



UNIVERSIDAD VILLA RICA

875208

19
2ej

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U.N.A.M.

"LA IMPORTANCIA DEL ANALISIS, PLANEACION
Y CONTROL FINANCIERO PARA LA TOMA DE
DECISIONES DE UNA ENTIDAD ECONOMICA"

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A :

Alejandra Muñoz Torres

DIRECTOR DE TESIS
C. P. MA. Ramón Ríos Espinosa

REVISOR DE TESIS
C. P. Darío Jiménez Romero

270577

TESIS CON BOCA DEL RIO, VER.
FALLA DE ORIGEN

1999



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

A MIS PADRES :

DOS MARAVILLOSAS PERSONAS QUE SON FARO DE MI VIDA, MUCHAS VECES LUZ QUE INDICA EL CAMINO, OTRAS REFUGIO EN TIEMPOS DE TORMENTA. A USTEDES DOS POR SUS NOCHES DE DESVELO, SU AMOR Y COMPRENSION CONSTANTE Y SU GRAN EJEMPLO DE VIDA. POR USTEDES Y PARA USTEDES TODOS MIS TRIUNFOS Y LOGROS.

DIOS LOS BENDIGA Y GRACIAS.

A MIS HERMANOS :

POR ENRIQUECER MI VIDA CON LA CONVIVENCIA DIARIA, POR SER APOYO Y PARTE PRINCIPAL DE LO QUE SOY, POR LA UNION QUE SIEMPRE NOS HA CARACTERIZADO, POR SER LO QUE SON : "EJEMPLO DE LO QUE QUIERO LOGRAR".

A TI EN ESPECIAL :

POR LAS VENCIONES RECIBIDAS EN MI VIDA, POR SIEMPRE
CONTAR CONTIGO, POR LA FE QUE ME HAS HECHO SENTIR Y POR QUE
SENCILLAMENTE SIN TI NO LO HUBIERA LOGRADO. SIEMPRE CONTARAS CON
MI MEJOR ESFUERZO.

GRACIAS SEÑOR.

LA IMPORTANCIA DEL ANALISIS , PLANEACION Y CONTROL FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES DE UNA ENTIDAD ECONOMICA .

INDICE.

INTRODUCCION	1
CAPITULO 1 .- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	
1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.- JUSTIFICACION	8
1.2.1.- ANTECEDENTES	
1.3.- OBJETIVOS	14
1.3.1.- GENERAL	
1.3.2.- PARTICULAR	
1.4.- HIPOTESIS	15
CAPITULO 2 .- ANALISIS FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES	
2.1.- ASPECTOS CONCEPTUALES DEL ANALISIS FINANCIERO	16
2.2.- NECESIDAD DEL ANALISIS FINANCIERO	21
2.3.- TIPOS DE ANALISIS FINANCIERO	27
2.3.1.-ANALISIS VERTICAL:	
1.- Método de Porcientos Financieros	
2.- Método de Razones Financieras Básicas	
a) Razones de liquidez	
b) Razones de apalancamiento	
c) Razones de actividad	
d) Razones de rentabilidad	
3.- Método de Razones Financieras Estándar	
2.3.2.-ANALISIS HORIZONTAL:	45
1.- Método de Tendencias Absolutas y Relativas	
2.4.- IMPORTANCIA DEL ANALISIS PARA LA TOMA DE DECISIONES	49

CAPITULO 3 .- PLANEACION Y CONTROL FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISION

3.1.- ANALISIS DEL CONCEPTO DE PLANEACION Y CONTROL FINANCIERO	52
3.2.- PRINCIPALES PASOS DE LA PLANEACION	56
3.3.- TIPOS Y METODOS DE PLANEACION FINANCIERA	61
3.3.1.-METODÓS DE PLANEACION FINANCIERA	
a) Método del Punto de Equilibrio	
b) Método de flujo de efectivo	
3.4.- IMPORTANCIA DE LA PLANEACION FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES	75
3.5.-CONTROL FINANCIERO	78
3.6.- IMPORTANCIA DEL CONTROL FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES	83

CAPITULO 4 .- APLICACION PRACTICA DE LOS METODOS DE ANALISIS , PLANEACION Y CONTROL FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES.

- ANALISIS FINANCIERO
- FLUJO DE EFECTIVO
- PUNTO DE EQUILIBRIO

86

CONCLUSIONES

118

BIBLIOGRAFIA

123

INTRODUCCION.

La actual complejidad de las operaciones mercantiles (económicas) en las empresas, la competencia creciente, la inflación persistente, y la actualización técnica que exigen inversiones por cantidades apreciables de capital, y por otra parte, la preocupación por la mutación del entorno económico de la entidad que es cada vez mayor, por los problemas de la sociedad, las regulaciones gubernamentales cada vez mas estrictas, la importancia de las futuras operaciones internacionales, etc.. Estos factores han exigido a la empresa un grado de flexibilidad para sobrevivir en un medio de cambios permanentes

La capacidad para adaptarse al cambio, la eficiencia con que planea el manejo de los recursos que requiera la empresa, su adecuada asignación y la obtención de los mismos, son aspectos que influyen no solo en la empresa sino también en la economía en general.

En la medida que la toma de decisiones sea inadecuada, los recursos se asignaran en forma equivocada, el crecimiento de la entidad será lento repercutiendo en la falta de liquidez y/o en el cierre de la misma. En una época de escasez y de necesidades económicas insatisfechas será algo que va en deterioro de toda la sociedad.

México al igual que todo el mundo se enfrenta a un cambio constante, dentro de una economía globalizadora, lo cual hace necesario mantenerse preparado y actualizado profesionalmente, con conocimientos amplios y

profundos, con una mente ágil, abierta y capaz no tan solo de entender los cambios, sino de generarlos

Los usuarios de los estados financieros demandan información más amplia sobre la generación y aplicación de recursos, para poder evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de las entidades. Por esta razón, se considera que las herramientas financieras son hoy más que nunca importantísimas para cubrir las necesidades de los usuarios de la información.

Las más comunes para una buena planeación y control financiero son el análisis financiero, el punto de equilibrio y el flujo de efectivo.

Por todo lo anteriormente expuesto, los métodos de análisis, planeación y control financiero para la toma de decisiones son de vital importancia para la supervivencia de cualquier negocio, porque son el medio que puede determinar el crecimiento, la sobrevivencia o el cierre de una entidad económica: por lo anterior se requiere un cuidadoso análisis de las operaciones relacionadas con las partidas que lo conforman, debido a que estas partidas pueden administrarse inadecuadamente provocando, consecuencias desastrosas para un negocio.

CAPITULO 1.- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA :

La actual complejidad de las operaciones mercantiles (económicas) en las empresas, la competencia creciente, la inflación persistente, y la actualización técnica que exigen inversiones por cantidades apreciables de capital, y por otra parte, la preocupación por la mutación del entorno económico de la entidad que es cada vez mayor, por los problemas de la sociedad, las regulaciones gubernamentales cada vez mas estrictas, la importancia de las futuras operaciones internacionales, etc.. Estos factores han exigido a la empresa un grado de flexibilidad para sobrevivir en un medio de cambios permanentes, asi pues la "vieja manera de hacer las cosas" como son la toma de decisiones al vapor, por corazonadas, en forma correctiva y no preventiva, etc..., no es apropiada en un medio en el cual las soluciones a un problema se vuelven obsoletas muy rápidamente. La competencia exige una adaptación continua a las condiciones del medio.

La capacidad para adaptarse al cambio y la eficiencia con que planea el manejo de los recursos que requiera la empresa, su adecuada asignación y la obtención de los mismos, son aspectos que influyen no solo en la empresa sino también en la economía en general, ya que en la medida que la toma de decisiones sea inadecuada y los recursos se asignen en forma equivocada, el

crecimiento de la entidad será lento y repercutirá en la falta de liquidez y/o en el cierre de la misma.

La influencia que han tenido los Modernos sistemas de Información sobre las entidades económicas es notorio, pero son costosos y por lo tanto no son accesibles para las micros, pequeñas y medianas empresas del país y agregando la falta de cultura empresarial para los dos primeros sectores, da como resultado un mal manejo de la información financiera que los sistemas generan a los empresarios, ya que no basta con generar dicha información sino hacer un análisis profundo de la misma para soportar eficientemente la toma de decisiones, ya que gran parte del desperdicio que existe en las entidades económicas ya no obedece a la carencia de la información oportuna, fehaciente y accesible en términos contables, sino a la incorrecta aplicación de la información disponible en términos financieros, lo que nos lleva a una insuficiente información proporcionada a los empresarios que repercute en su toma de decisiones.

México al igual que todo el mundo se enfrenta a un cambio constante, dentro de una economía globalizadora, lo cual hace necesario mantenerse preparado y actualizado profesionalmente, con conocimientos amplios y profundos, con una mente ágil, abierta y capaz no tan solo de entender los cambios, sino de generarlos; convirtiéndose en sujeto de la historia y no en un objeto de la misma.

El mundo que vivimos y que viviremos los próximos años, exige de quienes dirigen las organizaciones, los conocimientos y el uso de tecnologías, pero sobre todo el manejo eficiente de los sistemas de información a través de un adecuado análisis, planeación y control financiero que les permitan una correcta toma de decisiones, para asegurar la permanencia de las empresas a largo plazo. Hoy por hoy la contabilidad es uno de los principales sistemas de información que reflejan el fruto de la toma de las decisiones de los administradores, así como un excelente banco de datos para predecir el futuro de las empresas.

En vísperas del siglo XXI, los conceptos de fenómenos como globalización, competitividad, calidad, productividad, alianzas estratégicas, empresas de clase mundial, libre comercio, valor agregado y reingeniería de procesos administrativos, son términos que han venido a enriquecer el vocabulario normal de un hombre de negocios y a incrementar el grado de dificultad en las operaciones de las empresas.

Por todo lo anterior, los métodos de análisis, planeación y control financiero para la toma de decisiones son de vital importancia para la supervivencia de cualquier negocio, porque son el medio que puede determinar el crecimiento, la sobrevivencia o el cierre de una entidad económica: por lo que se requiere un cuidadoso análisis de las operaciones relacionadas con las partidas que lo conforman, debido a que estas partidas pueden administrarse inadecuadamente provocando, consecuencias desastrosas para un negocio

sobre todo en esta época de inestabilidad económica y de crisis generalizada en el sistema financiero.

Los usuarios de los estados financieros demandan información mas amplia sobre la generación y aplicación de recursos, para poder evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de las entidades. Por esta razón, se considera que las herramientas financieras para el buen manejo de una entidad economica son hoy mas que nunca importantisimas para cubrir las necesidades de los usuarios de la información.

Las herramientas financieras mas comunes para una buena planeación y control son el análisis financiero, el estado de origen y aplicación de recursos y el flujo de efectivo.

En una entidad economica el elemento importante es el capital de trabajo conformado por el activo circulante y el pasivo circulante.

El activo circulante es aquel que representa las inversiones a corto plazo de una empresa, el cual se integra de; efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios. Estas son en si las inversiones a corto plazo de una empresa por lo que de ahí que sea de suma importancia la administración del capital de trabajo, sobre todo en las empresas pequeñas ya que aunque tales empresas puedan reducir sus inversiones en activos fijos arrendando el inmueble, la maquinaria y equipo, etc. no pueden evitar las inversiones en efectivo, cuentas por cobrar e inventarios. por lo tanto los activos circulantes son

especialmente significativos para el administrador financiero de una empresa pequeña.

El pasivo a corto plazo son las deudas que contrae la empresa obtenidos por prestamos para la adquisición de mercancías, materias primas, servicios recibidos etc. que son para los de medios de trabajo de rápida utilización.

toda la problemática expuesta en los párrafos anteriores se puede sintetizar en la siguiente pregunta

Podrían sobrevivir las empresa sin una aplicación de los métodos y herramientas financieras para la toma de decisiones?

1.2.- JUSTIFICACION :

En tiempos pasados no era tan importante la información financiera para los empresarios ya que controlaban a sus empresas por medios empíricos, obtenían sus logros a base de prueba y error . Para este sector de la economía no existían métodos o pasos a seguir para obtener el éxito que esperaban, así que iban creciendo ha base de sus corazonadas y ha administrar el negocio con sus conocimientos empíricos.

De la década de los 80's a la fecha la compleja estructura social y económica y su evolución tan acelerada que genera presiones de diversa índole, el actual hombre de negocios enfrenta problemas que no tuvo que afrontar sus antecesores, siendo uno de sus principales problemas : la creciente y estrecha competencia y el servicio social con que en la actualidad deben de cubrir las empresas, como son las de pagar sus justos impuestos, salarios justos a los trabajadores y otorgarles mejores prestaciones.

Como consecuencia de todo lo anterior el hombre de negocios se ha visto obligado ha revisar sus métodos empíricos de administración y dejar de dirigir a la empresa ha base de corazonadas para dar lugar a los métodos de eficiencia y administrar técnicamente los negocios con el fin de reducir los desperdicios que merman la utilidad.

Por ello es importante establecer y subrayar las ventajas que se obtienen con una adecuada planeación, análisis y control financiero en la administración de una entidad económica, ya que los múltiples problemas que involucra la dirección de un negocio no son fáciles de resolver íntegramente, por la intervención de diversos factores que se van condicionando los unos a los otros. La información proporcionada por los estados financieros ayuda a la resolución de esos problemas, sin embargo, la naturaleza real de tal auxilio, solo puede ser comprendida después de haber desarrollado los métodos de análisis de los estados financieros y las características de los mismos.

Tanto las empresas de producción como las prestadoras de servicios necesitan llevar un control en sus entradas y sus salidas de efectivo y valores realizables, también controlar eficientemente sus cuentas por cobrar y sus cuentas por pagar, un uso eficiente de las cuentas por cobrar nos proporcionaría efectivo en el momento que se requiere, incluso las empresas al llevar una perfecta administración financiera de los inventarios puede llevar a cabo economía de producción y compras y puede despachar los pedidos con mayor rapidez, convirtiéndose estas ventas en cuentas por cobrar y posteriormente en efectivo.

Los beneficios de llevar un buen manejo de las finanzas de la empresa es que nos da la pauta para saber con que cantidad de capital de trabajo (efectivo y valores realizables, cuentas por cobrar, inventarios y pasivos circulantes) la

empresa puede funcionar por si misma y así de esta forma ser rentable para los accionistas.

Para evaluar la condición y el desarrollo financiero de una empresa es recomendable el uso de herramientas financieras tales como el análisis de las razones financieras, las cuales dan una mejor comprensión de la situación financiera y del desempeño de la empresa.

Con el análisis se podría determinar que el problema se debió a ineficiencias en la administración de los inventarios. Por lo tanto el análisis de los flujos de fondos avisa de los problemas que se pueden observar en detalle y tomar las acciones necesarias para corregirlos.

Otra herramienta muy importante es el flujo de efectivo con el cual la empresa esta en mejor situación para determinar las necesidades futuras de efectivo, planear el financiamiento de estas necesidades y ejercer control sobre el efectivo y la liquidez de la empresa.

1.2.1.- ANTECEDENTES :

Las finanzas de la empresa consideradas durante mucho tiempo parte de la economía, surgieron como un campo de estudio diferente a principios de este siglo, el énfasis se centraba en aspectos legales relacionados con las fusiones, las consolidaciones, la formación de nuevas empresas y los diversos tipos de valores emitidos por las corporaciones. la industrialización estaba invadiendo los Estados Unidos, y el critico problema al que se tenían que enfrentar las

empresas era la obtención de capital para su expansión. Los mercados de capitales eran relativamente primitivos, y las transferencias de fondos de los ahorradores individuales a los negocios tenían grandes dificultades. Los estados contables de utilidades y de valores de los activos no eran confiables, y las negociaciones de acciones por individuos internos y por manipuladores causaban que sus precios fluctuaran ampliamente; en consecuencia, los inversionistas eran renuentes a comprar acciones y bonos. En este ambiente, es fácil ver por que las finanzas se concentraron tanto en los aspectos legales relacionados con la emisión de valores.

Se siguió dando, énfasis a los valores a través de la década de 1920, sin embargo, ocurrieron cambios radicales durante la depresión de 1930. Los fracasos en los negocios durante ese periodo originaron que las finanzas se centraran en la quiebra y la reorganización, en la liquidez corporativa, y en la reglamentación gubernamental de los mercados de valores. Las finanzas eran aun una materia descriptiva y de naturaleza legal, pero el interés cambio, se concentro mas en la supervivencia que en la expansión.

Durante la década de 1940 y a principios de la de 1950, las finanzas continuaron siendo enseñadas como una materia descriptiva e institucional, visualizada más bien desde fuera de la administración de la empresa, Sin embargo, se dedico algún esfuerzo a la presupuestacion y a otros procedimientos de control interno y el presupuesto de capital empezó a recibir atención.

Mientras que en la década de 1940 el lado derecho del balance general (pasivos y capital) había recibido más atención, El ritmo evolutivo durante la última parte de la década de 1950, se destacó en gran medida el análisis de los activos durante la última mitad de ese decenio. Se desarrollaron modelos matemáticos y se aplicaron a inventarios, efectivo, cuentas por cobrar y activos fijos. En forma creciente, el foco de atención de las finanzas cambió del punto de vista del analista externo del analista interno, conforme se reconoció que las decisiones financieras tomadas dentro de la empresa eran los aspectos críticos de las finanzas corporativas. Los materiales institucionales y descriptivos acerca de los mercados de capitales y de los instrumentos de financiamiento eran aún estudiados, pero dentro del contexto de las decisiones financieras corporativas.

El énfasis en la toma de decisiones ha continuado en años recientes. Primero, ha ido en aumento la creencia de que las decisiones de inversión sólidas requieren de mediciones exactas del costo de capital. De esta manera, las formas de cuantificar el costo de capital desempeñan ahora un papel fundamental en las finanzas.

Segundo, el capital ha estado muy escaso, lo cual ha vuelto a desencadenar el interés en los métodos de obtención de fondos.

Tercero, ha existido una continua actividad de fusiones que ha conducido a un interés renovado en los apoderamientos corporativos.

Cuarto, el progreso acelerado en el transporte y en las comunicaciones ha estimulado el interés en las finanzas internacionales.

Quinto, una creciente consistencia de los sociales, como la contaminación del aire y del agua, la seguridad en el trabajo, la estrechez urbana y el desempleo entre minorías, ha exigido una mayor proporción del tiempo de los administradores financieros en sus esfuerzos por determinar la posición apropiada de la empresa con relación a estos problemas.

Otro cambio importante en el ambiente económico es la persistente alta tasa de inflación.

1.3.- OBJETIVOS :

Mostrar la importancia que tiene para la buena marcha de una empresa la aplicación de las herramientas financieras (el Análisis Financiero, el Flujo de Efectivo y el Punto de equilibrio)

1.3.1.- GENERAL.- Establecer la importancia que tiene el análisis, planeación y control financiero en la toma de decisiones de una entidad económica .

1.3.2.- PARTICULAR.- Identificar los efectos sobre la Toma de decisiones en la entidad económica de una mala información y/o un mal manejo de la misma.

1.4.- HIPOTESIS :

CON UNA EFICIENTE ADMINISTRACION FINANCIERA SE MEJORARA LA TOMA DE DECISIONES DE UNA ENTIDAD ECONOMICA CONDUCIENDOLA A UN CRECIMIENTO ECONOMICO Y UN MEJOR NIVEL DE COMPETENCIA DE LA MISMA.

VARIABLE INDEPENDIENTE :

Si establecieramos una eficiente administración financiera.

VARIABLE DEPENDIENTE :

Entonces se mejorara la toma de decisiones de una entidad economica, conduciendola a un crecimiento económico y un mejor nivel de competencia de la misma.

CAPITULO 2.- ANALISIS FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES

2.1.- ASPECTOS CONCEPTUALES DEL ANALISIS FINANCIERO

El Contador Publico Abraham Perdomo Moreno nos da la pauta definiendo al Análisis Financiero como : *"La técnica profesional para estudiar y evaluar el pasado Económico-Financiero de una Empresa para tomar decisiones y alcanzar los objetivos propuestos".¹*

Para comprender mejor el significado del concepto de Perdomo Moreno descomponemos su definición en sus principales elementos, los cuales son:

TECNICA PROFESIONAL.- Es el método sistemático o los pasos establecidos a seguir aceptados por su exactitud y calidad

ESTUDIAR Y EVALUAR.- Esto significa conocer y comprender la razón de su porque.

PASADO ECONOMICO-FINANCIERO.- Se refiere a registros que ha tenido la empresa en un momento de su existencia o desde su creación.

TOMA DE DECISIONES.- Es un curso de acción a seguir sobre otras alternativas.

¹ Perdomo Moreno "Administración Financiera de Inversiones" Tomo I

OBJETIVOS PROPUESTOS.- Lo que se pretende obtener o para lo que fue creada la empresa.

Entendemos con lo anterior que el Análisis Financiero es un método para conocer de una manera más profunda el pasado económico de la empresa con el fin de lograr una mejor toma de decisiones para que se logren los objetivos de la entidad.

Con todo lo dicho y estudiando otros autores como lo es Matías Pineda proponemos una definición que es una consecuencia y complemento de la anterior :

ANALISIS FINANCIERO ES LA TECNICA UTILIZADA PARA DESCOMPONER EN SUS PRINCIPALES PARTES LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE UNA ENTIDAD Y CON ELLO LOCALIZAR POSIBLES SITUACIONES DESFAVORABLES CORRIENDO Y FUNDAMENTANDO LA TOMA DE DECISIONES PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS PROPUESTOS.²

Con esta definición entendemos la razón del análisis financiero LOCALIZAR POSIBLES SITUACIONES DESFAVORABLES, CORREGIR Y FUNDAMENTAR LA TOMA DE DECISIONES, pero no solo eso hace posible el Análisis Financiero, sino que viene a cubrir una falta de información para todo empresario dándole una visión más completa de sus empresas.

² Matías Pineda "El Análisis de los Edos. Financieros"

Con esto queremos decir que la Información que se encuentra en los Estados Financieros no siempre expresa a simple vista la información que el empresario necesita, o la que requieren un grupo de terceras personas, con un adecuado Análisis Financiero se proporciona la información que el Administrador requiere para guiar los destinos del negocio, o la que solicita el banquero para contar con suficientes elementos de juicio para estudiar las solicitudes de crédito o las que necesitan los inversionistas quienes principalmente desean información que les muestre que la empresa en la que desean invertir o han invertido les garantice la inversión y los beneficios obtenidos.

Por todo lo anterior podemos decir que el Análisis Financiero sirve para generar suficientes elementos de juicio y darse cuenta de la verdadera situación de una entidad y con ello fundamentar la toma de decisiones entre varias alternativas a seguir y para localizar posibles situaciones desfavorables y corregir las acciones que los llevaron a ese punto, algunas de esas situaciones desfavorables pueden ser:

Exceso de inversión en inventarios

Aumento del saldo de clientes

Excedente de inversión en Activo Fijo

Poco Capital de trabajo

Ventas insuficientes

Excesivo costo de ventas

Inadecuada distribución de utilidades

Esto es por mencionar algunas de las situaciones, y como dice el refrán "Mas vale prevenir que lamentar", El análisis Financiero tiene por objeto el señalar estas situaciones para que se tomen acciones preventivas evitando así daños a la empresa.

La Información que se requiere para desarrollar el proceso analítico del Análisis Financiero son los Estados Financieros, los cuales se componen principalmente del Balance general y los Estados de resultados (de preferencia que previamente sean auditados), los Estados Financieros deberán tener los siguientes requisitos:

- 1.- Que sean preparados conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados
- 2.- Que se aplicaron sobre bases consistentes a la de ejercicios anteriores
- 3.- Si ha sido auditado que la opinión del C.P no tenga salvedades, y en su caso que las salvedades y sus efectos se expresen con claridad
- 4.- Que se dispongan de las notas aclaratorias, si existen
- 5.- Conocer y verificar los hechos posteriores a la fecha del balance y

Esto es para asegurarnos de que la base de la cual surgirá el análisis, sea clara, veraz y con la *mayor exactitud posible para que no desvíe o sea errónea* la interpretación de dichos edos. financieros.

Por ultimo es importante aclarar que el balance general es un estado de la posición de la empresa en un punto en el tiempo, es decir, estático, representa una fotografía de la empresa a cierta fecha, por otro lado el estado de resultados muestra las operaciones durante un *intervalo de tiempo*, es decir es un *flujo* que muestra lo ocurrido entre dos fechas de la empresa. Es importante esta aclaración, ya que los análisis financieros ocupan información de los Estados financieros, tanto dinámicos como estáticos, haciendo así más profundo su análisis.

2.2.- NECESIDAD DEL ANALISIS FINANCIERO.

La simple lectura de los estados financieros, proporciona un panorama acerca de la realidad económica de una empresa, sin embargo, para conocer el significado real de cada partida y de cada cifra de su contenido, es necesario hacer una investigación especial, simplificar sus cifras y determinar sus relaciones entre otras cosas.

Haciendo el análisis financiero es posible conocer la situación crediticia de la empresa, su capacidad de pago de las obligaciones a corto plazo, la suficiencia de el capital de trabajo, si las utilidades que se están obteniendo son las razonables para capital invertido, etc...

El principal objetivo de todo negocio y de toda empresa mercantil, es el de obtener utilidades suficientes que compensen el esfuerzo humanos de sus promotores y de sus administradores y que reditúen convenientemente el capital invertido. Para ello es necesario evitar el desperdicio, los gastos exagerados, la baja productividad y el estancamiento del negocio.

Un análisis de los principales estados financieros nos debe conducir forzosamente al problema de la insuficiencia o suficiencia de las utilidades, por lo tanto el análisis de los estados financieros es como una consecuencia

obligada, un complemento indispensable y la fase técnica mas importante en lo que ha interpretación de estados financieros se refiere.

Uno de los problemas o dificultades con que se encuentra la mayoría de los administradores de la pequeña y mediana empresa, es que atribuyen su falta de ventas y sus escasas utilidades, exclusivamente a factores externos y muy especialmente a las medidas gubernamentales, y las leyes en vigor. Y es que estos empresarios, por falta de preparación en problemas de administración y de elementos pecuniarios para asesorarse de un buen Contador Publico, ignoran las causas de su difícil situación económica.

Es muy raro encontrar alguna empresa que no sufra alguno de estos males, los que de conocerse a tiempo debido a un buen análisis son remediados oportunamente, pero en una gran cantidad de empresas se ignoran estas fallas que día a día aumentan de magnitud y cantidad hasta ocasionar el fracaso del negocio. Por lo tanto este trabajo de investigación tiene como uno de sus objetivos inculcar al empresario que en una buena administración financiera depende de los análisis financieros y de otras técnicas, que son indispensable para la supervisión de las empresas tanto pequeñas como medianas y grandes.

Para tomar decisiones racionales que concuerden con los objetivos de la empresa, el administrador financiero debe tener ciertas herramientas de análisis.

La empresa en si y los proveedores de capital externos acreedores e inversionistas llevan a cabo el análisis de los estados financieros. El tipo de análisis varia de acuerdo con los intereses específicos de cada parte involucrada. Los acreedores comerciales (proveedores a quienes se les debe dinero por bienes y servicios) estan interesados en primer lugar en la liquidez de la empresa para pagar estos derechos se puede juzgar mejor mediante el análisis de su liquidez. Por otra parte, los derechos de los tenedores de bonos son a largo plazo y, por consiguiente, están interesados en la capacidad del flujo de efectivo de la empresa para cumplir con la deuda a través de un largo periodo. El tenedor de bonos puede evaluar esta capacidad mediante el análisis de la estructura de capital de la empresa, las principales fuentes y usos de los fondos, la rentabilidad de la empresa a lo largo del tiempo y las proyecciones de la futura rentabilidad.

El inversionista en acciones comunes de la empresa esta interesada principalmente en las utilidades actuales y las que se esperan en el futuro así como en la estabilidad de estas utilidades en función de una tendencia. Como resultado de ello, por lo general, el inversionista se concentra en el análisis de la rentabilidad de la empresa.

Asimismo, le interesa la condición financiera de la empresa en cuanto que afecta la habilidad de esta para pagar dividendos y evitar la bancarrota.

Todos los casos descritos hasta ahora han involucrado a proveedores de capital. Por tanto, el análisis ha tomado un punto de vista externo. A nivel interno, la administración también emplea el análisis financiero con el propósito de establecer un control y de proporcionarle a los proveedores de capital lo que buscan en la condición financiera y en el desempeño de la empresa. Desde un punto de vista interno, la administración necesita llevar a cabo análisis financieros con el fin de planear y controlar de modo efectivo. Para planear el futuro, el administrador financiero tiene que evaluar la posición financiera actual de la empresa y las oportunidades en relación con su efecto sobre esta posición. Por lo que toca al control interno, el administrador financiero está particularmente interesado en el rendimiento sobre la inversión de los diversos activos de la empresa y en la eficiencia de la administración de los mismos. Por último, para negociar con efectividad fondos externos el administrador financiero necesita estar al tanto de todos los aspectos del análisis financieros que utilizan los proveedores externos de capital para evaluar la empresa. Entonces se observa que el tipo de análisis financieros varía de acuerdo con el interés en particular del analista.

El análisis financiero incluye el uso de diversos estados financieros. Estos estados tratan de lograr varias cosas. Primero, presentan los activos y pasivos de una empresa mercantil en un momento en el tiempo, por lo general, al final de un año o de un trimestre. Esta presentación se conoce como Balance General. Por otra parte, el Estado de Resultados presenta los ingresos y los

gastos de la empresa para un periodo particular del tiempo, por lo general, también de un año o de un trimestre. Mientras que el Balance General representa una fotografía de la posición financiera de la empresa en un momento en el tiempo, el Estado de Resultados presenta un resumen de su rentabilidad a través del tiempo. De estos dos estados (mas, en algunos casos, alguna información adicional) se puede obtener cierta información derivada, como es el caso del estado de utilidades acumuladas y el estado de cambio de situación financiera y un estado de flujos de efectivo.

LAS RAZONES FINANCIERAS.

El análisis de estados financieros se aplica normalmente en la elaboración de los estados de origen y utilización de fondos y al calculo de las razones, todo esto con el objeto de evaluar el funcionamiento pasado, presente y futuro de la empresa.

El análisis por razones es de uso muy generalizado entre los tenedores de acciones, acreedores y administradores de finanzas ya que les permite hacer una evaluación relativa de la situación financiera de la empresa.

El uso de cocientes o razones resulta útil porque ofrece una medición relativa del funcionamiento de una empresa. Otras técnicas, como los estados de origen y utilización de fondos, pueden emplearse para valuar los aspectos del

desempeño de una compañía, pero la razón financiera es, en realidad, el instrumento de uso mas generalizado.

Los insumos básicos para el analisis de razones son el estado de resultados y el balance general del periodo o periodos que se consideran. Utilizando los datos proporcionados por dichos estados, pueden calcularse las razones que permitan la evaluación de aspectos del funcionamiento de una empresa. Dado que las razones de uso común entre los tenedores de acciones presentes y futuras para la evaluación del riesgo y del rendimiento, la información que estas proporcionan puede afectar significativamente el precio de las acciones.

2.3.- DIVERSOS TIPOS DE ANALISIS

Existen diversos tipos de métodos de Análisis financiero para el estudio de los estados financieros, de los cuales solo manejaremos los que se emplean con mayor frecuencia o los más conocidos.

2.3.1.- ANALISIS VERTICAL

1.- Método de Porcientos Financieros

2.- Método de Razones Básicas

liquidez

apalancamiento

actividad

rentabilidad

3.- Método de Razones Estándar

2.3.2.- ANALISIS HORIZONTAL

1.- Método de Tendencias Absolutas y Relativas

2.3.1.- ANALISIS VERTICAL

Este tipo de analisis efectúa sus comparaciones entre estados financieros pertenecientes a un mismo periodo, por lo tanto, el factor tiempo solo se

considera de manera incidental y solo como un elemento de juicio, ya que lo que se trata de obtener en las comparaciones verticales es la magnitud de las cifras y de sus relaciones.

1.- METODO DE PORCIENTOS FINANCIEROS

Este es uno de los métodos mas socorridos por las empresas para analizar sus cifras y la relación existente entre estas, consiste en convertir a porcentos las cantidades contenidas en los estados financieros con el fin de poder determinar la porción que guarda cada una de ellas en relación con el todo.

La base de este método es el axioma matemático : "El todo es igual a la suma de sus partes" en donde al todo se le asigna un valor del 100% y a sus partes un porcentaje relativo.

APLICACION

Su aplicación puede enfocarse a estados financieros estáticos, dinámicos, básicos y secundarios, tales como balance gral., edo.de resultados, edo. del costo de ventas, edo. de costo de producción, etc... El proceso aritmético que debe seguirse consiste en dividir cada una de las partes del total entre el mismo total y el resultante o cociente multiplicarlo por cien.

FORMULA

$$\text{Porcentaje} = (\text{cifra parcial} / \text{cifra total}) \cdot 100$$

EJEMPLO:

Reducir a Porcientos financieros el siguiente estado de resultados

CIA. EL AGUILA REAL S.A.

Edo. de resultados del 1 al 31 de diciembre de 1998

CONCEPTOS	VALORES	%	INTERPRETACION
VENTAS NETAS	3,371.00	100	
COSTO DE VENTA	2,350.00	70	POR CADA PESO VENDIDO 70CENT. SON DE COSTO
UTILIDAD BRUTA	1,011.00	30	
GTO. DE VENTA	215.00	7	
GTO. DE ADMON	180.00	5	
UTILIDAD NETA	616.00	18	POR CADA PESO VENDIDO CORRESPONDE .18CENT. DE UTILIDAD NETA.

Se debe de tener cuidado de no practicar el analisis vertical de las cifras de manera horizontal, ya que es incorrecto dicho analisis.

Por ejemplo si una persona trata de comparar las cifras de dos estados de resultados de la misma compañía pero de diferente año, teniendo en un edo. un costo de ventas de un 70% y en el otro de un 71% se cae en el error de creer que en el periodo siguiente se incremento el costo en un 1%. Se necesita conocer el alcance y limitación de este método, y tener presente que al comparar las cifras se necesita reducirlas a una base común.

2.- METODO DE RAZONES FINANCIERAS BASICAS

Este método consiste en determinar las diferentes relaciones de dependencia que existen al comparar las cifras de dos o mas conceptos que integran el contenido de los edos. financieros de una empresa determinada.

Este método tiene su razón de ser, ya que al considerar los elementos de los edos. financieros en forma aislada, carecería de importancia por ser demasiado limitado, por lo tanto son las relaciones existentes entre los diversos elementos que integran los edos. financieros las que tienen importancia y no los valores de estos en si.

Debido a la consideración anterior y la sencillez del método, el análisis de los edos. financieros por medio de razones, adquirió popularidad y su importancia se exageró, surgieron infinidad de estas, y muchos con conocimiento superficial de ellas comenzaron a usarlas en forma equivocada.

Este método de análisis limita su función a servir de auxiliar para el estudio de las cifras, señalando probables puntos débiles. No es conveniente limitar el número de ellas, ni su aplicación en cada caso; pero el uso abundante para un mismo fin es nocivo, el análisis lo que pretende es la simplificación de las cifras, para facilitar su comprensión, el exceso de números de las razones abundantes causaría un efecto contrario al que se pretende.

Es útil clasificarlas, por ello citamos al autor de "fundamentos de admon.financ." F.J.Weston y E.F.Brigham quienes las clasificaron dentro de cuatro grupos fundamentales:

"1.- De liquidez, miden la habilidad de la empresa para resolver sus obligaciones a corto plazo, es decir, su capacidad de pago en efectivo.

2.- De apalancamiento, miden el grado en el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas, es decir, la porción de activos financiados por terceros.

3.- De actividad, miden el grado de efectividad con que la empresa esta utilizando sus recursos.

4.- De rentabilidad, miden la efectividad de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión.³

APLICACION

Este método de razones simples es útil para indicar:

- a) puntos débiles de la empresa
- b) anomalías probables
- c) para evaluar inversiones
- d) en ciertos casos como base para un juicio personal

En la aplicación de este método, se debe tener cuidado para utilizar las que no generen ningún provecho para el analista, es decir, se debe definir cuales son los puntos o metas a las cuales se pretende llegar y con esto tratar de obtener razones con resultados positivos, por ello el número de razones a aplicar varia de acuerdo con el objeto que persiga el análisis. Por ejemplo los banqueros se interesan principalmente en la posición a corto plazo, o la liquidez de la empresa, por lo tanto se resaltan las de liquidez, en contraste con los

³ F.J Weston y E.F. Brigham "Fundamentos de Admón. Financiera"

acreedores que están más interesados en la situación de la empresa a largo plazo.

FORMULAS:

Razones de liquidez

razón circulante $\text{Activo circulante} / \text{Pasivo circulante}$

Esta se calcula dividiendo los activos circulantes (tales como caja, bancos, inventarios, doc.x cobrar, valores negociables), entre el pasivo a corto plazo o circulante (tales como cta. x pagar, pagares a c.p, proveedores, acreedores, etc..). La razón circulante se usa más comúnmente para medir la solvencia a corto plazo, e indica el grado en el cual el derecho de los acreedores a corto plazo se encuentra cubierto por los activos que se esperan se conviertan en efectivo en un periodo más o menos igual al vencimiento de las obligaciones.

prueba acida= $\text{Activo circulante} - \text{Inventarios} / \text{Pasivo circulante}$

Se calcula restándole al Activo circulante el Inventario y dividiéndolo posteriormente entre el pasivo circulante, la razón de esta resta es por que se considera que los inventarios son los menos líquidos de los activos circulantes, es decir, son más difíciles de convertirlos en efectivo que el resto. Por lo tanto, se considera una "prueba

ácida" acerca de la habilidad de una empresa para responder por sus obligaciones a corto plazo.

De apalancamiento

de endeudamiento = Deuda total / Activos totales

La razón de deuda total a activo total generalmente denominada, de endeudamiento, mide el porcentaje de fondos totales proporcionados por los acreedores. Los acreedores prefieren porciones moderadas de endeudamiento, ya que genera un margen de protección contra las pérdidas por liquidación. se debe tener en cuenta que si la razón de endeudamiento es alta, existe peligro de irresponsabilidad por parte de los propietarios.

rotación de intereses ganados = Utilidades antes de intereses e imp./ Cargos por interés

La razón de rotación del interés ganado se determina dividiendo las utilidades antes de impuestos e intereses entre los cargos por intereses, esta mide el punto hasta el cual las utilidades pueden declinar sin preocupaciones financieras resultantes para la empresa, debido a una inhabilidad para satisfacer los cargos anuales de intereses. El incumplimiento de las obligaciones de intereses puede desencadenar una acción

legal por parte de los acreedores, lo cual traería posiblemente como consecuencia la quiebra.

$$\text{cobertura de los cargos fijos} = \frac{\text{Utilidades antes de intereses} + \text{Cargos por intereses}}{\text{Cargos por intereses} + \text{Obligaciones de arrendamiento}} + \text{Obligaciones de arrendamiento}$$

La razón de la cobertura por cargos fijos es similar a la de rotación de intereses ganados, solo que es más inquisitiva ya que reconoce que muchas empresas arriendan activos e incurren en obligaciones a largo plazo bajo contratos de arrendamiento.

Razones de actividad

rotación de inventarios = Ventas / Inventarios

Se define como las ventas divididas entre los inventarios, mide el movimiento del inventario en relación con las ventas, es importante señalar que es conveniente para el cálculo usar promedio de inventarios, ya sea mensual, trimestral o en relación con el año anterior, para obtener este promedio se suman los inventarios iniciales y finales y se dividen entre dos. La razón de esta operación es que las ventas ocurren a lo largo de todo el año, mientras que la cifra que tenemos de inventarios se refiere a un punto en el tiempo.

rotación de cuentas por cobrar = Cuentas por cobrar / Ventas por día

Se calcula dividiendo el promedio de ventas diarias entre las cuentas por cobrar para encontrar el número de días de ventas invertido en cuentas por cobrar, es decir, el periodo promedio de cobranza, esto representa el plazo promedio de tiempo que la empresa debe esperar para recibir el efectivo después de hacer la venta.

rotación de activos fijos = Ventas / Activos fijos netos

La razón de rotación de activos fijos se obtiene de dividir las ventas entre los activos fijos netos, esta mide la rotación de la planta y equipo.

rotación de los activos totales = Ventas / Activos totales

La razón final de actividad, mide la rotación de todos los activos de la empresa, se calcula dividiendo las ventas entre las activos totales. También la relación de las ventas con la capacidad de la empresa.

Razones de rentabilidad

margen de utilidad sobre ventas = Ingreso neto / Ventas

El margen de utilidad sobre ventas se calcula dividiendo el ingreso neto después de impuestos entre las ventas, da la utilidad por peso de venta.

capacidad básica de generación de utilidades = Utilidades antes de Int. e Imp. / Act. totales

La razón de capacidad básica de generación de utilidades se calcula dividiendo las utilidades antes de intereses e impuestos entre los activos totales y mide el ingreso que tiene en operación de sus activos.

rendimiento sobre los activos totales = Ingreso neto / Activos totales

La razón de ingreso neto después de impuestos a activos totales mide el rendimiento sobre todo el capital invertido dentro de la empresa y frecuentemente se denomina rendimiento sobre inversión.

rendimiento sobre capital contable = Ingreso neto / Capital contable

La razón de utilidad neta después de impuestos a capital contable, mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas.

EJEMPLO:

La empresa Tubos y Válvulas Industriales quiere saber la situación real de la empresa al cierre de su ejercicio, para lo cual nos proporciona los siguientes Edos. Financieros.

BALANCE GRAL. AL 31 DE DIC. DE 1998. (cifras en miles de pesos)

ACTIVOS		PASIVOS	
EFFECTIVO	155	CUENTAS X PAGAR	258
CUENTAS X COBRAR	672	OTROS PASIVOS CIRC.	168
INVENTARIOS	483	DOCUMENTOS X PAG.	234
TOTAL ACTIVO CIRC.	1310	TOTAL PASIVO CIRC.	660
ACTIVOS FIJOS	585	DEUDA A LARGO PLAZO	513
		CAPITAL CONTABLE	722
TOTAL DE ACTIVOS	1895	TOTAL PASIVO Y CAP.	1895

EDO. DE RESULTADOS DEL 01 AL 31 DE DIC. DE 1998

VENTAS	5215
COSTO DE VENTAS	2785
UTILIDAD BRUTA	430
GASTOS DE OPERACION	230
DEPRECIACION	60
GASTOS DE INTERESES	49
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	91
IMPUESTO (AL 34 %)	31
UTILIDAD NETA	60

SOLUCION :

Razón circulante = $1310 / 660 = 1.98$ Es decir, que por cada peso de Obligaciones a corto plazo la empresa lo respalda con dos pesos. Lo que nos indica que Cubre perfectamente sus deudas a pagar a menos de un año.

Razón rápida = $1310 - 485 / 660 = 1.25$ Es decir, la empresa puede cubrir sus pagos inmediatos y contar con .25 cent. de mas por cada peso de deuda pagado.

Razón de endeudamiento = $1173 / 1895 = 61\%$ Es decir, que los acreedores han proporcionado mas de la mitad del financiamiento de la empresa. Esto es un punto de alarma pues la cía. esta pasando hacer parte de terceros. Señala la irresponsabilidad de los dueños para recurrir al financiamiento externo.

Rotación del interés ganado = $140 / 49 = 2.85$ Es decir, que las utilidades antes de intereses e impuestos cubren casi tres veces los cargos por intereses. Esto y la razón anterior, muestran que la empresa corre el riesgo de perder si se sigue financiando en forma externa.

Rotación de inventario = $3215 / 483 = 6.65$ Esto nos indica el numero de veces en que circula el inventario, se puede decir que es aceptable, indica que no mantiene niveles excesivos de inventarios, además refuerza la razón de circulante.

Periodo promedio de cobranza = $672 / 3215/365 = 672 / 8.80 = 76.29$ Esto nos indica un problema grave en la cobranza, ya que el promedio de los clientes no hacen sus pagos a tiempo. lo que en cuestión de tiempo repercutirá en la liquidez de la empresa.

Rotación de activos fijos = $3215 / 585 = 5.49$ Considerando que las empresas de su tipo deben de tener una rotación de activos fijos de 15 veces, concluimos que la empresa no utiliza sus activos fijos al porcentaje de su capacidad. Esto

debe de tomarse en cuenta cuando se pretenda hacer nuevas inversiones en activos fijos. Las comparaciones con el porcentaje de otras empresas, generalmente se aplican en base a la experiencia, aunque en países vecinos, estos porcentajes se encuentran dentro de libros de estadística industrial.

Rotación de activos totales = $3215 / 1895 = 1.69$ El común promedio en esta razón es de 2.0 veces, por lo que el promedio de la cia. es inferior, esto nos habla de que el volumen de las ventas, no es suficiente para el tamaño de la inversión de activos.

Margen de utilidad = $55 / 3215 = 1.7\%$ El promedio de la industria de su tipo es de 6%, esto nos indica que la empresa, o tiene precios menores a la competencia, que sus costos son altos o las dos cosas.

Rendimiento sobre los activos totales = $55 / 1895 = 2.9\%$ Este pequeño rendimiento, resulta del poco margen de utilidad manejado, y de la deficiencia de la rotación de activos.

rendimiento sobre el capital contable = $55 / 722 = 7.6\%$ nos indica que los accionistas tienen un rendimiento sobre su inversión del 7.6%, si se compara con el rendimiento de los bancos, puede resultar que por como margen conviene seguir invirtiendo en la empresa.

CON lo anterior, pudimos determinar los niveles de interes de la empresa, que necesita un mejor manejo en sus cobros, y tener cuidado con el financiamiento externo, mantener un mayor margen de utilización de activos, mejorar sus ventas. Por otro lado su liquidez aún es buena, por lo que a corto plazo no tendría problemas, pero de no poner remedio en los puntos señalados, podrá sufrir de liquidez, adeudos excesivos, que repercutirán en el cierre de la empresa.

3.- METODO DE RAZONES FINANCIERAS ESTANDAR

El método de razones estándar consiste en determinar las diferentes relaciones de dependencia que existen al comparar el promedio de las cifras de dos o mas conceptos que integran el contenido de los estados financieros.

Podemos establecer que la razón estándar es igual a una serie de cifras o razones simples de estados financieros de la misma empresa o de empresas diferentes a la misma fecha.

La función de las razones estándares son las de servir como instrumento de control y como medida de eficiencia, para reducir el desperdicio, mediante la comparación constante y tan frecuente como sea posible, de las medidas estándar sobre los datos actuales, por lo tanto, siendo las medidas estándar un instrumento de control, no son en si un fin, sino un medio para alcanzar un

propósito: Mayor eficiencia. es decir, las comparaciones de las medidas estándar con los resultados obtenidos permite precisar la proporción en que se logro la finalidad propuesta y apreciar el grado de eficiencia alcanzado al operar la empresa con respecto a los estándares prefijados. Por otra parte las diferencias resultantes de las comparaciones representan desviaciones de lo actual con lo prefijado, las desviaciones desfavorables significan desperdicios que se traducen en disminuciones de las utilidades, por lo tanto siempre es importante que se investiguen y se traten de corregir.

Las razones estándar se calculan dividiendo los elementos que se desean comparar, en la misma forma como se hace con las razones simples, con la diferencia, de que siendo las razones estándar una medida básica de comparación, al hacer el calculo, debe tomarse el promedio de las cifras de los elementos con los cuales se desea calcular la razón estándar, por el tiempo que se juzgue satisfactorio. La justificación para promediar las cifras que se comparar y obtener así una razón promedio, es que ninguna cifra individualmente es representativa por si misma.

Las razones estándar se dividen en dos grupos:

1.- Las razones estándar internas - se determinan con los datos acumulados durante varios ejercicios por la experiencia de la propia empresa. la función principal de estas razones, es servir a la administración como instrumento de

control, para regular la eficiencia financiera y la eficiencia de operación de la empresa.

2.- Las razones estándar externas - se forman con los datos acumulados, en tiempos iguales, por la experiencia de empresas que se dedican a la misma actividad. Estas razones se utilizan como medidas básicas de comparación.

APLICACION

En la actualidad las razones internas se aplican en los costos de producción y de distribución, en el control presupuestal, etc.. Las razones externas se aplican con éxito en las instituciones de crédito.

FORMULA:

Promedio Aritmético Simple = suma del valor de los elementos / numero de elementos

EJEMPLO:

Se desea determinar la razón estándar del capital de trabajo

Razones simples del Cap.de trabajo en los últimos 5 años

19x3 2.08

19x4 2.06

19x5 2.14

19x6 2.09

19x7 2.13

10.50

10.50 / 5 = 2.10 Razón estándar del capital de trabajo.

2.3.2.- ANALISIS HORIZONTAL

Se considera análisis horizontal las que se hacen entre los estados financieros pertenecientes a varios periodos., es decir en los análisis horizontales se considera de suma importancia la ponderación del tiempo, por que el tiempo es la condición de los cambios; y como en las comparaciones históricas lo que se desea mostrar son los cambios, y estos se efectúan progresivamente en el transcurso del tiempo, hay necesidad de referirse a las fechas.

1.- METODO DE TENDENCIAS ADSOLUTAS Y RELATIVAS

Este método consiste en determinar propensión absoluta y relativa de las cifras en los distintos renglones homogéneos de los estados financieros, de una empresa determinada.

La importancia de un estudio de la dirección de los movimientos de las tendencias en varios años, radica en hacer posible una estimación sobre bases adecuadas, de los probables cambios futuros de la empresa y como y porque las afectaran. Los cambios en la dirección de tendencias no se realizan repentinamente sino progresivamente en cierto tiempo.

Una vez que se ha determinado el movimiento de una tendencia, se puede pronosticar de manera estadística su futuro próximo; Es importante conocer el pasado de la empresa para fundar su futura política. "EL PRETERITO ES EL INDICE DEL FUTURO" ⁴

Es importante tener presente cuando se estudian y analizan las tendencias los cambios constantes en los negocios, las fluctuaciones en los precios, que no todas las actividades mercantiles reaccionan de la misma manera ante una misma circunstancia.

APLICACION

Se puede aplicar a cualquier estado financiero si se cumple con los sig. requisitos:

- 1.- Las cifras deben corresponder a edos. financieros de la misma empresa
- 2.- Es conveniente auxiliarse de otro método de analisis
- 3.- Ordenar cronológicamente las cifras de los edos. financieros esta el presente

⁴ Matias Pineda "El Analisis de los Edos. Financiero"

4.- El análisis de tendencias solo señalará posibles anomalías, tal vez sospechas de como se encuentra la empresa por ello se le recomienda al analista, hacer estudios posteriores para poder determinar las causas que originan la buena o mala situación de la empresa.

FORMULAS APLICABLES

Para obtener el relativo: $(\text{Cifra comparativa} / \text{cifra base}) 100$

Para obtener la tendencia relativa: $\text{Cifra comparada relativa} - \text{cifra base relativa}$

O BIEN : $(\text{Cifra comparada} - \text{cifra base} / \text{cifra base}) 100$

EJEMPLO:

Una empresa vendió en 19x0 \$20,000, en 19x1 \$ 22,000, en 19x2 \$ 25,000, en 19x3 \$ 28,000, en 19x4 \$ 30,000. ¿ cuales serán las tendencias absolutas y relativas?

AÑO	VENTAS NETAS	TEND. ABSOLUTAS	RELATIVO	TENDENCIAS RELATIVAS
1994	N\$ 20,000	base	100%	base
1995	22,000	2,000 +	110%	10% +
1996	25,000	5,000 +	125%	25% +
1997	28,000	8,000 +	140%	40% +
1998	30,000	10,000 +	150%	50% +

La tendencia absoluta de \$2000 + se obtiene restando la cifra absoluta comparada de \$22000, menos la cifra absoluta base \$20000 y así sucesivamente.

La tendencia relativa de 10%+ se obtiene de restar la cifra relativa comparada de 110%, menos la cifra relativa base del 100% y así sucesivamente.

2.4.- IMPORTANCIA DEL ANALISIS FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES

Los recursos financieros son elementos monetarios propios y ajenos indispensables para el funcionamiento de una empresa, de su aprovechamiento y su buena administración depende en gran parte el logro de los objetivos de una empresa. Por la importancia que tienen estos recursos para la empresa, las decisiones que se tomen para su utilización y destino no pueden ser en base a corazonadas, o a un manejo superficial de la información disponible, se debe de tomar decisiones estando consientes de los problemas a solucionar, de las metas a lograr, reduciendo al mínimo los riesgos y las contingencias, es ahí donde entra el análisis.

El análisis financiero es una disciplina, que se utiliza con el fin de simplificar las cifras financieras, facilitando la interpretación de su significado y el de sus relaciones, haciendo posible detectar anomalías, predecir acontecimientos, mejorar la política administrativa, ayuda a establecer juicios sobre bases técnicas para fines de auditoria, créditos, compras, etc

Con ello, el analisis financiero ayuda a la administración a resolver preguntas como:

* La situación crediticia de la empresa es favorable ?

- * Tiene la empresa suficiente capital de trabajo ?
- * Vende y cobra la empresa antes de sus obligaciones ?
- * Esta decaendo o mejorando la empresa con respecto a los últimos años ?

Esto mejora la administración, permitiéndole corregir sus fallas o tomando cursos alternos para alcanzar los objetivos de la entidad.

Como se observa, el analisis mejora la toma de decisiones, dando una panorámica mas amplia de la empresa, señalando deficiencias, puntos fuertes, posibles riesgos etc.. con ello se pueden determinar las diversas opciones y tomar la que mejor convenga.

Las ventajas que proporciona realizar un análisis para la toma de decisiones son:

- 1) Proporciona información sobre los puntos fuertes y débiles de la empresa.
- 2) Señala posibles puntos de alarma para su corrección.
- 3) Reduce costos por errores no detectados.
- 4) Proporciona cursos alternativos de acción.
- 5) Mide el retroceso o el progreso de la empresa.
- 6) Proporciona información valiosa para la toma de decisiones .
- 7) etc..

CAPITULO 3.- PLANEACION Y CONTROL FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES.

3.1.- ANALISIS DEL CONCEPTO PLANEACION Y CONTROL FINANCIERO

Volvemos a tomar como referencia al autor Perdomo Moreno, quien en su libro "admón. financiera de inversiones I" pag.61, propone el siguiente concepto. *Planeación Financiera es la herramienta o técnica profesional, que se aplica para estudiar, evaluar y proyectar el futuro económico-financiero de una empresa o grupo de empresas para tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos propuestos.*⁵

Esto nos da la pauta para determinar lo que es la Planeación Financiera, es la que estudia y evalúa la forma más conveniente en base a estrategias de establecer alternativas para la forma de satisfacer los requerimientos financieros, y no solo eso, ampliaremos el marco conceptual de la planeación financiera, considerando que promueve planes, cursos de acción, objetivos a lograr en materia financiera, estrategias de mercadotecnia. También , si los resultados iniciales proyectados no son satisfactorios, el proceso de planeación financiera debe tratar de identificar los cambios potenciales en las operaciones que producirán resultados satisfactorios.

⁵ Perdomo Moreno "administración Financiera Tomo I"

Otra definición de Planeación financiera nos la da el C.P Agustín Reyes Ponce, quien señala que : "La planeación financiera consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse con los recursos de la entidad, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de sus operaciones para realizarlo y la determinación del tiempo necesario para su terminación."⁶ Esta definición viene a fundamentar lo anterior descrito. Por último la planeación financiera, entre sus principales objetivos esta la de prever posibles contingencias, reducir los costos por errores llevando a la empresa al logro de sus objetivos.

La planeación financiera es parte importante dentro de una entidad por que ayuda a:

- 1.- El desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- 2.- Reduce los niveles de incertidumbre que se puedan presentar en el futuro, más no lo elimina.
- 3.- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- 4.- Condiciona a la empresa al ambiente que le rodea
- 5.- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades

⁶ Agustín Reyes Ponce

- 6.- Al establecer un modelo de trabajo suministra las bases a través de las cuales opera la empresa
- 7.- Procura elementos para llevar a cabo el control
- 8.- Permite al ejecutivo alternativas antes de tomar una decisión.

La planeación puede ser a corto, mediano y largo plazo dependiendo de las necesidades de utilización de los recursos financieros de la entidad, de la obtención de ellos, de los objetivos propuestos, etc.. Es importante aclarar que el proceso de la planeación es mas importante que la idea en si, ya que todo el personal dentro de la entidad debe participar, desde los gerentes de ventas, crédito y cobranza, mercadotecnia, producción, hasta el personal subordinado, ya que se trata de realizar este proceso sobre objetivos reales y no con algo irreal e inalcanzable.

ANALISIS DEL CONCEPTO DE CONTROL FINANCIERO

En este capítulo nos apoyamos en la definición de los Lic. Lourdes Munch Galindo y José García Martínez, que en su libro de fundamentos de Administración: "Control es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias." ⁷

⁷ Lourdes Munch Galindo y José García Martínez "Fundamentos de Admvo"

Analizando la definición y comparándola con la de otros autores obtenemos elementos coincidentes:

1.- Relación con lo planeado : El control siempre existe para verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planeación.

2.- Medición : Para controlar es imprescindible medir y cualificar los resultados

3.- Detectar desviaciones : Una de las funciones inherentes al control, es detectar las diferencias que se presentan entre lo real y lo planeado.

4.- Establecer medidas correctivas : El objeto del control es prever y corregir los errores.

3.2.- PRINCIPALES PASOS EN LA PLANEACION

1.- ACLARACION DEL PROBLEMA. Se debe visualizar con claridad el problema, enunciarlo en forma concisa. Ver la condición actual que requiere de mejoramiento y por lo cual se emprende.

2.- OBTENCION DE INFORMACION COMPLETA . El conocimiento de las actividades que se van a implementar y su efecto sobre otras actividades tanto internas como externas de la empresa es necesario para una planeación inteligente. La experiencia, la observación, las soluciones pasadas a los problemas, los registros y los datos procurados por la investigación son fuentes populares de información.

3.- ANALISIS Y CLASIFICACION DE LA INFORMACION. Se examina cada uno de los componentes de la información por separado y también en relación con toda la información. se revelan las relaciones causales y se descubre y evalúan los datos pertinentes a la planeación en curso. Un ejemplo de este punto es el capítulo pasado.

4.- ESTABLECIMIENTO DE LAS PREMISAS Y RESTRICCIONES DE LA PLANEACION. Con base en los datos pertinentes al problema, así como de las creencias que se consideren de importancia para realizarlo, se procederá a hacer ciertas suposiciones sobre las cuales se basara la planeación. Esta

premisas y restricciones señalan los antecedentes que se supone existen para validarlo, deben ser observadas cuidadosamente de manera que el plan pueda ser entendido por completo.

5.- DETERMINACION DE PLANES ALTERNOS. Por lo general existen planes alternos para ejecutar el trabajo que debe hacerse, llegando siempre al logro de los objetivos, con frecuencia se requiere de creatividad e ingenio para llegar a varios posibles.

6.-ELECCION DEL PLAN PROPUESTO. Se debe tomar la decisión para adoptar uno. La conveniencia, adaptabilidad, el costo son de importancia para la selección.

7.- ARREGLO DE LA SECUENCIA DETALLADA. La conversión en realidad y relacionarlo con todas las actividades afectadas por el es el siguiente paso. Los detalles de donde debe tener lugar la acción, por quien y cuando, se ponen en el orden adecuado para el propósito interesado.

8.- PROVISION DE UNA COMPROBACION PROGRESIVA.

El éxito se mide por los resultados, por lo tanto, se debe estipular en el trabajo de planeación un seguimiento adecuado para determinar el cumplimiento y los resultados. Esto se incluye en la función fundamental del control.

En este proceso, de los ocho puntos de la planeación se tiene que dar solución a seis preguntas fundamentales :

- 1.- Por qué debe hacerse
- 2.- Qué acción es necesaria
- 3.- Dónde tendrá lugar
- 4.- Cuándo tendrá lugar
- 5.- Quién lo hará
- 6.- Cómo se hará.

¿ Por qué debe hacerse ? .- Esta pregunta estimula al gerente a analizar cuidadosamente y a incluir solamente actividades necesarias en los planes, teniendo en cuenta la corrección si en su caso se señala en el análisis previo.

¿ Qué acción es necesaria ? .- Es importante identificar los tipos específicos y la secuencia de las actividades básicas para alcanzar los objetivos propuestos.

¿ Dónde tendrá lugar ? .- Se designan las instalaciones físicas o el lugar donde se llevara a cabo el plan a la práctica, dicha pregunta esta destinada en caso de matriz y sucursales

¿ Cuándo tendrá lugar ? .- Enfatiza la oportunidad apropiada y la disponibilidad de instalaciones para expedir el plan. Las fechas de inicio y terminación definitivas son obligatorias para maximizar la eficiencia.

¿ Quién lo hará ? .- Designa la responsabilidad individual para la variedad de las actividades requeridas del grupo.

¿ Cómo se hará ? .- Obliga al gerente a revisar en forma sistemática y a meditar en todo el proceso, comprobando la integridad del plan y la dirección adecuada a los objetivos generales.

Lo anterior es una descripción breve de cualquier proceso de planeación, el objetivo de esta investigación es enfocarse exclusivamente en la financiera, por ello no podemos profundizar en el proceso en general de esta, como se quisiera para aclarar bien su estructura y funcionamiento dentro de la empresa.

Una vez definido los objetivos de la planeación financiera, se escogerá los diversos métodos para evaluar, estudiar y proyectar el futuro económico-financiero de la entidad. Por citar algunos ejemplos de los objetivos, los cuales pueden ser:

a) Elevar el porcentaje de la utilidad sobre las ventas, en un 50%. Para lo cual se tendría que proyectar, la mercadotecnia, precios, reducción de costos, etc..

b) Incrementar el eq. de transporte en un 60% . Para lo cual se tendría que proyectar los ingresos de la entidad y ver con cuanto se procede al apalancamiento, etc...

Estos y otros objetivos, deben de estar bien delimitados y conforme a los objetivos generales de la entidad, asimismo corrigiendo lo detectado en un análisis previo.

3.3.- TIPOS Y METODOS DE PLANEACION FINANCIERA

TIPOS :

Por la estructura social, económica y fiscal, en donde se separa y define a las personas físicas y morales con fines de lucro y tomándolo como base, concordamos con el C.P Perdomo Moreno quien divide a la planeación financiera en planeación personal y planeación empresarial.

Personal.- Conjunto de proyectos que en forma personal, tiene el propósito de mejorar su nivel de vida, su status y su modus vivendi. ⁸

Empresarial.- Conjunto de proyectos que expresan una proyección económica, para mejorar el patrimonio, así como de forma general el nivel de la empresa.⁸

Posteriormente el C.P Abraham Perdomo M. propone una división del concepto Empresarial en "patrimonial e Integral" y este ultimo a su vez, en normativa, estratégica, táctica, operativa , de contingencia y financieros. Todos ellos con metas, tácticas, sub-estrategias, procedimientos, presupuestos.

A continuación se explica cada uno de los terminos ya mencionados.

⁸ Perdomo Moreno "Administración Financiera de Inversiones Tomo 1"

1.-Patrimonial.- Conjunto de planes para optimizar el patrimonio o capital contable, expresando una proyección del superávit, con el mínimo de riesgos. 9

2.-Integral.- Expresan una proyección total, a corto, mediano y L.P 9

2.1.-Normativa. Señalan los valores de los integrantes de la asamblea de accionistas y consejo de admón., donde se presentan los ideales que definen la razón de la existencia de la entidad. 9

2.2.-Estrategica. Conjunto de planes que expresan los resultados cuantificables que espera alcanzar la empresa, a largo plazo, así como los medios a implementar, para el logro de las metas u objetivos orientados a corto plazo. 9

2.3.-Tactica. Expresan los resultados cuantificables que espera lograr una área funcional de la empresa, así como las actividades calendarias en cifras monetarias, necesarias para lograrlos a mediano plazo. 9

2.4.-Operativa. Conjunto de proyectos que expresan las metas de unidades específicas, con la descripción de la forma o modo de lograrlas a corto plazo. 9

2.5.-Contingencias. Consideran la posible ocurrencia de uno o mas eventos externos que modifiquen en forma importante los objetivos y estrategias de la empresa. 9

2.6.-Planes financieros. Conjunto de proyecto normativos, estratégicos, tácticos, operativos y contingentes, cuantificables en tiempo y cifras monetarias, para precisar el desarrollo de actividades futuras de la empresa, a corto, mediano y largo plazo. 9

Metas.- Resultados o fines cuantitativos que se esperan alcanzar en un tiempo determinado. 9

Tácticas.- Conjunto de actividades necesarias que sigue la empresa para lograr sus metas. 9

Sub-estrategias.- Fines o metas específicas cuantitativas a mediano plazo. 9

Procedimientos.- Conjunto de descripciones de la forma, modo o camino en que se pretende alcanzar los sub-objetivos de la entidad, a corto plazo. 9

Presupuestos.- Expresiones en cifras monetarias del conjunto de planes a un tiempo determinado de la empresa. 9

⁹Perdomo Moreno " Administración Financiera de Inversiones Tomo 1"

METODOS :

Los métodos de planeación financiera son variados y complejos, en esta investigación exponemos dos de los más comunes, no por ello, los más importantes, se hace con la intención de dar una idea clara de la planeación financiera y su importancia.

Dichos métodos son:

METODO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

METODO DE FLUJO DE EFECTIVO

A) METODO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Es también llamado método de planeación de costo, volumen, utilidades. Es un método para determinar el punto exacto en el cual las ventas cubrirán los costos, es decir, consiste en predeterminar un importe en el cual la empresa no sufra pérdidas ni obtenga utilidades.

Este método permite que la empresa determine el nivel de operaciones que debe mantener para cubrir todos sus costos de operación y evaluar la rentabilidad o falta de esta a diferentes niveles de ventas, es decir, muestra el tamaño de las utilidades o de las pérdidas en que incurrirá la empresa, si las ventas resultan estar por arriba o por abajo de ese punto.

El análisis del punto de equilibrio es importante para la planeación porque la relación costo, volumen, utilidad puede verse muy influenciada por la magnitud de las inversiones fijas de la empresa y los cambios en estas inversiones se establecen cuando se preparan los planes financieros . Un volumen suficiente de ventas de ser anticipado y lograr que los costos fijos y variables sean cubiertos.

Que se entiende por estos costos:

Los costos variables, son aquellos que dependen directamente de la producción y de las ventas, cuando existan los costos de producción, si es industria, si es entidad de servicio solo serán los costos de ventas, como pueden ser comisiones, consumo de luz, gastos de reparto, etc..

Los costos fijos, son aquellos que no cambian, opere o no la entidad, es decir, por ejemplo los sueldos y salarios, la renta del local, la depreciación en línea recta, etc...

APLICACIONES:

Cuando se usa apropiadamente, proporciona información de dos importantes tipos de decisiones en los negocios.

1) Cuando se toman decisiones de nuevos productos, el análisis del punto de equilibrio ayuda a determinar el volumen de ventas para el nuevo producto para que la empresa obtenga rentabilidad.

2) Cuando la empresa contempla proyectos de modernización y de automatización, en los que la inversión en equipo se aumenta con la finalidad de disminuir los costos variables, particularmente de los de mano de obra, el análisis del punto de equilibrio ayuda a la administración a analizar las consecuencias de tal acción.

CALCULO Y FORMULA.

Se calcula de la siguiente manera, en forma algebraica:

Utilizando las siguientes literales en las variables.

X= Volumen de ventas en unidades

PV= Precio de venta por unidad

CF= Costo fijo de operación por periodo

CV= Costo variable de operación por unidad

La formula a utilizar, es para obtener utilidades antes de intereses e impuestos, y su ecuación es la siguiente:

$$UAII = X (PV - CV) - CF$$

El punto de equilibrio de la empresa se define como el nivel de ventas con el cual se cubren todos los costos de operación fijos y variables, es decir, el nivel en el cual las UAI son iguales a cero. Colocando las UAI iguales a cero y resolviendo la ecuación por el volumen de ventas de la empresa (X), resulta:

$$X = CF / pv - cv$$

el resultado se dará en unidades, hay autores como Perdomo Moreno que expresan la formula para que el punto de equilibrio se obtenga en cifra-pesos. De la siguiente manera:

$$X = F / 1 - (cv/pv)$$

Cualquier formula que se aplique es correcta.

EJEMPLO :

Suponer que la empresa introduce un nuevo producto el cual tiene costos fijos de operación de \$2,500.00, que su precio de venta unitario en el mercado sea de \$10.00 y que tenga un costo variable de operación por unidad de \$5.00. Que ventas necesitara tener para ni perder, ni ganar.

$$X = \$2,500 / \$10. - \$5 = \$2,500 / \$5 = 500 \text{ Unidades.}$$

Osea 500 Uds.x \$10 (precio de venta) = \$5,000. Su ingreso para cubrir sus costos totales del nuevo producto.

Con la formula de Utilidad antes de intereses e impuestos (UAI) se puede saber, la magnitud de las ganancias o las perdidas, por el manejo del nuevo producto, sustituyendo en la formula con valores superiores o menores a 500 Uds., según lo que se pretenda saber.

B) METODO POR FLUJO DE EFECTIVO

Se encuentra comprendido dentro del METODO DEL PRESUPUESTO , que es la formulacion de planes para un periodo dado en términos numéricos, por lo tanto, los presupuestos son declaraciones de resultados anticipados, en términos financieros.(Ingresos, Egresos, Capital). El presupuesto financiero es la monetarizacion de los planes.

Existen diversos tipos de presupuestos, como son de gastos de capital, de materiales y producto, **de efectivo**, Este último lo tocaremos a fondo por ser uno de los más utilizados.

El flujo de efectivo es una herramienta altamente significativa en los procesos de control y planeación financiera de las empresas de negocios. Es una proyección de las entradas y salidas futuras de efectivo, y un panorama de los probables patrones que seguir el flujo de efectivo en el futuro.

El administrador financiero puede revisar sus procedimientos de cobranzas y desembolsos para determinar si estan solidos los flujos netos de la empresa. Si a pesar de sus mejores esfuerzos por controlar los flujos de entrada y de salida de efectivo, el flujo de efectivo indica que se requerirán financiamientos adicionales, el administrador financiero tendrá algún plazo para tomar las acciones necesarias y así obtener al financiamiento futuro.

El flujo de efectivo mira hacia el futuro. Trata de estimar las entradas y salidas futuras de efectivo. Intervienen necesariamente algunos pronósticos financieros y del análisis de muchas decisiones financieras es el pronóstico de ventas. Puesto que los pronósticos de ventas son muy importantes, hay probabilidades de que intervengan todos los ejecutivos clave de la empresa. Finanzas es tan solo uno de los usuarios del pronóstico de ventas, pero este es especialmente importante para la planeación y el control financiero.

Este método nos muestra el origen de los fondos que tendrá una empresa así como las aplicaciones que se harán en uno o más periodos o ejercicios futuros.

este método es un aspecto importante de la planeación financiera, la empresa determina sus necesidades de efectivo como parte de su proceso general de pronósticos.

Primero las ventas, a continuación pronostica los activos fijos y los inventarios que se requerirán para satisfacer los niveles señalados de ventas. Posteriormente coloca sus compras de activos y los pagos reales por estas compras, en una escala de tiempo, junto con la programación real de sus propias ventas y cobranzas.

Por ejemplo una empresa típica hace un estimado de ventas a cinco años, y este se usa para ayudar a planear las adquisiciones de activos fijos

(presupuesto de capital). Posteriormente desarrolla un presupuesto anual para el año próximo, en el que las ventas y las compras de inventarios son pronosticadas sobre una base mensual, junto con las fechas en las que se deberán hacer los pagos por las compras de activos fijos y las de inventarios. Esta información se combina con las proyecciones acerca de la fecha de cobranza de las cuentas por cobrar, el programa para el pago de los impuestos, las fechas en las que se harán los pagos por intereses y por dividendos, y así sucesivamente. Finalmente, toda esta información es resumida en el presupuesto de efectivo, que muestra las entradas y las salidas de efectivo proyectadas de la empresa a lo largo de un periodo específico de tiempo. Los presupuestos de efectivo pueden ser contruidos sobre una base mensual, semanal o diaria.

Antes de concluir, se debe de tener en cuenta tres puntos importantes del presupuesto de efectivo:

- 1.- El presupuesto de efectivo no refleja los intereses sobre los prestamos, los ingresos provenientes de las inversiones de excesos de efectivo ni las perdidas por cuentas malas. Estos refinamientos podrían añadirse en una forma muy sencilla.
- 2.- Por el supuesto de que la depreciación es un cargo que no representa salidas de efectivo, no aparece en el presupuesto de efectivo.

3.- El presupuesto de efectivo representa un vaticinio, por lo que todos los valores que se muestran en el cuadro son valores esperados. Si las ventas reales, las compras, y demás partidas similares son diferentes de los niveles pronosticados, entonces nuestro déficit o excesos pronunciados de efectivo también serán incorrectos.

4.- El saldo óptimo de efectivo probablemente sería ajustado a lo largo del tiempo, aumentará y disminuirá con los patrones estacionales y con los cambios a largo plazo en la escala de las operaciones de la empresa.

EJEMPLO DE UN PRESUPUESTO DE EFECTIVO :

La empresa Industrias Azteca S.A. de C.V. , planea solicitar una línea de crédito a su banco. Estima los siguientes pronósticos de ventas de la empresa para algunas partes de 1996 y 1997, en el siguiente periodo

mayo (1997)	\$ 150,000
junio	150,000
julio	300,000
agosto	450,000
septiembre	600,000
octubre	300,000

noviembre	300,000
diciembre	75,000
enero 1998	150,000

Las estimaciones de cobranza obtenidas por el departamento de crédito y cobranzas son las siguientes: Dentro del mes de la venta 5%, Dentro del mes siguiente a la venta 80%, Dentro del segundo mes siguiente a las ventas 15%. Los pagos de mano de obra y de materia prima se hacen típicamente durante el mes siguiente el cual se incurrió en estos costos. Los costos totales de mano de obra y de materia prima se han estimado como sigue para cada mes:

mayo 1997	\$ 75,000
junio	75,000
julio	105,000
agosto	735,000
septiembre	255,000
octubre	195,000
noviembre	135,000
diciembre	75,000

Los salarios generales y administrativos ascenderán a aproximadamente \$22,500 por mes; los pagos de renta bajo contratos de arrendamiento a largo plazo serán de \$7,500 por mes; los gastos varios serán de \$2,250 por mes; los

pagos de impuestos sobre ingresos ascienden a \$52,500 y deberán efectuarse pagos parciales en septiembre y diciembre; y debe haber un pago parcial de \$ 150,000 en octubre por la construcción de un nuevo estudio de diseño. El efectivo disponible al 1^a de Julio asciende a \$ 110,000 , y se deberá mantener un saldo mínimo de efectivo de \$75,000 a lo largo del periodo de presupuestos de efectivo.

1.- Prepárese un presupuesto mensual de efectivo para los últimos seis meses de 1996.

SOLUCION:

CEDULA DE ENTRADA DE EFECTIVO
(VTA. CONTADO Y COBRANZAS)

MES	VTA.	MENS.	MAYO	JUN.	JUL.	AGTO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	ENE.	FEB.	MAR
MAY	\$	150,000	7,500	120,000	22,500								
JUN.		150,000		7,500	120,000	22,500							
JUL.		300,000			15,000	240,000	45,000						
AGO		450,000				22,500	360,000	67,500					
SEP		600,000					30,000	480,000	90,000				
OCT		300,000						15,000	240,000	45,000			
NOV		300,000							15,000	240,000	45,000		
DIC.		75,000								3,750	60,000	11,250	
ENE.		150,000									7,500	120,000	22,500
TOTAL		2,475,000	7,500	127,500	157,500	285,000	435,000	562,500	345,000	288,750	112,500		
												131,250	22,500

CEDULA DE PRESUPUESTO DE EFECTIVO

DE LA SEGUNDA MITAD DE 1997

MESES

* JULIO AGOSTO SEPTIEMBRE OCTUBRE NOVIEMBRE DICIEMBRE

SALDO INIC. 110,000 75,000 75,000 75,000 75,000 75,000

ENTRADAS:

VTA. CONT. 15,000 22,500 30,000 15,000 15,000 3,750

COBRANZA 142,500 262,500 405,000 547,500 330,000 285,000

T.ENTRADA: 267,500 360,000 510,000 637,500 420,000 363,750

SALIDAS:

*COSTO DE

M.O Y M.T 75,000 105,000 735,000 255,000 195,000 135,000

*SUELDOS

Y SAL. 22,500 22,500 22,500 22,500 22,500 22,500

*RENTA 7,500 7,500 7,500 7,500 7,500 7,500

*GTO.VARIOS 2,250 2,250 2,250 2,250 2,250 2,250

*IMPUESTOS ---- ---- 26,250 ---- ---- 26,250

*PLANTA Y EQ. 150,000 *

T.SALIDAS: 107,250 137,250 793,500 287,250 227,250 193,500

DISPONIBLE

O FALTANTE 160,250 222,750 <283,500> 350,250 192,750 170,250

MENOS SALDO

PROPUESTO 75,000 75,000 75,000 75,000 75,000 75,000

SUPERAVIT

O DEFICIT 85,250 147,750 <358,500> 275,250 117,750 95,250

3.4.- IMPORTANCIA DE LA PLANEACION FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES

La planeación como ya lo vimos en su concepto, estudia la forma de satisfacer las necesidades económicas financieras, proyectado, estudian y evaluando la mejor opción en para el futuro de la empresa y el logro de sus objetivos.

Por ello la importancia de la planeación para la toma de decisiones, consiste en determinar la mejor alternativa a seguir, previendo las contingencias que acarrearían un posible daño en el futuro, además que por medio de planes, metas y propósitos bien delimitados se aprovecharan al máximo los recursos financieros de la empresa, logrando así los máximos rendimientos a corto, mediano y largo plazo según sea el caso.

La planeación permite al decisor, fundamentar la toma de decisiones en base a planes de trabajo, reducir el riesgo e incertidumbre, y proporcionar elementos para el control de la empresa. Sin una planeación, no es posible o viable la toma de decisiones a largo plazo, el control de la empresa, ni la prevención de posibles eventos dañinos a la empresa, la toma de decisiones sería apresurada y con poca posibilidad de triunfo, para el logro de los objetivos.

Los elementos básicos que muestran la importancia de la planeación son:

- 1) Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- 2) Reduce los niveles de incertidumbre que se puedan presentar en el futuro, mas no los elimina.
- 3) *Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.*
- 4) Condiciona a la empresa al ambiente que le rodea.
- 5) Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades
- 6) Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismos.
- 7) Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan) suministra las bases a través de las cuales opera la empresa.
- 8) Proporciona elementos para llevar a cabo el control.
- 9) Permite al ejecutivo alternativas antes de llegar a la toma de decisiones.

El objetivo de la planeación para la toma de decisiones, es proponer alternativas para maximizar los puntos fuertes de la empresa, y poner especial cuidado en fortalecer los puntos débiles que se ubicaron en el análisis financiero previo. Todo esto con la realización de proyecciones de ventas, ingresos y activos, etc.. para satisfacer los requerimientos financieros de la empresa y alcanzar el logro de sus objetivos.

Por último las ventajas que se obtienen de la planeación en la toma de decisiones son las siguientes:

- 1) Reduce la toma de decisiones arbitraria
- 2) Prevé posibles contingencias
- 3) Propone planes alternos de acción
- 4) Reduce costos al planear sus acciones
- 5) Mejora el nivel de competencia de la empresa
- 6) Maximizar los recursos de la entidad
- 7) Minimiza los riesgos de la inversión
- 8) Fundamenta la toma de decisiones.

Debemos de subrayar que de no haber una planeación dentro de la empresa, se incrementa el riesgo del fracaso, no se logran los objetivos con los óptimos resultados, y se puede generar cierto caos por la toma de decisiones apresurada y no prevista.

Lo dicho en los párrafos anteriores junto con lo expuesto en todo el capítulo nos llevan a recalcar la "IMPORTANCIA DE LA PLANEACION FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES".

3.5.- CONTROL FINANCIERO

El control tiene una relación estrecha con la planeación , muchas de las técnicas de la planeación son también las de control, La falla del control significa tarde o temprano el fracaso de la planeación y el éxito de la planeación significa el éxito del control. Un plan debe identificar y especificar los controles necesarios, de lo contrario no es un plan viable.

“El proceso básico del control, sin importar donde se encuentre, ni que controle, comprende tres pasos : 1) Establecimiento de estándares, 2) Medición del desempeño frente a estos estándares y 3) Corrección de las variaciones en relación con los estándares y planes.

1) ESTABLECIMIENTO DE LOS ESTANDARES .- Los planes son los puntos de referencia con que los gerentes diseñan los controles. Los estándares son por definición simplemente criterios para evaluar el desempeño, Se trata de puntos seleccionados en todo un programa de planeación en los que se realizan mediciones del desempeño para indicar a los gerentes la forma en que avanzan las cosas sin tener que evaluar cada paso en la ejecución de los planes.

2) MEDICION DEL DESEMPEÑO .- En esta etapa se compara el desempeño con lo planeado, cuando existe diferencia, por lo general se utiliza el criterio para valorarlo. las desviaciones relativamente pequeñas son aprobadas por el

desempeño de algunas actividades, en tanto que en otros casos , una ligera desviación puede ser grave.

3) CORRECCION DE LAS VARIACIONES .- La corrección de las desviaciones es el ultimo punto de el proceso del control, en esta etapa el gerente podrá corregir las desviaciones mediante una nueva elaboracion de sus planes o la modificación de sus metas, también es posible que corrijan las desviaciones mediante el ejercicio de su función organizacional a través de la resignación o clarificación de responsabilidades. Por otra parte, quizá pueden hacerse correcciones con una integración adicional, una mejor selección y capacitación de los subordinados o con la acción final de la administración de personal: el despido¹⁰.

Con las tres medidas anteriores, se establece el proceso de cualquier control dentro de la administración, Con esto comprendemos lo que es el control y podemos entender la función del control financiero que es :

el que proporciona información acerca de la situación financiera de la empresa y del rendimiento en términos monetarios de los recursos, departamentos y actividades que la integran. Establece lineamientos para evitar perdidas y costos innecesario y para canalizar adecuadamente los fondos monetarios de la organización, auxiliando a la gerencia en la toma de decisiones para establecer medidas correctivas y optimar el manejo de los recursos financieros.

El control financiero, básicamente se extiende a tres áreas:

CONTROL PRESUPUESTAL .- Como ya se explico, los presupuestos se elaboran durante el proceso de planeación, sin embargo son, también parte del control financiero, al permitir comparar los resultados reales en relación con lo presupuestado, y proporcionar las bases para aplicar las medidas correctivas adecuadas.

Un sistema de control presupuestario debe:

- 1) Incluir las principales áreas de la empresa: Ventas, Producción, Inventarios, Compras, etc..
- 2) Coordinar las partes como un todo y armonizar entre si los distintos presupuestos.
- 3) Detectar las causas que hayan originado variaciones y tomar las medidas necesarias para evitar que se repitan.
- 4) Ser un medio que ayude al dirigente a detectar las áreas de dificultad
- 5) Servir de guía en la planeación de operaciones financieras futuras.
- 6) Por medio de datos concretos y reales, facilitar la toma de decisiones correspondiente.
- 7) Contribuir al logro de las metas

¹⁰ Harold Koontz y Heinz Weihrich "administración"

CONTROL CONTABLE .- Ninguna empresa, por pequeña que sea, puede operar con éxito si no cuenta con información verídica, oportuna y fidedigna acerca de la situación del negocio y de los resultados obtenidos en un determinado periodo.

El objeto primordial del control contable consiste en identificar las causas de lo ocurrido en las operaciones financieras, para que en esta forma, la gerencia adopte medidas mas atinadas para futuras actuaciones.

El control contable debe:

- 1) Proporcionar información veraz y oportuna
- 2) Ser un instrumento que ayude a detectar áreas de dificultad
- 3) Establecer responsabilidades de los que intervienen en las operaciones
- 4) evitar malos manejos y desfalcos
- 5) Detectar causas y orígenes y no limitarse al registro de las operaciones

Para el logro de lo anterior el control contable se apoya en la auditoria.

La auditoria contable tiene como función principal dictaminar si la información financiera presenta fidedignamente la situación de la empresa y si sus resultados son auténticos.

como se puede inferir, la auditoria es el control aplicado al control financiero y es de gran trascendencia en cualquier empresa.

La relación existente entre planeación y control, es íntima ya que se puede decir que no hay control sin planeación . Los estándares utilizados en los dos capítulos anteriores son los mismos que se pueden aplicar al control, ya que se muestran los planeados contra los reales, se determinan las desviaciones (si existen) y se procede a la corrección de ellas, por ello los estándares de los que ya mencionamos en el control pueden ser : el análisis por tendencias, o razones financieras, los presupuestos (principalmente de efectivo).

MÉTODOS DE CONTROL FINANCIERO

Los distintos métodos que se ocupan para el control de una entidad, suelen ser los que se utilizan en la planeación, es decir, los presupuestos, puntos de equilibrio, planes de ventas, etc... se comparan contra lo real y se analizan las desviaciones si estas existen, corrigiendo los planes originales y monitoreando su curso desde su puesta en marcha, hasta su finalización. Ahora bien, Existen métodos para el control financiero, como el llamado método Du-pont , empleado en empresas multidivisionales, este control empleado con gran éxito, también puede ser implementado en empresas de menor tamaño, originalmente este método fue creado para conocer la eficiencia por departamento.

3.6.- IMPORTANCIA DEL CONTROL FINANCIERO EN LA TOMA DE DECISIONES.

Como hemos visto a lo largo de nuestra investigación el análisis y la planeación se complementan para dar al empresario información y alternativas de curso para mejorar su toma de decisiones. ahora bien, en el caso del control financiero, su función consiste en establecer un proceso de retroalimentación y ajuste que se requerirá para asegurarse de la adherencia a los planes establecidos, para corregir sus variaciones o incluso modificar los planes originales como consecuencia de los cambios imprevistos en el ambiente operativo.

El control financiero consiste en técnicas que permiten ver el desarrollo entre lo planeado y lo realizado, es decir, monitorear los resultados con lo previsto para corregir, en su caso, sobre la marcha o para mejorar y retroalimentar los planes anteriores al final del periodo.

Por ello el control financiero es importante dentro de la toma de decisiones por que:

- 1) Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los objetivos y los planes exitosamente.
- 2) Determina y analiza rápidamente las causas que pueden o pudieron originar desviaciones

a los planes, corrigiéndolo en la toma de decisiones para que no se vuelvan a presentar

en lo sucesivo.

3)Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo

como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.

4)Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores, por el monitoreo constante.

5)Las decisiones se basan en hechos y no en sentimientos.

Por ello el control es una parte importante de la toma de decisiones, ya que proporciona bases sólidas para efectuar cambios o seguir con las políticas establecidas. Este proceso de mejorar la toma de decisiones repercute en los recursos financieros de la empresa, maximizando sus utilidades al reducir los costos por equivocaciones.

Por último terminamos señalando las ventajas de implementar el control en la entidad:

- 1.- Evalúa constantemente los resultados de la entidad
- 2.- Compara lo real con lo planeado
- 3.- Señala para su corrección posibles desviaciones a los planes
- 4.- Maximizar las utilidades al disminuir los costos por errores

5.- Proporciona información valiosa para la toma de decisiones

6.- Retroalimenta y corrige los planes de acción

7.- Proporciona herramientas suficientes para el desempeño óptimo de la entidad económica de que se trate.

Por último solo señalamos que de no existir un control financiero dentro de la entidad, lo realizado en el análisis y la planeación, se verán seriamente afectados por no tener bases para establecer si se están cumpliendo con los estatus establecidos en las etapas anteriores.

CAPITULO 4.- APLICACION PRACTICA DEL ANALISIS , PLANEACION Y CONTROL FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES .

- ANALISIS FINANCIERO.

Para efectos de la aplicación practica se presentan los Estados Financieros de Industrias Azteca S.A. de C.V.; para los años 1997 y 1998.

Como sabemos el Estado de resultados resume los ingresos y los gastos a través de un periodo de tiempo: por ejemplo, para el año que termina en 1997. El estado de Situación financiera también llamado comúnmente Balance General, incluye un listado de lo que posee el negocio (activos), lo que debe (pasivos), y lo que han invertido los accionistas (capital contable) a una fecha determinada; digamos al 31 de diciembre de 1997.

En base a las cantidades que aparecen en el Estado de Resultados y el balance general, se esta en posibilidad de hacer un diagnostico de la situación financiera de la empresa.

Anexo 1

INDUSTRIAS AZTECA S.A. DE C.V.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Para los años terminados

el 31 de diciembre

1998 1997

ACTIVOS

Activos circulante

Caja	\$ 363	\$ 288
Valores Negociables	68	51
Cuentas por cobrar	503	365
Inventarios	289	300
Activos Circulantes totales	\$ 1,223	\$ 1,004

Activos fijos brutos.

Terrenos y edificio	\$ 2,072	\$ 1,903
Maquinaria y equipo	1,866	1,693
Muebles y accesorios	358	316
Equipo de transporte	275	314
Otros	98	96
Activos fijos brutos totales	\$ 4,669	\$ 4,322

Menos: depreciación acumulada 2,295 2,056

Activos fijos netos \$ 2,374 \$ 2,266

ACTIVOS TOTALES \$ 3,597 \$ 3,270

PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE

	1998	1997
Pasivos a corto plazo		
Cuentas por pagar	\$ 382	\$ 270
Documentos por pagar	79	99
Pasivos acumulados	159	114
Pasivos a corto plazo totales	\$ 620	\$ 483
Pasivos a largo plazo	\$ 1,023	\$ 1,450
PASIVOS TOTALES	\$ 1,643	\$ 1,933
Capital Contable		
Acciones preferentes *	\$ 200	\$ 200
Acciones comunes **	191	190
Capital pagado en exc. de valor nominal en acc. comunes.	428	418
Utilidades retenidas	1,135	529
CAPITAL CONTABLE TOTAL	\$ 1,954	\$ 1,337
TOTAL DE PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE	<u>\$ 3,597</u>	<u>\$ 3,270</u>

* Acciones preferentes-acumulativas 5%. \$100 valor nominal, 2,000 acciones autorizadas y emitidas

** Acciones comunes \$ 2.50 valor nominal, 100 000 acciones emitidas y en circulación en 1997; 76 262; en 1996; 76,244

Anexo 2

INDUSTRIAS AZTECA S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS

Para los años terminados

el 31 de diciembre

	1998	%	1997	%
VENTAS	\$ 3,074	100.0	\$ 2,567	100.0
menos: costo de lo vendido	<u>2,088</u>	<u>67.9</u>	<u>1,711</u>	<u>66.7</u>
Utilidades brutas	\$ 986	32.1	\$ 856	33.3
Menos: Gastos de Operación				
Gastos de ventas	100	3.3	108	4.2
Gastos admvos. y generales	229	7.4	222	8.6
Gastos de depreciación	<u>239</u>	<u>7.8</u>	<u>223</u>	<u>8.7</u>
Gastos de Operación total	<u>\$ 568</u>	<u>18.5</u>	<u>\$ 553</u>	<u>21.5</u>
Utilidad de Operación	\$ 418	13.6	\$ 303	11.8
Menos: Gastos de intereses	<u>93</u>	<u>3.0</u>	<u>91</u>	<u>3.5</u>
Utilidades netas antes de imptos.	\$ 325	10.6	\$ 212	8.3
Menos: Impuestos	<u>94</u>	<u>3.1</u>	<u>64</u>	<u>2.5</u>
Utilidades netas después de imptos.	\$ 231	7.5	\$ 148	5.8
Menos: Dividendos de accs. preferentes	<u>10</u>	<u>0.3</u>	<u>10</u>	<u>0.3</u>
Utilidades disponibles para accionistas	221	7.1	\$ 138	5.3
Menos: Dividendos de accs. comunes	<u>98</u>	<u>3.1</u>	<u>98</u>	<u>3.8</u>
Utilidades retenidas	<u>\$ 123</u>	<u>4.0</u>	<u>\$ 40</u>	<u>1.5</u>

ANALISIS DE LA SITUACION FINANCIERA DE "INDUSTRIAS AZTECA" S.A. DE C.V.

A continuación se presenta el análisis de razones en las medidas de liquidez, actividad, rentabilidad, y endeudamiento, en el año de 1998; mediante el empleo de las fórmulas que corresponden a cada medida, y al final establecer el resultado de las mismas y expresar una opinión hacia una correcta toma de decisiones.

ANALISIS PORCENTUAL

Uno de los usos mas generalizados para evaluar la rentabilidad en relación con las ventas es el estado de resultados en forma porcentual. Al expresar como porcentaje de ventas cada renglón del estado de resultados, puede evaluarse la relación entre las ventas, los ingresos y los gastos específicos. Los estados de resultados porcentuales son útiles especialmente para comparar el funcionamiento de una empresa en un año con respecto a otro. Los estados de este tipo para 1997 y 1998 de INDUSTRIAS AZTECA, S.A DE C.V. se presentan en el anexo 3.

Una evaluación de dichos estados revela que el costo de los bienes de la empresa aumento de 66.7% respecto de las ventas de 1997, a 67.9% en 1998, lo que resultó en una disminución del margen bruto de utilidades de 33.3 a 32.1%.

Sin embargo, gracias a una merma en los gastos de operación de 21.5% en 1996 a 18.5% en 1998, el margen neto de utilidades de la empresa se elevó de 5.8% de las ventas de 1997 a 7.5% en 1998. La disminución en los gastos en 1998 compensó ampliamente el aumento en el costo de los artículos vendidos. Una reducción en los gastos por intereses en 1998 (3.0% de las ventas comparado con 3.5% en 1997) contribuyó al aumento de las utilidades en 1998.

I. MEDIDAS DE LIQUIDEZ.

1.- CAPITAL NETO DE TRABAJO.-

El capital neto de trabajo en 1998 es como sigue:

$$\$ 1,223.00 - \$ 620.00 = 603$$

2.- INDICE DE SOLVENCIA.-

El índice de solvencia de INDUSTRIAS AZTECA, S.A. DE C.V. EN 1998 ES:

$$\frac{\$ 1,223.00}{\$ 620.00} = 1.97$$

$$\frac{\$ 620.00}{\$ 620.00} = 1.00$$

Un Índice de solvencia de 2.0 se considera a veces como aceptable; sin embargo, la aceptabilidad de un valor depende del campo industrial en el que opera la empresa.

3.- RAZON DE PRUEBA RAPIDA (O "PRUEBA AL ACIDO").-

La "prueba del ácido" en 1998 es:

$$\begin{array}{r} \$ 1,223.00 - \$ 289.00 \\ \$ 620.00 \end{array} = \frac{\$ 934.00}{\$ 620.00} = 1.51$$

En ocasiones se recomienda una razón de 1.00 o mayor. Pero aquí también el valor considerado como aceptable depende en mucho de la industria.

II. MEDIDAS DE ACTIVIDAD.

1.- ROTACION DEL INVENTARIO.

Aplicando esta relación a INDUSTRIAS AZTECA, S.A. DE C.V. en 1998, resulta:

$$\frac{\$ 2,088.00}{\$ 289.00} = 7.2$$

PLAZO PROMEDIO DE INVENTARIO:

este plazo seria:

$$\frac{360}{7.2} = 50.0 \text{ DIAS}$$

2.- PLAZO DE COBRANZA PROMEDIO.

El plazo respectivo en 1998 es de:

$$\frac{\$ 503.00}{360} = \frac{\$ 503.00}{8.539} = 58.9 \text{ DIAS}$$

$$\frac{\$ 3,074.00}{360} = \frac{\$ 8.539}{360}$$

360

En promedio , le toma 58.9 días a INDUSTRIAS AZTECA, S.A. DE C.V cobrar una cuenta pendiente.

El plazo medio de cobranza solo es significativo en relación con los términos de crédito de la empresa. Si, por ejemplo, extiende los términos de crédito de 30 días a los clientes, un plazo de cobranza promedio de 58.9 días indicaría un crédito mal manejado o una cobranza ineficiente o ambas cosas a la vez. Si extiende el crédito a 60 días, el plazo de cobranza promedio de 58.9 días resultar aceptable.

3.- PLAZO DE PAGO PROMEDIO.

Si se supone que las compras de INDUSTRIAS AZTECA, S.A. DE C.V. son igual al 70% del costo de sus bienes en 1998, su plazo promedio de pago es:

$$\frac{\$ 382.00}{4.060} = \frac{\$ 382.00}{94.1} = 94.1 \text{ DIAS}$$

$$\frac{0.70(2,088.00)}{360} = \frac{\$ 4.060}{360}$$

360

Esta cifra solo es significativa con respecto a las condiciones usuales de crédito promedio que se le concede a la empresa. Si los proveedores de INDUSTRIAS AZTECA le conceden a esta términos de crédito de 30 días, se observa esto como una categoría crediticia baja. Si a la empresa se le otorgan créditos de 90 días, su crédito ser aceptable. Tanto los proveedores como los prestamistas se interesan especialmente en el plazo de cuentas por pagar promedio, ya que esto les permite vislumbrar las normas de pago de la empresa.

4.- ROTACION DE ACTIVOS TOTALES.

El valor de la rotación de activos totales en 1998 es:

$$\frac{\$ 3,074.00}{\$ 3,597.00} = .85$$

Esto indica que la compañía cambia sus activos solo 0.85 veces al año. Este valor es significativo solo si se le compara con el funcionamiento pasado de la empresa o en un promedio industrial.

III. MEDIDAS DE RENTABILIDAD.

1.- UTILIDAD COMO UN PORCENTAJE DE LAS VENTAS O MARGEN NETO DE UTILIDADES.

El valor del margen neto de utilidades para INDUSTRIAS AZTECA, S.A DE C.V. para 1998 es:

$$\begin{array}{r} \$ 231.00 \\ \hline = 7.5\% \\ \$ 3,074.00 \end{array}$$

Este valor se muestra en la Ultima línea del estado de resultados porcentual del anexo 3.

2.- RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS TOTALES O RENDIMIENTO DE LA INVERSION.

El valor del rendimiento de la inversión para INDUSTRIAS AZTECA, S.A. DE C.V. en 1998 es:

$$\begin{array}{r} \$ 231.00 \\ \hline = 6.4\% \\ \$ 3,597.00 \end{array}$$

3.- RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL CONTABLE.

El valor de esta razón en 1998 es:

$$\frac{\$ 231.00}{\$ 1,954.00} = 11.8\%$$

IV. MEDIDAS DE ENDEUDAMIENTO.

1.- RAZON O INDICE DE ENDEUDAMIENTO.-

El Indice de endeudamiento en 1998 es:

$$\frac{\$ 1,643.00}{\$ 3,597.00} = 0.457 = 45.7\%$$

Esto indica que la compañía ha financiado 45.7% de sus activos con deuda.

Cuanto mas alta sea esta razón, tanto mas alto será el apalancamiento financiero de la empresa.

2.- RAZON PASIVO-CAPITAL.-

La razón pasivo-capital en 1998 es:

$$\frac{\$ 1,023.00}{\$ 1,954.00} = 0.524 = 52.4\%$$

$$\frac{\$ 1,023.00}{\$ 1,954.00}$$

Las deudas a largo plazo de la empresa representan por tanto, 52.4% del capital contable.

3.- NUMERO DE VECES EN QUE SE HA GANADO INTERESES.

Aplicando esta razón a INDUSTRIAS AZTECA, S.A. DE C.V. se obtiene el siguiente valor para 1998:

$$\frac{\$ 418.00}{\$ 93.00} = 4.5$$

$$\frac{\$ 418.00}{\$ 93.00}$$

El valor de utilidades antes de intereses e impuesto es el mismo que el de la cifra de ganancias operacionales del estado de resultados que aparecen en el anexo 1. El número de veces en que ha percibido intereses la compañía parece aceptable; como regla general, se propone un valor de por lo menos 3.0, y de preferencia, más cercanos a 5.0. Si las utilidades antes de intereses e impuestos se redujeran en 78% $(4.5 - 1.0) / 4.5$, la empresa aun podría pagar los \$93.00 de interés que debe. Así pues, tiene un buen margen de seguridad. Los acreedores

considerarían entonces extenderle un préstamo, ya que parece capaz de cubrir los cargos por intereses.

4.- RAZON DE COBERTURA DE PAGO FIJO.

Al aplicar la formula a los datos de INDUSTRIAS AZTECA S.A. DE C.V. de 1998, se obtiene:

$$\frac{\$ 418.00}{\$93.00 + (\$ 71.00 + 10.00) (1/(1- 0.34))} = \frac{418.00}{207.00} = 2.0$$

Al parecer la empresa esta en condiciones de cubrir sus obligaciones de pago fijo satisfactoriamente.

ANALISIS GLOBAL POR RAZONES.

Como ya se ha mencionado, una sola razón no es lo mas adecuado para valuar todos los aspectos de la situación financiera de una empresa. Los valores de índices de 1998 calculados anteriormente y los valores calculados para 1997 de

INDUSTRIAS AZTECA, S.A. DE C.V. junto con las razones de promedio industrial para 1998 y la formula empleada para calcular cada razón, Por medio de estos datos se puede analizar los cuatro aspectos principales del funcionamiento : 1) liquidez, 2) actividad, 3) rentabilidad, y 4) endeudamiento.

RESUMEN DE LOS INDICES DE INDUSTRIAS AZTECA S.A. DE C.V.:
INCLUYE PROMEDIO INDUSTRIALES DE 1998

Razón o índice	1998		Promedio industrial	Evaluación
	1997	1998		
I. LIQUIDEZ				
Capital neto de trabajo	\$ 521.00	\$ 603.00	\$ 427.00	Buena
Índice de solvencia	2.00	1.97	2.05	Aceptable
Prueba ácida	1.46	1.51	1.43	Aceptable
II. ACTIVIDAD				
Rotación de inventario	5.7	7.2	6.6	Buena
Plazo de cobranza prom.	51.2 d.	50.9 d.	44.3 d.	Mala
Rotación de acts. tot.	0.79	0.85	0.75	Aceptable

III. RENTABILIDAD

Margen neto de utilidad	5.8%	7.5%	6.4%	Buena
Rendimiento / la inversión	4.5%	6.4%	4.8%	Buena
Rendimiento / cap. social	8.1%	11.8%	8.0%	Buena

IV. ENDEUDAMIENTO

Indice de endeudamiento	44.3%	45.7%	40.0%	Aceptable
Razón pasivo a capital	53.1%	52.4%	50.0%	Aceptable
Veces que se ganan intereses	3.3	4.5	4.3	Buena
Cobertura de pago fijo	1.5	2.0	1.5	Buena

COMENTARIOS DE LA SITUACION FINANCIERA DE INDUSTRIAS AZTECA, S.A. C.V.

LIQUIDEZ

La liquidez total de la empresa (1.97) parece mostrar una tolerancia razonablemente estable y se ha mantenido a un nivel muy congruente con el promedio industrial de 1998 (2.05). Al parecer, la liquidez de la empresa es satisfactoria.

ACTIVIDAD

El inventario de INDUSTRIAS AZTECA, S.A. DE C.V. parece estar muy bien (7.2%). La administración de su inventario parece haber mejorado, y funciona por arriba del nivel de la industria (6.6%). La empresa puede estar pasando por algunos problemas en sus cuentas por cobrar (58.9d). El plazo de cobranzas promedio parece haber llegado a un nivel superior al de la industria (44.3d); por tanto, debe presentarse atención al departamento de crédito. La empresa parece obrar con lentitud en el pago de sus deudas. Dado que la tendencia hacia un rápido deterioro es manifiesta, se garantiza una atención inmediata a esto. Esta pagando casi 30 días después que la empresa líder de su campo industrial. Los procedimientos de pago deben ser examinados a fin de asegurarse de que no se vea afectado su crédito. En tanto que la liquidez total de la empresa parece ser buena, debe tener cierto cuidado en la administración de las cuentas por pagar y por cobrar. La rotación del activo total tiende hacia una baja muy perceptible en la eficiencia del empleo de activos entre 1997 (0.79). Aunque en 1998 (0.85) esta razón se elevó a un nivel considerablemente mayor al promedio de la industria (0.75) parece que no ha alcanzado el nivel de eficiencia .

RENTABILIDAD:

La rentabilidad de INDUSTRIAS AZTECA, S.A.C.V. respecto de las ventas fue mejor que la de la mayoría de las compañías en esta rama industrial (6.4%), parece que los niveles de operación y los gastos de intereses mas altos de estos años no han provocado que en 1998 descienda el margen neto de utilidad por debajo del de 1997. El rendimiento sobre la inversion de esta compañía en 1998 (6.4%) es bastante favorable si se le considera a la luz del promedio que formaran las otras industrias (4.8%). El rendimiento de la inversión, el del capital y las utilidades por acción parecen haberse distribuido de manera semejante a su margen neto de utilidades en el periodo de 1997 a 1998.

El rendimiento de los accionistas, parece indicar que la empresa funciona bastante bien como lo prueba el nivel de rendimiento de capital (excepcionalmente alto)

(11.8%). El hecho de que las utilidades por acción no estén en extremo alejadas del promedio de la industria, como de hecho sucede con otras medidas de rentabilidad, indica que durante el periodo de 1997-1998 la empresa pudo haber vendido acciones adicionales para financiar la aparente expansión que tuvo lugar durante ese periodo.

ENDEUDAMIENTO

El endeudamiento de la empresa parece haberse incrementado en el periodo de 1997-1998 (44.3% a 45.7), y se encuentra actualmente a un nivel superior al promedio de la industria (40%). Aunque el aumento en las razones del grado de endeudamiento podría causar alarma, un vistazo a las razones de cobertura o respaldo indican que la capacidad de la empresa para cubrir sus deudas y obligaciones de pago fijo aumento de 1997 (3.3) a 1998 (4.5) a un nivel muy superior al de otras empresas (4.3).

Aparentemente, el endeudamiento mayor de la empresa en 1997, (3.3) causo un deterioro en su capacidad para satisfacer sus deudas de manera adecuada. INDUSTRIAS AZTECA, S.A. DE C.V. ha incrementado notablemente su ingreso en 1998 (4.5), lo que permite saldar sus deudas y obligaciones de pago fijo de un modo congruente con la empresa líder en la industria. En resumen, parece que, aun cuando 1997 fue un año fuera de lo común, la situación de endeudamiento de la empresa tanto en términos de grado de endeudamiento, son de capacidad de satisfacción de deudas

- FLUJO DE EFECTIVO

En el siguiente ejercicio se describe la aplicación en la que se usa esta herramienta del flujo de efectivo para una empresa por los seis meses siguientes; en el cuadro X-1 se presenta un informe de ventas y cobranzas de efectivo:

Cuadro X-1 Programa de ventas y de cobranzas de efectivo

Pronostico de ventas uno

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
1.- Pronostico de ventas uno	\$ 600	800	800	1 000	1 000	600
2.- Cobranzas--80% de las ventas	480	480	640	640	800	800
3.- Cobranzas--20% de las ventas	120	120	120	160	160	200
4.- Total entradas de efectivo	\$ 600	600	760	800	960	1 000

El pronostico de ventas se da para enero a junio del año siguiente. Se supone que el nivel de ventas para los meses anteriores a enero esta al mismo nivel de \$ 600, y que las ventas para los meses siguientes a junio están también al mismo nivel de \$ 600, puesto que las relaciones anteriores y posteriores requieren de pronósticos antes y después del periodo específico de seis meses. La empresa vende sobre la base de 30 días (es decir, los clientes tienen 30 días para pagar). Su experiencia establece que, en promedio, el 80% de las ventas

se cobran en el mes siguiente a las ventas, y el 20% durante el segundo mes siguiente a las ventas. La hilera 1 del cuadro X-1 presenta el pronostico de ventas: la Hilera 2 presenta las cobranzas hechas durante el siguiente mes. Se ha supuesto que las ventas para los meses anteriores a enero fueron también al nivel de \$ 600; por ello, el asiento de la hilera 2 seria el 80% de \$ 600, o \$ 480. En la hilera 3, las cobranzas durante el segundo mes después de las ventas serian el 20% de \$ 600, el cual es de \$ 120. Las entradas totales de efectivo para enero, pues, serian de \$ 600. Para febrero, las entradas totales serian las mismas. En marzo, las cobranzas durante un mes después de las ventas serán del 80% de \$ 800, o \$ 640. Las cobranzas relacionadas con las ventas dos meses antes serian del 20% de \$ 600, o \$ 120. Las entradas totales de efectivo para marzo, por tanto, serán de \$ 760. las entradas totales de efectivo para los meses subsecuentes se calcularian siguiendo la misma lógica.

Cuadro X-2 Informe de gastos en efectivo

	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	julio
1.- Pronostico de ventas			\$ 600	800	800	1 000	1 000	600
2.- Compras(50%)de las vtas	\$ 300	400	400	500	500	300	300	300
3.- pago - compras			300	400	400	500	500	300
4.- Sueldos - 60% de las compras			180	240	240	300	300	180
5.- Otros gastos - 30% de las compras			120	150	150	90	90	90

6.- Total gastos de efectivo \$ 600 790 790 890 890 570

En el cuadro X-2 consideramos el programa de gastos de efectivo tomando con base los pronósticos de venta del cuadro X-1, al cual nos referimos como "pronóstico de ventas uno". La hilera 1 empieza con el pronóstico de ventas. Se tiene que hacer compras con anticipación a las ventas. La experiencia de esta empresa indica que las compras representan en promedio, en el mes después. De este modo, las compras representarían el 50% de las ventas que se hagan en el mes siguiente. De este modo, las compras representarían el 50% de la predicción de ventas para el mes siguiente. Se supone además que las compras se pagan, en promedio, en el mes después del cual se hicieron. Así, al tomar las cifras de la hilera 2 y al desplazarlas hacia adelante un mes, se obtiene el flujo de salida de efectivo para el pago de las compras que se muestran en la hilera 3.

Se ha supuesto que los sueldos y los demás gastos en un mes dado representan el procesamiento de los bienes que fueron comprados en el mes anterior. Se supone también que los sueldos y los demás gastos se pagan durante el mes en el cual se incurre en ellos. Por tanto, la hilera 4 que representa los desembolsos de efectivo para los sueldos, es del 60% de las compras hechas en el mes anterior. Se ha supuesto que se incurre en los demás gastos y se pagan en el mes precedente al mes en cual se hacen las compras. Por tanto, la hilera 5 sería el 30% de las compras hechas en el mes siguientes.

Los gastos totales de efectivo de la hilera 6 representan la suma de los pagos que se exponen de las hilera 3 a 5.

Si estos fueran los únicos ingresos y gastos de la empresa, el pronóstico de efectivo o el informe de flujos netos de efectivo sería como se muestra en el cuadro X-3:

Cuadro X-3 Informe de flujos netos de efectivo

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
1.- Ventas	\$ 600	800	800	1 000	1 000	600
2.- Total entradas de efectivo	600	600	760	800	960	1 000
3.- Total salidas de efectivo	600	790	790	890	890	570
4.- Flujo neto de efectivo	0	(190)	(30)	(90)	70	430
5.- Flujo acumulativo de efectivo	0	(190)	(220)	(310)	(240)	190

Sus hileras 2 y 3 sencillamente resumen los resultados de los dos cuadros anteriores. La diferencia entre las entradas totales de efectivo y las salidas totales de efectivo son los flujos netos de efectivo que se muestran en la hilera 4. Estos se acumulan y dan el flujo de efectivo acumulativo de la hilera 5. Con los datos supuestos, la empresa tiene una posición de flujo de efectivo de cero al final de enero. Además, la posición acumulativa es negativa para los meses siguientes hasta el final de mayo. Se desplaza hacia una posición

acumulativa positiva de flujo de efectivo en junio: El patrón de los flujos efectivo acumulativos proporciona información al administrador financiero sobre las necesidades de financiamiento que se requerirán durante los meses en que los flujos de efectivo acumulativos estén en una posición negativa. Para los datos que se presentan en el cuadro X-3, el administrador financiero tendrá que financiar sobre una base temporal y estacional, a corto plazo, la posición acumulativa de flujo de efectivo negativo durante los meses de febrero a mayo, pero ser capaz de reembolsar este préstamo a corto plazo durante el mes de junio.

es buena en 1997.

- PUNTO DE EQUILIBRIO

La siguiente aplicación practica tiene como propósito mostrar las bondades que el Punto de Equilibrio ofrece en la Planeación y Control de la utilidades en una empresa.

La compañía "INDUSTRIAS AZTECA S.A de C.V." proyectaba con su inversión en Activo de \$ 50,000.00, Ventas Netas de \$ 120,000.00 y una Utilidad de Operación de 20,000.00. Supongamos ahora que una vez analizados sus costos y gastos de Operación se determino que sus costos variables ascenderán a \$ 60,000.00 y sus costos fijos a \$40,000.00.

Su Punto de Equilibrio se localizaría en el siguiente nivel de Ventas

CF

$V = \frac{CF}{1 - X}$ de donde:

$1 - X$

$$V = \frac{40,000.}{1 - .50} = \frac{40,000.00}{.50} = 80,000.00$$

Si nuestra empresa vende \$ 80,000.00 no sufriría perdidas no obtendría utilidades de Operación como se puede observar si determinamos un pequeño Edo. de Resultados:

Ventas Netas	80,000.00
COSTOS Y GASTOS DE OPERACION	
- Costos y gastos variables	40,000.00
(.50 de 80,000.00)	
Contribución marginal	40,000.00
- costos y gastos fijos	40,000.00
Utilidad de Operación	0

Si la empresa desea conocer además el número de unidades necesarias para llegar al punto de equilibrio sobre todo si produce y vende un solo tipo de

artículos con precios semejantes, basta con dividir el resultado obtenido con la fórmula anterior entre el precio por unidad.

CF

Número de unidades =-----

en el Punto de 1 - X

Equilibrio Precio Unitario

Sin embargo a los directores de una Empresa no solo les puede interesar conocer el nivel de ventas necesario para obtener el Punto de Equilibrio; sino también pueden necesitar saber el monto de Utilidades a alcanzar con determinado volumen de ventas

Lo anterior puede determinarse utilizando cualquiera de las dos fórmulas siguientes:

1.- Utilidad = Ventas - Costos; de donde;

$$U = V - (CF + CV); \text{ como } CV = XV$$

$$U = V - CF - XV$$

$U = V - XV - CF$; de donde:

$$U = V(1 - X) - CF$$

En nuestro ejemplo si la empresa proyectase vender 120,000.00 las utilidades a obtener serían:

$$U = 120,000.00(1 - .50) - 40,000.00$$

$$u = 60,000.00 - 40,000.00$$

$$U = \$ 20,000.00$$

$$2.- U = (V1 - V) (1 - X)$$

V1 = Ventas Proyectadas

V = Ventas en el Punto de Equilibrio

1 - X = Porcentaje de Contribución Marginal

Según nuestro ejemplo:

$$U = (120,000.00 - 80,000) (1 - 05)$$

$$U = (40,000.00) (.50)$$

$$u = \$20,000.00$$

Puede suceder también que los Directores de una Empresa les interese saber cuanto deben vender para obtener una Utilidad de Operación dada, en este caso lo puede determinar con la siguiente formula:

$$\text{Ventas} = \text{Costos Totales} + \text{Utilidad}$$

$$V = (CF + CV) + U ; \text{ de donde}$$

$$V = CF + XV + U ;$$

$$V - XV = CF + U$$

$$V (1 - X) = CF + U$$

$$V = CF + U$$

$$1 - X$$

Supongamos que la Empresa "INDUSTRIAS AZTECA S.A. de C.V." le interesa obtener una Utilidad de Operación de 40,000.00. Para lograr esta utilidad necesitara vender:

$$V = \frac{40,000.00 + 40,000.00}{.50} = \frac{80,000.00}{.50}$$

$$V = \$ 160,000.00$$

Comprobación:

Ventas	\$ 160,000.00
- Costos variables	
(.50 de 160,000.00)	80,000.00
Contribución Marginal	80,000.00
- Costos fijos	40,000.00
Utilidad de operación	40,000.00

Por último vamos a suponer que a los directores les interesa conocer el volumen de Ventas necesarias para lograr un margen de Utilidad adecuado (% de U en relación de Ventas).

Este volumen lo puede determinar con la siguiente fórmula:

$$\text{Ventas} = \text{Costos Totales} + \text{utilidad:}$$

$V = CF + CV + U$; como la Utilidad de Operación debe ser un % de las ventas, a la relación de Utilidades de Operación sobre las ventas Netas La llamaremos: $Y V$, entonces

$$V = CF + XV + YV$$

$$V - XV - YV = CF ; \text{ de donde}$$

$$V (1 - X - Y) = CF$$

$$V = \frac{CF}{1 - X - Y}$$

Para ejemplificar lo anterior, vamos a suponer que a los directivos de la Empresa, les interesa obtener una Utilidad de Operación igual al 30% de las ventas.

$$V = \frac{40,000.00}{1 - .50 - .30} = \frac{40,000.00}{.20}$$

$$V = \$ 200,000.00$$

Comprobación:

Ventas netas	\$ 200,000.00
Costos Variables	
(.50 de 200,000.00)	100,000.00
contribución marginal	100,000.00
Costos fijos	40,000.00
Utilidad de Operación	60,000.00

Resumiendo todo lo anterior podemos decir que para llegar a la Utilidad de Operación partiendo de las ventas se requieren una serie de costos y gastos; dentro de estos costos, los variable guardan relación constante con las ventas y si únicamente estos existieran cualquier variación en las Ventas afectarían a la utilidad en la misma proporción; pero como ya sabemos existen costos fijos o constantes, los cuales no varían durante un tiempo determinado y hasta cierta capacidad productiva.

El punto de equilibrio se puede determinar gráficamente.

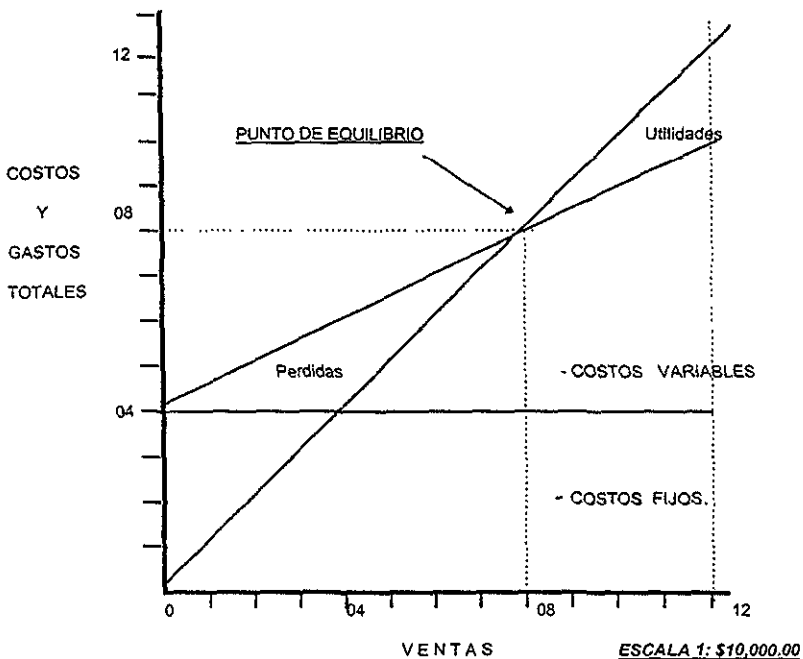
Gráficamente el Punto de equilibrio se localiza en la intersección de la línea de las ventas con la de los gastos y costos totales de Operación; obteniendo utilidad cuando la línea de las ventas sobre pasa al punto de equilibrio y perdida cuando no logra lo anterior.

Hay dos formas de presentar la gráfica del Punto de equilibrio.

- 1.- Gráfica de Punto de Equilibrio en función a Costos y Gastos.
- 2.- Gráfica de Punto de Equilibrio en función a Utilidades y Perdidas.

Para ejemplificar la representación gráfica del Punto de Equilibrio usaremos el caso que hemos venido tratando.

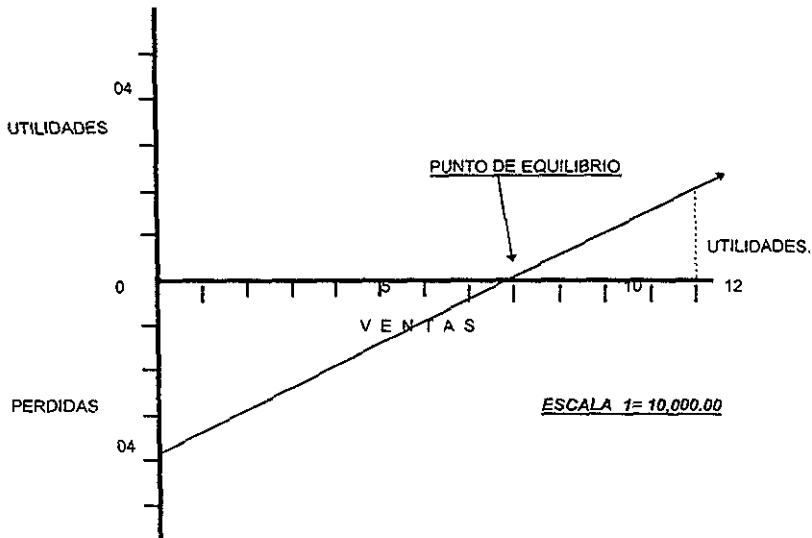
Ventas	120,000.00
Costos variables	60,000.00
Costos Fijos	40,000.00
Utilidad de Operación	20,000.00



Como se puede observar en la gráfica anterior, los costos fijos de \$40,000.00 permanecen constantes desde cero en ventas hasta \$ 120,000.00; los costos variables van de cero cuando no hay ventas hasta \$ 60,000.00 cuando las ventas ascienden a \$ 120,000.00, Donde se cruzan la línea de las ventas, se localiza el Punto de equilibrio y en este caso esto sucede con ventas de \$80,000.00 que cubren costos y gastos también por \$ 80,000.00.

Cuando la empresa logra ventas superiores a 80,000.00 obtiene utilidades como se puede observar en la gráfica y cuando por el contrario sus ventas sean inferiores a esta cantidad sufrirán pérdidas.

Veamos ahora la Gráfica del Punto de Equilibrio en función a Utilidades y pérdidas.



CONCLUSIONES

Es difícil resumir y concluir una investigación tan extensa, tratando de no dejar pasar puntos importantes ya mencionados dentro de esta tesis.

Resumiendo los capítulos anteriores, se pretende dejar en claro la importancia que tiene cada sección dentro de el sano desarrollo de una entidad económica, ya que el omitir alguna de estas partes trae como consecuencia tarde o temprano el mal funcionamiento del sistema financiero de la entidad, parte vital de su existencia ya que al no proveer de recursos propios o externos para su existencia o crecimiento, surge el estancamiento y el cierre de la misma. (una precede a la otra.)

Haciendo mención de la hipótesis propuesta, "Con una Eficiente Administración Financiera se mejorará la Toma de Decisiones de una Entidad Económica por que la conducen a un Crecimiento Económico y a un Mejor Nivel de Competencia de la Misma. " Se confirma con la presente investigación, ya que concluimos que la importancia que tiene el analisis, planeación y control financiero dentro de una entidad económica es vital, para fundamentar la toma de decisiones de acuerdo a la investigación realizada, Ya que contribuye al buen funcionamiento de la misma, reduciendo mermas por

errores y contingencias no previstas, anticipándose a posibles dolencias de orden económico que pueden acarrear de realizarse fuertes fugas de capital, como pueden ser créditos mal dados, inventarios excesivos, apalancamiento riesgoso, etc... Por otro lado al realizar la planeación se asegura en un buen porcentaje el logro de los objetivos de la entidad, evitando así las decisiones precipitadas o por corazonadas.

Todo lo anterior lo podemos establecer en base a lo siguiente :

- 1.- Con un **Análisis Financiero** se obtiene información que a simple vista no muestra los estados financieros.
- 2.- También ayuda a localizar posibles situaciones desfavorables.
- 3.- De acuerdo al punto anterior, corrige y fundamenta la toma de decisiones .
- 4.- Prevé de posibles puntos débiles y señala los fuertes para apoyo.
- 5.- Se toma conciencia de los problemas a solucionar reduciendo así los riesgos y contingencias.
- 6.- Se mide el retroceso o progreso de la entidad

7.- Ayuda a establecer métodos de utilización racional de los recursos de la entidad

8.- **La Planeación Financiera** ayuda a establecer métodos de utilización racional de los recursos de la entidad.

9.- Con ella se reduce los niveles de incertidumbre del futuro de la empresa.

10.- Establece cursos alternos de acción .

11.- Reduce al mínimo los riesgos y se aprovechan mejor las oportunidades

12.- Prepara a la entidad económica para hacer frente a las contingencias con las mayores garantías de éxito.

13.- Con ella se fundamenta la toma de decisiones a largo plazo

14.- Se mejora el nivel de competencia y se reducen costos al planear sus acciones

15.- Con el **Control Financiero** se detectan y prevén desviaciones de los planes a los objetivos

16.- Se evalúa el desempeño para en su caso tomar acciones correctivas

17.- Se proporciona información veraz y oportuna

18.- Con él se maximizan las utilidades al disminuir los costos por errores

19.- Se evalúan constantemente los resultados de la entidad económica.

20.- El análisis, planeación y control financiero proporciona herramientas suficientes para el óptimo desempeño de la entidad económica de la que se trate.

Por lo anterior, podemos decir que el análisis, planeación y control financiero son parte fundamental en la vida económica de una entidad tal como lo son la contabilidad general y ahora la preocupación principal del empresario "la tributación fiscal" y se sustenta que gran parte de la actual problemática de las empresas mexicanas principalmente las micros, pequeñas y medianas empresas, esta en no tener consciencia de la importancia del análisis, planeación y control financiero o en su total desconocimiento del mismo.

Como se puede apreciar en los casos practicos efectuados, las herramientas utilizadas del análisis, planeación y control financiero como

son razones financieras, flujo de efectivo, punto de equilibrio, porcentos integrales, etc... nos proporcionan en conjunto un panorama de la situacion economica de la empresa, sus necesidades, puntos debiles, puntos fuertes, elementos necesarios para asegurar la existencia de la empresa, estimaciones sobre cambios financieros de la empresa, todo ello con el fin de establecer la toma de decisiones adecuada para la empresa, o en su defecto para prevenir desviaciones o mermas financieras, reduciendo con ello los costos llevando a la empresa al logro de sus objetivos.

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA

Autor: J.C. Van Horne

Décima Edición (Junio 1997)

Edit. Prentice Hall (PHH).

MANUAL para el analisis e interpretación de edos. finan.

Autor: C.P Alfonso Reyes P..

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION

Autor: Terry & Franklin

Novena Edición (febrero 1994) Décima Reimpresión

Edit. Cecsá

PRESUPUESTO

Autor: C.Del Río González

Tercera Edición (1997) Quinta Reimpresión

Edit. Ecasa.