo por el cual fue demandado por esta institución, sin que a la fecha haya sido resuelta dicha demanda.

Nota 2: Manejó un factoraje con recurso descontando papel del Palacio de Hierro, la experiencia fue buena. Actualmente, la línea de este deudor está suspendida, por lo que se solicitó información financiera reciente de La Gran Oportunidad, S.A. de C.V., para abrirles una línea con recurso propia, sin embargo, no se les ha proporcionado esta información.

Nota 3: Operó hace tres años con ellos descontando papel de Sanborn's Hermanos, S.A. de C.V., la experiencia fue buena, actualmente no opera.

Nota 4: La experiencia ha sido mala, actualmente el total de su adeudo está en cartera vencida.

Nota 5: Empezó a operar con ellos en el mes de Junio de 1993, terminando de operar en Junio de 1994. La experiencia fue regular, presentó 15 retrasos en pagos por más de 90 días, actualmente no opera.

Nota 6: La experiencia ha sido mala, desde hace un año no realiza ningún pago, además, esta cuenta ya había sido reestructurada.

Referencias Comerciales:

PROVEEDOR	SALDOS 31/DIC/96	LÍNEAS AUTORIZADAS	IMPORTE	EXPERIENCIA	TIEMPO
Proveedor Uno, S.A. de C.V.	N.D.	Credito Comercial	\$200	Buena	17 años
Proveedor Dos, S.A. de C.V.	N.D.	Crédito Comercial	N.D.	Nota 7	15 años
Proveedor Tres, S.A. de C.V.	N.D.	Credito Comercial	\$70	Apertura Reciente	1 mes
Proveedor Cuatro, S.A. de C.V.	N.D.	Crédito Comercial	Abierta	Buena	7 años

Nota 7: La experiencia es considerada como regular, ya que se han atrasado en varias ocasiones en sus pagos

Referencias de Clientes:

CLIENTE	SALDOS 31/DIC/96	LÍNEAS AUTORIZADAS	IMPORTE	EXPERIENCIA	TIEMPO
Cliente Uno, S.A. de C.V.	N D	Credito Revolvente	N D	Buena	15 años
Cliente Dos, S.A. de C.V.	N D	Credito Revolvente	N D	Buena	20 años
Cliente Tres, S.A. de C.V.	N D	Credito Revolvente	N D	Nota B	5 años

Nota 8: La experiencia es considerada como regular, ya que tiene constantes atrasos en la entrega de la mercancía

Tarjetas de Crédito a nombre de los Principales Accionistas:

ACCIONISTA	INSTITUCIÓN	LÍMITE DE CRÉDITO	SALDO ACTUAL	SALDO VENCIDO	EXPERIENCIA
Carlos Pérez Gomez	Banco Cinco, S.A. de C.V.	0 Dlls.	\$12,085	\$0	Buena
Carlos Pérez Gomez	Banco Dos, S.A. de C.V.	\$20,000	\$26,007	\$26,007	Cliente Castigado
Domingo Pérez González	Banco Seis, S.A. de C.V.	10,000 Dlls.	\$38,276	\$0	Buena
Domingo Pérez González	Banco Cinco, S.A. de C.V.	0 Dlls.	\$1,163	\$0	Buena

En base a la información antes presentada, misma que fue obtenida por un investigador interno, se puede concluir que la solvencia moral de La Gran Oportunidad, S A de C V no es satisfactoria, ya que de las siete instituciones financieras con las que opera actualmente, tres la reportan con mala experiencia, incluso aparece demandada por una de ellas. Uno de sus proveedores la reporta con experiencia regular por atrasos en sus pagos y un cliente, también la reporta con experiencia regular por atrasos en la entrega de la mercancía.

Como resultado del análisis cualitativo de La Gran Oportunidad, S A de C V se observaron ciertas debilidades, entre las que se encuentran principalmente la falta de recursos para cumplir con sus compromisos e impulsar el desarrollo de sus actividades, en su folio mercantil, la unidad industrial registra un gravamen con una institución financiera por concepto de un reconocimiento de adeudo, las personas que están a cargo de la administración del negocio carecen de la capacidad que se requiere para dirigirlo y con respecto a la productividad, ésta es insuficiente, no obstante, existen otros factores que favorecen al negocio, tal es el caso del giro en el que se desarrolla la empresa, dentro de sus principales clientes se encuentran grandes almacenes, actualmente cuenta con 5 tiendas propias y franquicias dentro de la República Mexicana, además de comercializar una marca de reconocido prestigio en el mercado, con una antigüedad de 42 años.

Por otra parte, con la finalidad de reestructurar a la empresa, se ha diseñado un plan de negocios, el cual está sustentado básicamente en la comercialización, se considera que el plan es viable, siempre y cuando, se tengan los recursos suficientes para cubrir adeudos e invertir en maquinaria, equipo, instalaciones e inventarios, en la apertura de nuevas tiendas tanto nacionales como extranjeras y en publicidad y propaganda.

La Gran Oportunidad, S A de C V, prácticamente desde que fue constituida, se ha enfrentado a problemas en relación a su administración, las personas encargadas del negocio no han tenido la suficiente capacidad para dirigirlo, y como consecuencia de esto se han venido presentando problemas en todos los niveles, actualmente, la entidad se encuentra en una situación critica, el valor de sus acciones ha disminuido considerablemente.

Por lo anterior, se considera que esta empresa es un negocio en marcha que puede ser adquirido, es una buena inversión si se tienen los recursos necesarios para solventar sus compromisos con terceras personas y para realizar todas las inversiones que se requieran para llevar a cabo el plan de negocios establecido e impulsar el desarrollo de la empresa

"LA GRAN OPORTUNIDAD, S.A. DE C.V."
ANÁLISIS CUANTITATIVO

INFORMACIÓN FINANCIERA HISTÓRICA

Para llevar a cabo el análisis cuantitativo correspondiente, de acuerdo a la información financiera proporcionada, se aplicaron, combinándose entre sí, básicamente los siguientes métodos de análisis; el de razones simples, el de porcentos integrales, y el de tendencias.

Ventas.

Durante los tres periodos en estudio, la empresa obtuvo ingresos por ventas por \$13'782,101, \$10'487,751 y \$9'441,993 respectivamente. En base a esto se observa que para los ejercicios de 1995 y 1996, la empresa presentó un decremento en ventas del 24% y 31% en comparación con 1994, los resultados anteriores son consecuencia de la mala administración, como ya se mencionó, durante los últimos 10 años aproximadamente, se descuidaron por completo entre otros aspectos, la producción y la comercialización, motivo por el cual las ventas han venido disminuyendo.

Rentabilidad.

En los periodos analizados, su costo de ventas se ubicó en 61, 66 y 42 puntos porcentuales; el incremento que se observa de 5 puntos para 1995, se originó por los gastos ocasionados por el cambio de la planta "Industrial La Gran Oportunidad, S.A. de C.V." a la ciudad de Cuernavaca, Morelos, ya que esta empresa maquila parte de la producción de La Gran Oportunidad, S.A. de C.V. Para 1996, su costo disminuyó considerablemente, 24 puntos porcentuales en relación a 1995, debido a que dejaron de producir algunos artículos y las ventas se realizaron en base a los inventarios que ya se tenían en la tiendas, aprovechando el incremento por inflación en el costo de éstos.

Durante 1994 sus gastos de operación fueron del 40%, y para 1995 y 1996, éstos se ubicaron en 32 por ciento, esta disminución de 8 puntos porcentuales en los dos últimos ejercicios analizados, se originó por variaciones en cuanto a la administración del personal, recortes y contrataciones en varios departamentos. A este nivel su utilidad operativa se ubicó en -1, 2 y 25% durante 1994, 1995 y 1996 respectivamente.

En lo que se refiere a gastos financieros, la empresa venía pagando parte de la carga financiera generada por los créditos que tiene contratados con instituciones financieras, sin embargo, se observa un decremento nominal en este rubro equivalente al 25% para 1995 y del 58% para 1996, con respecto al pago de intereses correspondiente a 1994, lo que indica falta de liquidez para hacer frente a su carga financiera, la cual no se estaba pagando en su totalidad.

Por otra parte, el costo integral de financiamiento se ve beneficiado para 1994 y 1995, por el resultado por posición monetaria, el cual representa el 5 y 4% respectivamente. Para 1996, no se generó resultado por posición monetaria debido a que no se realizaron operaciones en moneda extranjera.

Finalmente, para 1994 se registran otros productos equivalentes al 12% de sus ventas, se desconoce el concepto, sin embargo, esto evita que la empresa obtenga pérdidas, generando una utilidad del ejercicio del 4% (\$574,951). Para 1995, sus otros productos sólo equivalen al 1%, el resultado en este ejercicio se ve afectado por la participación en las pérdidas de compañías subsidiarias, las cuales equivalen a un 10%, con lo anterior las pérdidas de la empresa para este periodo se ubican en -15% (\$1'599,527). Con respecto al ejercicio de 1996, después de gastos financieros e impuestos por pagar, la empresa obtiene una utilidad del 17% (\$1'646,784).

Liquidez.

Para 1994 y 1995, la empresa presenta índices de liquidez inmediata reducidos, los cuales se ubican por abajo de la unidad, 0.75 y 0.79 respectivamente; esto se debe a que los inventarios representan un porcentaje importante del activo circulante 41 y 33%, por lo que los activos circulantes de inmediata realización se ven superados por sus pasivos circulantes. Sin embargo, considerando los inventarios, sus índices de liquidez son satisfactorios, 1.27 y 1.18.

En lo que se refiere al ejercicio de 1996, tanto su liquidez inmediata como su liquidez circulante, es superior a la unidad, 1.10 y 1.51; sin embargo, la mejora de estos indicadores en este último ejercicio en comparación con los dos anteriores, se debe a que aún cuando su pasivo circulante se incrementó por concepto de créditos bancarios reestructurados a corto plazo, también hubo un incremento aún mayor en el activo circulante en el rubro de cuentas por cobrar, se está incluyendo en esta cuenta un adeudo de deudores diversos por la cantidad de \$6'043,166, el cual según información proporcionada por los accionistas de la compañía, es un adeudo de filiales, mismo que representa aproximadamente la tercera parte del activo total.

La mejora de este indicador para el último ejercicio es relativa, ya que se desconoce cuando podrán cubrir su adeudo las compañías filiales.

Capital de Trabajo.

El capital de trabajo de la empresa, durante los tres periodos en estudio es positivo \$1'258,747, \$1'004,431 y \$3'606,148 Este capital está invertido principalmente en cuentas por cobrar e inventarios, esto sería sano siempre y cuando estuviera compensado con un incremento en ventas, pero en el caso de La Gran Oportunidad, S A de C V, las ventas presentan una tendencia negativa, están disminuyendo Por lo tanto, a través del capital de trabajo se están financiando cuentas por cobrar que se están recuperando lentamente e inventarios que se están desplazando también lentamente.

Endeudamiento.

En lo que se refiere a su índice de apalancamiento, éste ha venido disminuyendo durante los tres periodos en estudio, al ubicarse en 1.91, 1.11 y 0.81 veces, la disminución de este indicador se debe a que la inversión de los accionistas se ha incrementado por aumentos al capital, sin embargo, este comportamiento es derivado del hecho de que dejaron de pagar las deudas a sus acreedores, viéndose en la necesidad de capitalizar algunos pasivos; por otra parte, en el caso de los acreedores financieros no se está considerando el total de los intereses devengados no pagados que se les adeuda, lo cual le permite a la empresa reportar utilidades, favoreciendo el indicador antes mencionado Es así como la inversión de los accionistas pasa de un 34% en 1994 a un 55% en 1996.

Estructura del Capital Contable.

La estructura de su capital contable ha venido mejorando en los últimos dos ejercicios, por incrementos al capital social, los cuales son por concepto de capitalización de pasivos y parte por actualización.

Para el ejercicio terminado el 31 de Diciembre de 1996, esta estructura se encuentra soportada en un 90% por su capital social y en un 10% por sus utilidades

Salvedades presentadas en sus estados financieros dictaminados al 31 de Diciembre de 1995.

"En el ejercicio de 1995, la empresa incurrió en una pérdida de \$1'599,527, debido principalmente a problemas administrativos que provocaron una disminución en sus ventas. La continuidad de la empresa como negocio, dependerá de su apertura en el mercado y el éxito que pueda tener en la negociación de pasivos".

"La empresa efectuó cálculos y los presentó a la autoridades hacendarias para la celebración de un convenio para el pago de impuestos federales correspondientes a 1994 y 1995"

Según información proporcionada por los accionistas de la empresa, el convenio mencionado fue aceptado, sin embargo, en el mes de Julio de 1996, se dejaron de pagar las parcialidades correspondientes, actualmente se está renegociando con la Secretaria de Hacienda y Crédito Público la forma en que se va a pagar este adeudo.

Con respecto al dictamen correspondiente al ejercicio de 1996, se detectó lo siguiente:

No aclara porque no se dictaminó el estado de cambios en la situación financiera y el estado de variaciones en el capital contable

No informa sobre la situación fiscal y financiera que presentaba la entidad en ejercicios anteriores, y tampoco aclara la situación actual

INFORMACIÓN FINANCIERA PROYECTADA

La información financiera proyectada se elaboró en base al "Plan de Negocios" mencionado, el cual a su vez esta sustentado basicamente por la comercialización

En las proyecciones financieras, la estructura de la empresa mejora considerablemente, ya que durante los primeros tres años se tiene proyectado un incremento en ventas del 137% en 1997, 55% en 1998 y 33% en 1999, esto como resultado del incremento en la productividad, apertura de nuevas tiendas y una adecuada comercialización. Los recursos aportados por los accionistas y los recursos generados por la propia operación, como fuente principal, aunados a los que se obtengan a través de terceras personas, permitirán a la entidad obtener los flujos suficientes para continuar con sus actividades

Se considera que dichas proyecciones son viables bajo las siguientes condiciones, que las personas que se queden a cargo de la administración tengan la capacidad y experiencia técnica requeridas para realizar el plan de negocios y dirigir adecuadamente a la empresa, deberán tener la habilidad suficiente para negociar los créditos ya existentes bajo las mejores condiciones posibles, así como para recurrir a otras fuentes de financiamiento, bajo condiciones favorables, lo cual permitirá, en el caso de que los accionistas no cuenten con el capital suficiente, solventar parte de la inversión que se requiere para impulsar el desarrollo del negocio

En base al análisis cuantitativo, se observa que la empresa presenta una estructura financiera con varias debilidades como son, una tendencia decreciente en sus ventas, falta de liquidez inmediata para hacer frente a sus pasivos a corto plazo, capital de trabajo invertido principalmente en cuentas por cobrar e inventarios que se están recuperando lentamente, para 1995 obtuvo una pérdida equivalente al 15% de sus ventas y durante los últimos dos años, su capital social se ha incrementado por concepto de capitalización de pasivos y por efectos de actualización. Al investigar las causas que dieron origen a las variaciones presentadas en los estados financieros se detectó que estas son consecuencia principalmente de un mal manejo administrativo

Sin embargo, a pesar de los problemas mencionados, la empresa se ha mantenido en el mercado durante 42 años comercializando una marca de prestigio. Actualmente, tienen un plan de negocios que puede ser llevado a cabo si se cuenta con los recursos suficientes y las personas adecuadas para realizarlo, de esta forma se pueden lograr las proyecciones financieras, obteniendo resultados satisfactorios para mejorar la situación de la entidad

4.3. CONCLUSIÓN

A continuación se enumeran las debilidades y fortalezas observadas a través del análisis cualitativo y cuantitativo, las cuales fueron definidas tomando en consideración que el análisis está encaminado a evaluar la viabilidad de la adquisición de la empresa

Debilidades:

1. La solvencia moral (experiencia con instituciones de crédito, clientes y proveedores) de La Gran Oportunidad, S A de C V no es satisfactoria
2. La planta industrial aparece gravada a favor de Banco Multiple, S A y la empresa aparece demandada por esta misma institución
3. Actualmente presenta un adeudo ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público por concepto de impuestos federales, el pago de dichos impuestos estaba convenido en parcialidades, sin embargo, la empresa no cumplió con dicho convenio. Actualmente se está renegociando la deuda
4. Durante los tres periodos analizados, sus índices de liquidez son reducidos
5. Para 1995 y 1996 presenta una caída en ventas del 24 y 31% con respecto a 1994, esto como consecuencia de una mala administración
6. Se desconoce el total de los intereses devengados no pagados, correspondientes a los créditos contraídos
7. Para 1996, las cuentas por cobrar a filiales representan el 31% de sus activos totales y se desconoce cuando podrán ser recuperadas

8. En Diciembre de 1995, se incrementó el capital social por concepto de capitalización de pasivos por la cantidad de \$3,800,470

Fortalezas:

1. Es una empresa que lleva 42 años en el mercado, comercializando una marca de reconocido prestigio
2. Parte de su cartera está integrada por grandes almacenes
3. Cuenta con 5 tiendas propias y 5 franquicias
4. El valor de sus acciones ha disminuido considerablemente
5. Actualmente, las personas que están a cargo de la administración, carecen de la capacidad que se requiere para administrar el negocio, esto es lo que ha ocasionado la mayor parte de los problemas a los que se enfrenta hoy en día la empresa.
6. Cuenta con la infraestructura necesaria para producir los artículos que comercializa.
7. La piel, que es su principal materia prima, es de origen nacional
8. La línea de artículos que comercializa es amplia y de buena calidad
9. Han diseñado un plan de negocios basado principalmente en la comercialización, éste puede ser viable si se realiza utilizando los medios adecuados

Desde que esta empresa fue constituida, en el año de 1955, ha tenido problemas en cuanto a su administración. En el año de 1980, la compañía se convierte en un negocio familiar, hecho que acentúa aún más sus problemas administrativos debido a una falta total de control en la operación, llevando a la empresa a obtener resultados negativos. A partir de 1983, y durante un periodo de aproximadamente 10 años, los dueños dejan el negocio prácticamente en manos de sus empleados.

Actualmente, La Gran Oportunidad, S.A. de C.V., además de continuar con una mala administración, no cuenta con los recursos suficientes para cumplir con sus compromisos y desarrollar sus actividades, descuidando por completo la productividad y comercialización, como consecuencia de esto, la empresa presenta una estructura financiera con ciertas debilidades, entre las que se encuentran principalmente, una tendencia decreciente en ventas, falta de liquidez inmediata para cubrir sus deudas, una lenta recuperación del capital invertido en cuentas por cobrar e inventarios, y una inversión en cuentas por cobrar a filiales, que para el ejercicio de 1996, representa la tercera parte de los activos totales de La Gran Oportunidad, S.A. de C.V.

Como se ha mencionado, la situación actual de la empresa es consecuencia de un mal manejo administrativo, ya que las personas encargadas del negocio no han tenido la capacidad y habilidad necesaria para dirigirlo, no obstante, la empresa se ha mantenido en el mercado durante 42 años, comercializando una línea de productos amplia y de calidad, con una marca de prestigio, estos productos se comercializan a través de 5 tiendas propias y 5 franquicias, y en grandes almacenes reconocidos en el mercado, además, la variedad y calidad de sus productos reduce considerablemente la competencia.

Es así como se ha diseñado un plan de negocios basado principalmente en la comercialización, por medio del cual se pretende generar recursos suficientes a través de la operación propia de la empresa, para lo cual será indispensable elevar su volumen de ventas

Para incrementar el volumen de ventas será necesario invertir en maquinaria, equipo e instalaciones, incrementar el volumen y la calidad de los inventarios, abrir nuevas tiendas nacionales y extranjeras, e invertir y realizar en forma adecuada la publicidad y propaganda.

Por lo anterior, se concluye que La Gran Oportunidad, S.A. de C.V. es una empresa que puede ser adquirida; siempre y cuando, se cuente con los recursos suficientes y las personas adecuadas para dirigirla y para poner en marcha el plan de negocios diseñado.

CONCLUSIONES

Desde que surge el análisis de estados financieros, a finales del siglo pasado, éste se ha convertido en una herramienta cada vez más indispensable para proporcionar información a todas aquellas personas que tienen interés en conocer la situación financiera del negocio.

Los estados financieros son documentos que sólo permiten realizar una evaluación cuantitativa; sin embargo, existen factores de carácter cualitativo (intangibles), que no aparecen en el cuerpo de los estados financieros y que deben ser analizados interactuando con los resultados obtenidos del análisis cuantitativo para así poder obtener una evaluación equilibrada

Los estados financieros utilizados para realizar el análisis financiero pueden ser varios, dependiendo del tipo de empresa que se vaya a analizar; sin embargo, los estados financieros que comúnmente se utilizan son cuatro, el Balance General, el Estado de Resultados, el Estado de Variaciones en el Capital Contable y el Estado de Cambios en la Situación Financiera.

Es recomendable que los estados financieros y los datos proporcionados al analista sean resultado de una auditoría; de esta forma, la veracidad de la información permitirá realizar una investigación más adecuada y correcta.

Los factores intangibles influyen directamente en el resultado de las operaciones realizadas por la empresa y aún cuando no aparecen en el cuerpo de los estados financieros, deben ser objeto de análisis para complementar al análisis cuantitativo.

Se recomienda realizar primero el análisis cualitativo, ya que a través de éste es posible conocer, en forma general, la historia de la empresa, su situación en el mercado, la eficiencia de su productividad y su solvencia moral. Los resultados de este análisis pueden llegar a ser determinantes en la toma de decisiones en cuanto a la situación financiera de la empresa.

Los métodos de análisis, son una herramienta que permite conocer las relaciones existentes entre los diferentes rubros que integran a los estados financieros de una entidad; actualmente, la combinación de varios métodos hace factible realizar un análisis financiero más completo.

A través del análisis financiero de los estados financieros, es posible conocer las causas que producen los cambios entre los resultados del pasado y los actuales, y los efectos que tales cambios pueden tener en el futuro, de esta forma, se logrará entender la situación del negocio y sus tendencias.

El análisis financiero comprende dos etapas, la investigación cualitativa y la cuantitativa. Una opinión adecuada deberá basarse sólo en la interpretación de ambas etapas.

El éxito en la interpretación de los resultados obtenidos a través de los métodos de análisis dependerá del pensamiento y la experiencia acumulada de quien los aplique e interprete, ya que es sobre las cualidades humanas sobre las cuales descansa la profundidad de la interpretación de las cifras.

Como puede observarse con el desarrollo de la demostración en el punto 4 de la tesis, la adecuada interpretación de los resultados en el análisis cuantitativo interactuada con el análisis cualitativo, proporciona al analista mayor claridad en la interpretación de los resultados, lo que le permite tomar la decisión más apropiada.

BIBLIOGRAFÍA

- Bensón Ponte, Enrique, Tomas Escobar Rodriguez y Guillermo J. Sierra Molina. Estados Financieros. -- Madrid, España : Ra-ma, 1996 -- 261 p.
- Bowlin Oswald, D., John Martin y David F. Scott. Análisis Financiero. -- Mexico : McGraw Hill, 1989. -- 359 p.
- Calvo Langarica, Cesar. Análisis e Interpretación de Estados Financieros. -- 8 ed. -- México : PACSA, 1993. -- 416 p.
- Galvez Azcanio, Ezequiel. Análisis de Estados Financieros e Interpretación de sus Resultados : Algunas Deficiencias en las Empresas y Soluciones. -- México : ECASA, 1991 -- 138 p -- (Finanzas y economía)
- García Pinero, Rigoberto, María García Rincón y Laura López Cruz. Importancia del Análisis Financiero para detectar posibles Deficiencias en las Empresas. -- México, 1996 -- 125 p -- Tesis (Licenciado en Contaduría) -- UNAM, FES-C.
- Hernández Sampieri, Roberto. Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. -- Metodología para la Investigación. -- México : McGraw Hill, 1996. -- 505 p.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. -- 8 ed. -- México : Resendiz editores, 1992. -- 508 p.

Macias Pineda, Roberto. El Análisis de Estados Financieros y las Deficiencias en las Empresas. — 16 ed. — México: ECASA, 1995.

Perdomo Moreno, Abraham. Análisis e Interpretación de Estados Financieros. — 7 ed. — México: ECASA, 1988 — 234 p.

Pérez Harris, Alfredo. Los Estados Financieros: Su Análisis e Interpretación. — 7 ed. — México: ECASA, 1994. — p. 43.