



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES**

**CUAUTITLAN**

**“LA EVOLUCIÓN, IMPORTANCIA Y TRASCENDENCIA DE UN  
MODELO DE INFORMACIÓN INTEGRAL QUE PERMITA LA  
CORRECTA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA MODERNA”**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN CONTADURIA**

**P R E S E N T A:**

**ARMANDO MENDOZA DAVILA**

**ASESOR: C.P. PEDRO ACEVEDO ROMERO**

**CUAUTITLÁN IZCALLI, EDO., DE MEX.**

**2006.**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## **A MI ESPOSA**

LETY

Cuando se nace para amar a alguien y se tiene la suerte de poder hacerlo como yo contigo no tengo nada mas que decir, solo te quiero agradecer por todo tu apoyo y ejemplo que me lleva a ofrecerte todo trabajo que salga de mis manos, te amo por ser mi mayor motivación.

## **A MI HIJO**

EMILIANO

Gracias a tus sonrisas se termino este trabajo, para el muñeco que llego a sacar lo mejor de mí, te amo.

## **A MIS PADRES**

CAMERINO Y ANGELES

No tengo palabras para agradecer el tiempo y dedicación que me han regalado hasta el día de hoy, por haberme enseñado el verdadero sentido de la familia, por haberme dado tres hermanos maravillosos y mas que agradecerles a ustedes mi agradecimiento es para dios por haberme regalado una madre excepcional y un padre único quien es mi máximo orgullo y ejemplo en la vida.

## **A MIS HERMANOS**

LORENA, CAMERINO Y ALFREDO

Gracias a los tres por ser parte de mi vida, por regalarme los mejores momentos que al día de hoy he vivido, los quiero y los admiro.

**A**

GUSTAVO, ARACELI Y VANE.

Por ser el complemento perfecto a mi familia, gracias por todos los días de alegría que me han dado.

## **A LA FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN**

Por haberme dado la oportunidad de crecer como persona y formarme profesionalmente, estoy orgulloso de pertenecer a esta institución a la que no defraudare en el desarrollo de mi vida profesional.

## **AL C.P. PEDRO ACEVEDO ROMERO**

Por la disposición y ayuda que me brindo al guiarme para la realización y culminación del presente trabajo, y al cual le estoy eternamente agradecido.

## INDICE

Titulo	Pág.
Objetivo	1
Planteamiento del Problema	2
Hipótesis	3
Introducción	4
	5

### **Capitulo 1. La evolución del trabajo del Licenciado en Contaduría y sus Responsabilidades.**

1.1. Conceptos	7
1.2. Objetivos	9
1.3. Importancia	14
1.4. Procesos de Cambio	15
1.5. La Nueva Visión del Contador moderno	18
1.6. Las finalidades de adaptación al cambio globalizado.	20

### **Capitulo 2. Diseño de un programa de información integral.**

2.1. Planeación	23
2.1.1. Planeación Estratégica.	25
2.1.2. Planeación Detallada.	29
2.2. Areas Relacionadas	30
2.3. El entorno de la empresa	32
2.4. Los sistemas de cómputo.	35
2.5. Apoyo de la dirección.	37
2.6. Estudio Costo-Beneficio.	42

### **Capítulo 3. Procesos y Elementos de integración.**

3.1. El sistema contable.	44
3.2. Presentación Razonable y Cumplimiento de las NIIF.	47
3.3. Actividades auxiliares en la implementación de un modelo de información.	55
3.3.1. El presupuesto.	56
3.3.2. La Producción.	61
3.3.3. Comercialización.	64
3.3.4. Tesorería.	67
3.4. El adecuado diseño de formatos.	69
3.5. Importancia de la claridad en la información.	72

### **Capítulo 4. Propuesta de un modelo de información financiera y de operación aplicable a la empresa moderna.**

4.1. Modelo	75
4.2. Indicadores Macro-Económicos	84
4.3. Hechos relevantes en el periodo.	88
4.4. Razones Financieras.	90
4.5. Estado de Resultados.	96
4.5.1. Análisis de Ingresos	103
4.5.2. Análisis del Costo.	106
4.5.3. Análisis de Gastos.	108
4.5.4. Estudio del Costo Integral de Financiamiento.	111
4.6. Estado de Situación financiera.	112
4.6.1. Análisis de variaciones y tendencias.	115
4.7. Flujo de Efectivo	119
4.8. Rentabilidad	121
4.9. Recomendaciones	121
Ejemplo	124
Conclusiones	
Bibliografía	

## **Titulo**

“La evolución, importancia y trascendencia de un modelo de información integral que permita la correcta toma de decisiones en la empresa moderna”

## **Objetivo**

Destacar la importancia de presentar información integral en la empresa para la correcta toma de decisiones, en los niveles directivos, así como la trascendencia, evolución y adaptación al cambio cada vez mas acelerado de los sistemas y modelos de información, todo ello orientado a transformar la información derivada de la operación propia de la empresa en una herramienta de control y cambio en la visualización y cumplimiento de sus objetivos.

## **Planteamiento del Problema**

¿Que efecto tiene el implementar un modelo de información integral en una empresa, que nos permita conocer la posición financiera y de operación de la misma, con la finalidad de dirigir las acciones correctivas y de control necesarias para eficientar sus operaciones y lograr la obtención de los resultados esperados?

## **Hipótesis**

Si se aplica un Modelo de información integral adecuado a las características y necesidades de cada empresa, se podrían identificar y llevar acabo las correcciones y controles necesarios a las deficiencias observadas en las áreas con menor rendimiento, incluyendo los análisis de los resultados dentro de una carpeta informativa mensual, trimestral o semestral, orientada a informar y describir las medidas necesarias para lograr mayor eficiencia en cada una de las áreas funcionales.

## **Introducción**

Durante la formación profesional en la carrera de Contaduría se menciona en las diferentes asignaturas, la importancia de la información que se produce como resultado de la clasificación, registro y control de operaciones y hechos inherentes a las actividades principales de una empresa, ya que de esta información dependerá, su triunfo o fracaso.

Actualmente la información financiera es la que nos muestra la eficiencia que estamos teniendo en nuestro desempeño diario, de igual forma nos permite definir la mejor estrategia para corregir errores en cualquier área funcional, convirtiéndola en una alternativa invaluable de medición y regulación para cada uno de los departamentos que interactúan con la finalidad de lograr el objetivo fundamental de la empresa

En ese sentido podemos definir que la tarea del Licenciado en Contaduría es decisiva y trascendente, ya que debe asumir la responsabilidad de estudiar y aportar nuevos modelos de información concretos y productivos para la empresa con la cual se puedan enfrentar los retos de cambio continuo y de modernización que demanda el actual mundo globalizado.

Por tal motivo se hace necesario enfatizar la responsabilidad y el compromiso que adquiere el licenciado en contaduría, de innovar y proporcionar a todo usuario la información, en un documento claro y preciso que contenga la información necesaria, para conocer el resultado de las operaciones de la organización; así como, las diferentes posibilidades de mejora y solución a los problemas que se pudieran presentar.

Con base en lo anterior se ha elaborado el presente trabajo, el cual considera el, Origen, evolución y actualización de un modelo de información adecuado a las características y necesidades de cada empresa, proponiendo una carpeta informativa básica que contenga dicha información.

Al proponer un Modelo actualizado y eficaz que contenga los elementos necesarios, para contar con una información de calidad, se toman en cuenta los factores de cambio y modernización que se viven diariamente lo que nos obliga a mantener una constante revisión en los sistemas y procedimientos que empleamos en la presentación de dicha información; sin descuidar el marco normativo y legal que regula la presentación de dichos documentos.

Es importante señalar que la adecuación de éste modelo integral, proporcionará información sencilla, de calidad, confiable, brindando un mejor servicio a los usuarios contribuyendo con ello al logro de sus objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo.

En este entorno hablare en primer lugar de la evolución del trabajo que debe desempeñar el profesional de la contaduría así como sus responsabilidades, el diseño de un programa de información integral, es decir; la adecuación de los medios de información para lograr información, que cumpla con los requerimientos de cada usuario de la misma, diseñando y adecuando los procesos y elementos necesarios para ello y por ultimo proponer un modelo de información y operación aplicable a la empresa acorde a su estructura.

## **CAPITULO 1. LA EVOLUCION DEL TRABAJO DEL LICENCIADO EN CONTADURIA Y SUS RESPONSABILIDADES.**

### **1.1 Conceptos.**

Desde la invención de la teoría de la partida doble por fray Luca Paccioli, han ocurrido importantes acontecimientos que han conformado progresivamente a la contaduría pública, la cual satisface en la sociedad, la necesidad de obtener y comprobar información financiera referente a las transacciones celebradas por entidades económicas, por tal motivo esta actividad se convirtió en objeto de estudio y centro de atención de innumerables investigaciones y diseños contables, como consecuencia se han adoptado distintos conceptos y definiciones acerca de este termino . Sin embargo, a la contabilidad la podemos definir como:

**“ la técnica que nos permite clasificar, controlar y registrar las operaciones, eventos internos y externos, derivados de la operación diaria de una entidad; con la finalidad de producir información cuantitativa que sirva de base para tomar decisiones económicas a los usuarios de la misma”.**

El concepto Contaduría Pública es tradicional en el medio profesional aunque también se le puede denominar Contaduría o Licenciatura en Contaduría, La Contaduría representa la disciplina profesional en si misma y Contabilidad es solo una de sus ramas, no obstante existen una serie de elementos que enriquecen él término con la misma importancia y los cuales no debemos soslayar, ya que son parte de un esquema contable funcional y productivo que permite entender las finalidades de la teoría contable y todos sus elementos, para entender este esquema iniciaremos por describir las características fundamentales que debe tener la información que se deriva de todo este proceso contable.

La contabilidad debe ser estructurada mediante lineamientos de clasificación, control, registro e información de sus operaciones, pero este proceso estaría incompleto si no se cumple con las características fundamentales de utilidad y confiabilidad que debe contener toda información.

La utilidad como característica de la información contable, es la cualidad de adecuarse al propósito del usuario, para ello no olvidemos que son diferentes los usuarios de la misma y es la necesidad de información lo que nos lleva a prepararla de acuerdo a los requerimientos y características de cada uno de ellos, las características de dichos usuarios son únicas y varían desde la administración de la misma organización: inversionistas, accionistas, trabajadores, proveedores, gobierno, etc. Por tanto la utilidad de la información está en función de su contenido informativo y oportunidad que dependerá de quien sea el usuario final de la misma.

Por otro lado la confiabilidad es la característica de la información contable por la que el usuario la acepta y utiliza para tomar decisiones basándose en ella, ésta no es una cualidad inherente a la información, es adjudicada por el usuario y refleja la relación entre él y la información, este crédito que el usuario da a la información esta fundamentado en que el proceso de cuantificación contable es estable, objetivo y verificable. Es decir, existe la certeza de que los hechos derivados de la operación y reflejados en la información numérica presentada, son verificables y comprobables (1).

Entonces todo trabajo que desarrolle el profesional contable deberá estar basado en las premisas antes mencionadas ya que son la base del inicio de innumerables actividades y responsabilidades que el licenciado en contaduría debe aceptar como parte fundamental de su trabajo.

(1) Normas de Información financiera, Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Edición 2005.

Para ello adicionalmente aplicará los valores éticos más elevados en la elaboración de cualquier informe que se utilice como una herramienta confiable basada en una metodología probada y bajo estándares de calidad que permitan la correcta toma de decisiones en la organización, pero para que esa información sea realmente útil, deberá prepararse aplicando las mismas reglas para la recopilación de los datos, su cuantificación y presentación aunque esto no quiere decir que esa necesidad de estabilidad en la preparación de la información sea un freno a su evolución y perfeccionamiento de los sistemas de información contable, solo se deberá informar de los cambios y sus efectos a través del tiempo.

Otro elemento básico en el esquema de la contabilidad y sus fundamentos básicos, es la objetividad en el proceso contable; es decir, que la cuantificación y presentación de las operaciones no serán modificadas intencionalmente o con dolo, de tal manera que distorsione dicha información o afecte el análisis de los usuarios finales de la misma.

Los conceptos y características que se han mencionado son los elementos básicos de la operación de un sistema contable objetivo y funcional, y el resultado deberá ser un documento informativo necesario para lograr la consecución de objetivos de la empresa basados en decisiones tomadas gracias a un programa de información oportuna y relevante.

## **1.2 Objetivos.**

Un objetivo es la meta que se persigue y prescribe un ámbito definido, es decir resultados concretos con criterios y tareas específicas que sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación de un sistema. Esta definición incluye cuatro conceptos básicos: 1) Meta, 2) Ámbito, 3) Carácter definitivo, 4) Dirección.

Ahora bien, desde el punto de vista de la organización, la meta que se persigue debe ser identificada en términos claros y precisos. No se habrá de confundir una

meta con el área general de las actividades deseadas, el hacerlo así pone el énfasis en los medios, no en la mira. El ámbito de la meta que se persigue está incluido en la declaración de los límites o restricciones prescritos que deberán observarse. Así mismo, un objetivo connota un carácter definitivo.

La contaduría tiene como objetivos primordiales, la obtención de información financiera y la comprobación de esta. A su vez la información financiera aporta elementos de juicio en la toma de decisiones sobre la marcha de la entidad, al tiempo de ejercer un control sobre los recursos de ésta.

Para cumplir estos objetivos científicamente cuenta con dos elementos básicos, una teoría específica llamada Teoría Contable (cuerpo organizado de conocimientos) (2). Los elementos de la teoría contable aplicables a la contabilidad son: Normas de Información Financiera, Reglas Particulares, Criterio Prudencial, Postulados de Ética Profesional, Normas de actuación profesional, Conceptos específicos y Técnicas de Contabilidad.

Adicionalmente se debe contar con un método integrador de los procesos llamado Proceso Contable (Método de estudio y obtención de objetivos).

Los propósitos u objetivos declarados en términos vagos o de doble significado tienen poco o ningún valor administrativo porque está sujeto a varias interpretaciones y con frecuencia el resultado es confusión y disturbio. Adicionalmente, la dirección está indicada por el objetivo, ya que muestra los resultados que se deben buscar y aparta estos resultados de los muchos objetivos posibles que de otra forma podrían buscarse. Esta dirección proporciona los cimientos para los planes estratégicos apropiados que deben formularse para alcanzar los objetivos.

(2) Elizondo López Pág.21 La Contaduría Pública

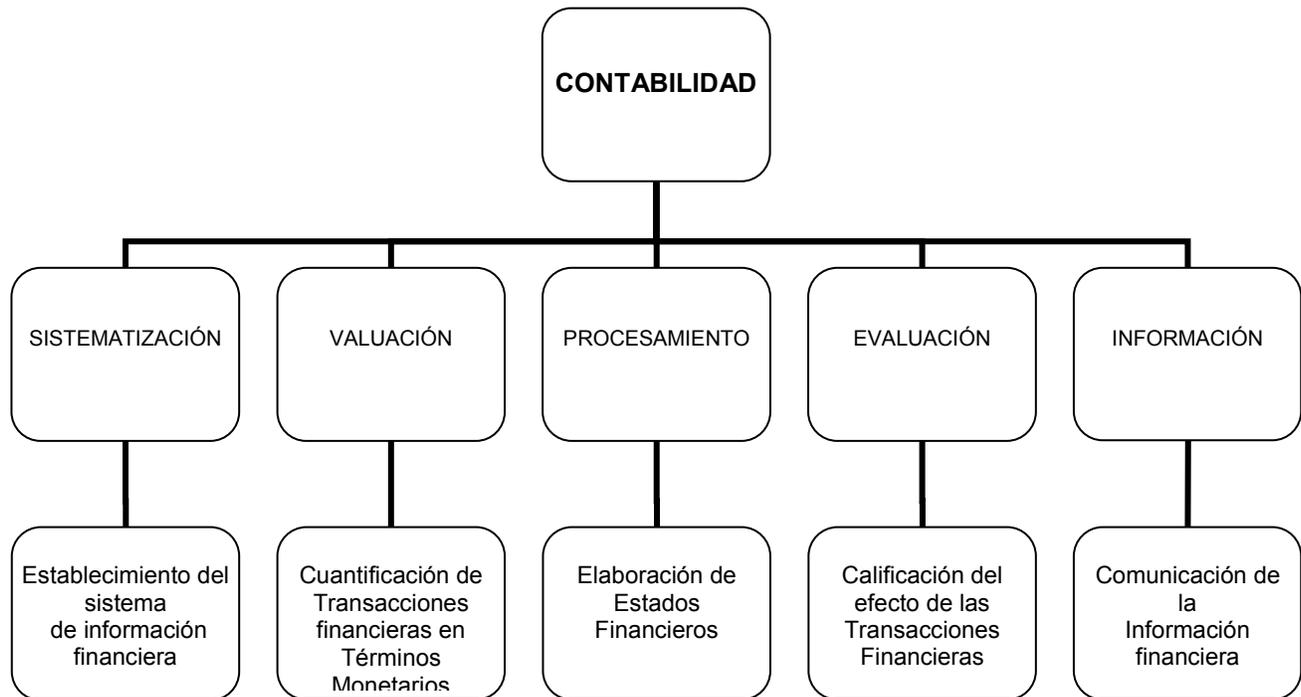
Partiendo de esta definición, es importante mencionar que la recopilación de datos en si no son útiles hasta que son procesados para obtener información clasificada, de tal forma que cubra las necesidades de cada empresa en particular, este es el principal objetivo de la contabilidad proveer a los usuarios de la información derivada del proceso contable y dotarlos de las herramientas necesarias para tomar las oportunidades, hacer frente a los problemas de la empresa y aprovechar las ventajas competitivas de la misma.

Es importante para lograr el objetivo, el diseño de un proceso contable sencillo y practico que será cada vez más complejo en relación a las características de cada empresa en particular, dependiendo de su tamaño, tipo de operación, giro comercial, posicionamiento de mercado, estructura organizacional etc.

Sin embargo se puede partir de las siguientes funciones básicas del proceso contable y su sistema de información (3):

- a) Recolectar Datos. Derivado de la operación normal del negocio llevar un control estadístico de los mismos.
- b) Convertir Datos. Transformar los datos antes mencionados de información cualitativa en cuantitativa.
- c) Archivar Datos. Contar con un sistema electrónico contable capaz de recopilar y guardar la información en una base de datos.
- d) Procesar Datos. Partiendo de una base de datos clasificar y ordenar información archivada con la finalidad de procesarla y convertir los datos en reportes funcionales agrupados de manera lógica y de utilidad a las diferentes áreas del negocio.
- e) Proporcionar Información. Entregar información útil y confiable a los diversos usuarios de la misma.

(3) Eduardo Villegas Hernández ; Análisis Financiero, Pág.16



**Fig. 1.1 Fases del Proceso Contable**

Este proceso y su sistema de información se convierte en un solo sistema formal para alcanzar los más diversos objetivos de información que finalmente como ya se planteo es el objetivo fundamental del diseño, y se divide a su vez en dos grandes objetivos que son incluyentes a todas las partes relacionadas con la empresa.

**Objetivo de Información interna.** Es la base fundamental para analizar las diferentes posibles decisiones referente la a la obtención y utilización de los recursos disponibles en la empresa (humanos, materiales, financieros, administrativos, operativos etc.) con la finalidad de obtener beneficio de las ventajas competitivas y oportunidades que el entorno presenten como la mejor

opción, para los propietarios o accionistas que requieren conocer la rentabilidad de su inversión o funcionarios que necesiten elementos de juicio para tomar decisiones acertadas que encaminen la entidad al logro de sus objetivos.

**Objetivo de Información Externa.** Este tipo de información se dirige a personas ajenas a la administración de la empresa y debe cumplir con requisitos específicos de presentación y normatividad, dependiendo del usuario final de la misma que pueden ser: accionistas de empresas para cotizar en bolsa, gobierno para determinar la base de las contribuciones fiscales y administrativas fundamentalmente, instituciones de crédito o bancos para la obtención de recursos y créditos, además de los proveedores para la obtención de líneas de crédito, etc.

Estos objetivos se logran generalmente mediante la emisión de los estados financieros básicos que son el resultado final de todo el proceso de operación, contable y de información plasmados en cuatro documentos básicos:

Estado de Resultados.

Estado de Posición Financiera.

Estado de Cambios en la Situación Financiera.

Estado de Variación en el Capital Contable.

Si bien se ha mencionado que para la obtención de cada uno de los objetivos debemos basarnos en un esquema básico contable y de información, es importante señalar las condiciones necesarias para lograrlo:

- a) El sistema contable debe basarse en la continua recolección proceso y análisis de datos.
- b) Siempre se debe ligar paralelamente a un sistema de control.
- c) Se debe evaluar el costo beneficio de los procesos de información y los operadores del mismo.

- d) Siempre se debe tener en consideración la actitud y preparación del recurso humano.

Los objetivos aquí presentados son claros y es esa claridad la que debe mantener el licenciado en contaduría en la elaboración y presentación de su trabajo final, hasta conseguir sus objetivos principales que permitan satisfacer a las partes involucradas en cada uno de los niveles de participación y elaboración así como los usuarios finales de dicha información.

### **1.3 Importancia.**

Es clara la misión y objetivos que el Licenciado en Contaduría debe mantener como prioridad en la elaboración de su trabajo, ya que de la calidad de este, depende el posible crecimiento o deterioro de la empresa derivado de las decisiones a que se tomen, basadas en la información que él presenta.

Por ello es fundamental comprender la importancia que representa el contar con información confiable y oportuna basada en la ética, normatividad y aspectos legales que sean inherentes a su preparación.

El contador moderno debe aceptar este nuevo entorno, sin olvidar que hay consecuencias importantes de las decisiones que se toman con base a la información que el prepara, ya que es posible que este en juego el futuro de una empresa.

Por ejemplo al elaborar un prospecto de colocación para la emisión de acciones a la Bolsa Mexicana de Valores será en de gran importancia la calidad de la información que presente el contador, el éxito de la colocación. El deberá reflejar la historia y evolución de la empresa, el presente y la visualización del futuro en números que se transformaran en decisiones de inversión por parte del publico inversionista, el hacerlo erróneamente, de manera deficiente o sin atender la

normatividad estipulada para ello, podrá traer consecuencias negativas que en su mayoría afectan la reputación del negocio y de sus asociados.

Otro claro ejemplo es el proceso para obtener un préstamo bancario, ya que de igual manera que el caso anterior dependerá en gran parte de la información que se presente y la veracidad de ella, el poder obtener financiamientos importantes que tal vez se conviertan en un elemento detonador de desarrollo y crecimiento de la empresa, por lo contrario se podría ver en problemas de reputación y credibilidad al momento de entregar información errónea o manipulada con la única finalidad de obtener un beneficio.

Definitivamente es necesario que el licenciado en contaduría asuma las responsabilidades que no son solo las de procesar los datos derivados de la operación continua de la empresa, también tiene la obligación de prepararse técnica y profesionalmente, además de contar con una ética intachable para dotar a la administración del negocio con los diferentes elementos que le permitan orientar la empresa hacia el crecimiento y desarrollo con calidad, respetando en todo momento la ley y sus limitantes y salvaguardar los valores, misión y visión del licenciado en contaduría por lo que no se debe aceptar que el contador tenga una responsabilidad limitada en la empresa, es una responsabilidad amplia, delicada pero sobre todo importante dentro de la marcha del negocio.

#### **1.4 Procesos de Cambio.**

El cambio en si mismo esta cambiando. Esto se refleja en el amplio reconocimiento de su aceleración. Por ejemplo, la velocidad con la que uno puede viajar ha aumentado más en el último siglo que en todos los anteriores lo mismo puede decirse con la velocidad que se puede calcular, comunicarse, producir y hasta consumir.

El cambio siempre se ha estado acelerando, esto no es nada nuevo, sin embargo, se observan en los cambios que se están experimentando ciertos rezagos que sí son únicos y son ellos en gran parte los responsables de nuestra preocupación por el mismo.

En la actualidad existe un termino que es sinónimo de ese cambio “globalización” termino que se ha convertido en uno de los temas fundamentales derivado de los fenómenos de apertura al comercio experimentados en los últimos 20 años, y la cual no es mas que una estrategia económica basada en la competitividad extranacional, diversificación exportadora y la búsqueda de la inversión privada en todos los niveles mercadológicos internacionales (4).

Esto ha hecho que el cambio tecnológico y social se aceleren continuamente, hasta hace poco tiempo han sido lo bastante lentos para permitir a la gente adaptarse, ya sea haciendo pequeños ajustes ocasionales o acumulando la necesidad del cambio y transmitiéndola a la siguiente generación. Los jóvenes siempre en general , se han adaptado más fácilmente, a los cambios.

Las últimas dos décadas se han caracterizado por un proceso de cambio que cada día es mas acelerado en todos los ámbitos de la sociedad, básicamente originados por los medios de comunicación y su evolución; esto a impactado de forma importante en sectores como la educación y el trabajo, originando que cada vez se torne más competitivo y se vuelva fundamental una mejor preparación técnica y estudios especializados como la informática e idiomas para desarrollarse en un mundo globalizado. Es este término de globalización el que ha cambiado los conceptos, estructuras y perfiles de las empresas en el ámbito mundial y del personal que labora en ellas.

(4) Perdomo Moreno; Globalización de la Economía, Pág.157

Actualmente el cambio ejerce tal presión que se le tiene que prestar atención, su ritmo es tan elevado, que un retraso en la respuesta puede ser muy costoso y hasta desastroso. Las compañías y los gobiernos han llegado a quebrar porque no han logrado adaptarse, o por que se han adaptado muy lentamente. La adaptación a los rápidos cambios actuales exigen frecuentes y grandes ajustes a lo que hacemos y a la forma como lo hacemos.

Por lo que los ajustes requeridos en la administración para manejar los cambios, se han convertido en lo más importante para todas las personas relacionadas con ello.

Otra característica que representa esta dinámica de cambio es que ha medida que aumenta el ritmo de cambio, también aumentan los problemas que se encarar. Además, cuánto más complejos son estos problemas, más tiempo lleva resolverlos. Lo anterior da como resultado que, mientras se acelere el ritmo de cambio, más se transforman los problemas que se intenta solucionar y menor es la duración de las soluciones que se encuentren, así pues debemos tener cuidado en buscar soluciones para problemas actuales y no para problemas que ya evolucionaron y que nuestra solución nace muerta con ellos.

Aunque el cambio en general puede ser inevitable, no lo son los cambios particulares. Para los cambios que si ocurren se debe aprender como adaptarse más rápida y eficientemente, sin olvidar que los cambios se presentan tanto en las mentes como en el medio ambiente. Por lo que uno se vuelve más consciente de los cambios que ocurren a su alrededor y que ahora se perciben los cambios que antes se hubieren desconocido por lo que esta generación debe aprovechar la oportunidad de estar más finamente sintonizada para captar los cambios que las generaciones previas.

En este nuevo contexto, el licenciado en contaduría debe ser capaz de adaptarse a este proceso de cambio, que origina no solo nuevas visiones empresariales, de comercio, producción etc., sino que se vuelve también una forma de vida, como

ejemplo en el punto dos de este capítulo se mencionan los sistemas de información estos sistemas son ejemplos representativos de este proceso de cambio, al pasar en unos cuantos años, de sistemas manuales, a los mecánicos y posteriormente a los electrónicos. Es este proceso el que ha originado replantear el perfil del Licenciado en Contaduría, no ya que no se puede concebir que los modelos administrativos, el comercio mundial, las comunicaciones etc., adopten nuevas formas y que el recurso humano encargado de operarlas no lo haga al mismo ritmo.

Para las organizaciones es fundamental reconocer la importancia de los resultados derivados de la contabilidad tradicional, la información financiera y sus partes relacionadas. Es importante que el profesional se actualice, acepte esos nuevos entornos y los enfrente con el más alto grado de responsabilidad y preparación, con la finalidad de no convertirse en operador de tan avanzados sistemas de información, sino ser promotor de propuestas que generen mejoras continuas para la organización.

En este proceso creador de nuevas formas, el contador moderno debe envolver y convertir los cambios en instrumentos potenciales de innovación y desarrollo, y debe enfrentar con conocimiento e ideas las diferentes opciones que diseña el entorno, aprovechando cada oportunidad en las estructuras organizacionales para posicionar la imagen y prestigio de la carrera, con la finalidad de convertir en fundamental la opinión del profesional proveedor de información para la toma de decisiones.

### **1.5 La Nueva Visión del Contador Moderno.**

Se ha mencionado que los objetivos principales del sistema de información contable son: emitir información de interés para los usuarios externos e internos acerca del desempeño financiero de la empresa, emitir información para lograr una adecuada planeación, control de las operaciones y presentar información que apoye la toma de decisiones de carácter estratégico de la empresa.

Tradicionalmente se ha dado prioridad al primero de los objetivos, desarrollando indicadores orientados a satisfacer las necesidades de información de los accionistas en cuanto a rentabilidad de la empresa, expectativas de crecimiento a corto y largo plazo etc. , quedando los otros dos objetivos fuera de los sistemas formales de la empresa, es decir se utiliza una información discrecional, obtenida de manera informal por cada una de las áreas de la empresa para la satisfacción de sus necesidades particulares, es allí donde nace la necesidad del profesional de la contabilidad en contar con información perfectamente integrada en todas las áreas funcionales de la empresa y diseñar un modelo adecuado a la misma para lograr cubrir al cien por ciento las necesidades de cada uno de los usuarios en la toma de sus propias decisiones.

Debido a la revolución tecnológica y de información que estamos viviendo es imposible que el contador siga tomando decisiones con información segmentada y obtenida de distintas fuentes, de acuerdo a las necesidades particulares, ya que a consecuencia del cambio tan acelerado que vivimos el ciclo de vida de los productos se ha reducido y las características del medio ambiente en el que las empresas compiten favorece a las organizaciones ágiles, emprendedoras y orientadas a la satisfacción del cliente . Por lo tanto el profesional de la contaduría, deberá encargarse en este nuevo entorno, de promover un sistema de información integral que emita información relevante para cada área de la empresa y sobre todo que sea una herramienta para alcanzar sus objetivos. Esta es la visión que deberá adoptar el licenciado en contaduría como prioridad en su formación, una actitud de servicio, así como la innovación y adaptación al cambio del entorno particular de cada empresa.

Para ello es necesario conocer los factores que han transformado este nuevo ambiente empresarial:

- a) La cada vez más fuerte Competencia. La desregulación y apertura de los mercados mundiales han dado como consecuencias una competencia muy fuerte basada en los precios de mercado, esto implica para la empresa la necesidad de un mejor conocimiento y control de sus costos, así como un mejor conocimiento y comunicación del valor agregado que se le ofrece a sus clientes.
- b) Condiciones Económicas débiles, el crecimiento económico global es bastante lento y difícil por lo que las empresas tienen que ser más cuidadosas de identificar, medir y conservar ventaja competitiva sobre otros.
- c) Demanda por flexibilidad, Los requerimientos de los clientes son cada vez más difíciles de alcanzar, ya que se necesita contar con sistemas de producción de rápida respuesta y con mediciones más sistemáticas de cada uno de los procesos del negocio.
- d) Valor Agregado, Se requiere de un entendimiento completo de todas las actividades realizadas en la empresa y de la rentabilidad de cada uno de los clientes y productos.

Es claro que la nueva visión del contador debe ser el promover no solo la elaboración de información financiera orientada a satisfacer la perspectiva de los accionistas sino crear modelos que satisfagan las necesidades de todas las partes relacionadas con la operación de la empresa, modelos que abarquen desde la recopilación de datos hasta la emisión de documentos finales orientados a proveer información dinámica, se recomienda para ello la implementación de estándares mínimos de calidad en el desempeño de funciones para lograr una mayor comunicación y productividad en la información que cada una de las áreas funcionales de la empresa genere.

### **1.6 Las finalidades de adaptación al cambio globalizado.**

Como se explico anteriormente la globalización destaca los conceptos que se refieren a la competitividad extranacional que es la competencia que se da mas halla de las fronteras y llevada a sus ultimas consecuencias y la que se refiere a la

diversificación de las exportaciones basadas en la especialización de factores de producción tales como: Naturaleza, Trabajo, Producción, Capital e Información.

(5)

Para entender las finalidades o ventajas de adaptación a la globalización es necesario entender este término que se puede dividir en tres ámbitos:

- a) El económico. Que toca directamente a la producción de bienes y servicios los que anteriormente eran producidos por cada nación para abastecer su mercado interno, ahora con la globalización, este abastecimiento se puede dar por cualquier nación que pueda lograr esta condición.
- b) Las estructuras financieras. El sistema de créditos para financiar producción y comercialización se han incrementado gracias a la globalización permitiendo que las fronteras nacionales se conviertan en mercados globales.
- c) El entorno social. Se ha modificado el promover una nueva cultura del cambio e innovación permitiendo a cada individuo tener nuevas percepciones, creencias, ideas y gustos.

En suma la globalización no solo ha modificado las costumbres y percepciones de millones de individuos originado por la movilización de capitales que ha transformado el ambiente y expectativas de crecimiento de los países más distantes aprovechando las ventajas tecnológicas y de capital que permiten esta expansión si no que se ha convertido en el eje principal del motor económico a nivel mundial y derivado de ello no podemos concebir a las naciones e industrias como entes aislados sino como parte de un mundo que cada día agiliza el proceso de borrar las fronteras para abrir el paso al intercambio de bienes y servicios.

(5) Perdomo Moreno; Globalización de la Economía, Pág.158

Por tanto los objetivos de la adaptación serán crear nuevos instrumentos que permitan absorber las ventajas de la globalización, estos instrumentos deberán aportar las condiciones necesarias para poder ingresar al mundo globalizado, mediante la infraestructura disponible en la empresa y lograr una adaptación que permita transformar el cambio en una ventaja competitiva para ser más productivo en el mercado global, para lo cual es importante ubicar la realidad del negocio y explorar hasta que punto se puede lograr esa integración.

La finalidad de adaptación en el contexto de la empresa mexicana, será aprovechar el intercambio de experiencias con el mercado internacional en cuanto a estructuras y procesos de producción, comercialización, información, estructura de créditos financieros, preparación y capacitación del recurso humano; y lo más importante la oportunidad de contar con un mercado más extenso para colocar productos y servicios de calidad.

En suma se ha tratado de describir la evolución en el trabajo que ha desempeñado y que deberá desempeñar el licenciado en contaduría en los nuevos ambientes laborales, económicos y productivos derivados de los avances tecnológicos y de la globalización que lo obligan a adaptarse a esos cambios y emplearlos en el desarrollo y crecimiento de la organización, un objetivo importante debe ser el que se identifique al contador como un asesor de negocios en toda la extensión de la palabra y no como un profesional dedicado a ejecutar sistemas rígidos de información.

## **CAPITULO 2. DISEÑO DE UN PROGRAMA DE INFORMACION INTEGRAL.**

### **2.1. PLANEACION.**

La planeación (6) es una función primaria de la administración, ya que es necesario cierto grado de planeación para que la empresa subsista. Es el proceso por el cual no solo se establecen objetivos, sino que también se integran todos los recursos de la firma para realizar esos objetivos en una forma provechosa, dicha planeación determina el tamaño y tipo de organización necesaria para llevar a cabo en forma adecuada las operaciones, los tipos de programas de actuación, las actividades que se requieren, y los sistemas de control necesarios para vigilar el progreso hacia los objetivos, esta planeación debe responder a estas preguntas: ¿Dónde estamos ahora? ¿A donde queremos ir? ¿Cómo llegamos ahí? ¿Cómo lo estamos haciendo?.

La planeación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias, con la finalidad de lograr los objetivos organizacionales. Esta planeación debe componerse de numerosas decisiones orientadas al futuro y representa el destinar pensamiento y tiempo ahora para inversión en el futuro, algunos la han expresado como descubrir cosas hoy para poder tener un futuro mañana.

Es verdad que ciertos objetivos se alcanzan con relativamente poca planeación, pero en esta edad moderna en la que algunas tareas se han vuelto bastante complejas, en donde se halla involucrada más tecnología y más personas desean estar informadas y participar en lo que se va a hacer, y con la siempre creciente diversidad de productos y servicios:

(6) Russell L. Akkof ; Planeación de la Empresa del Futuro,

La planeación se ha convertido en una necesidad, las ventajas de la planeación formal que deben estimular a todos los gerentes en todos los niveles de cualquier organización para dedicar más tiempo y esfuerzo en esta vital función administrativa son:

- **Requiere actividades con orden y propósito:** Se enfocan todas las actividades hacia los resultados deseados y se logra una secuencia efectiva de los esfuerzos además de minimizar el trabajo no productivo y destacarse la utilidad del logro.
- **Señala la necesidad de cambios futuros:** La planeación ayuda al gerente a visualizar las futuras posibilidades y evaluar los campos y oportunidades de posible participación.
- **Contesta a las preguntas “y que pasa si...”** tales preguntas permiten al que hace la planeación ver, a través de una complejidad de variables que afectan a la acción que desea emprender y tener diferentes soluciones o posibilidades de éxito.
- **Proporciona una base para el control:** El gemelo de la planeación es el control, que se ejecuta para cerciorarse que la planeación esta dando los resultados buscados
- **Estimula la realización:** El hecho de poner los pensamientos en papel y formular un plan proporciona al que hace los planes la orientación y el impulso a realizar ya que esto reduce las actividades aleatorias y las acciones improductivas.
- **Obliga a la visualización del conjunto:** Esta comprensión general es valiosa, pues capacita al gerente para ver las relaciones de importancia, obtiene un entendimiento más pleno de cada actividad y aprecia la base que apoya a las actividades administrativas.
- **Aumenta y equilibra la utilización de las instalaciones:** Muchos gerentes señalan que la planeación permite una mayor utilización de las instalaciones disponibles de una empresa.

- **Ayuda al gerente a obtener estatus:** La planeación adecuada ayuda al gerente a proporcionar una dirección confiada y agresiva.

Existen muchos planes en la administración, todo segmento, rincón y ángulo de casi todo tipo de empresa y factor ambiental han estado sujetos a la planeación en algún grado, sin embargo un ingrediente común en toda planeación es el tiempo y el espacio, a continuación se tratarán las fases propuestas para llevar a cabo una adecuada planeación dentro de la organización y para lo cual se separa en planeación estratégica en donde se van a detallar las herramientas con las que cuenta la empresa para el logro de sus objetivos como los recursos humanos, financieros, materiales etc. Y en una segunda fase la Planeación detallada en donde se particulariza acerca de las actividades específicas a realizar por cada una de las áreas involucradas en el logro de los objetivos fundamentales de la organización.

### **2.1.1. PLANEACION ESTRATEGICA.**

Podemos definir dos etapas dentro del periodo de planeación en toda organización, una de ellas la planeación estratégica que es una herramienta aplicable a las empresas, industria y otras actividades. Nace en la década de los sesenta y es producto de la observancia de diversas experiencias en la conducción del mundo empresarial.

Los beneficios de su utilización están plenamente reconocidos, a pesar de ello la inclusión y formalización dentro de los procesos administrativos en las empresas, es incipiente. En encuestas realizadas en Estados Unidos alcanza el 50%, en nuestro país no se conoce estadística al respecto, y conforme a la experiencia se considera que su uso es mínimo, quizá no llegue a 2% además que la mayoría de las empresas que lo llevan a cabo son grandes, como consecuencia de esta escasa implementación se piensa que las barreras principales para su aplicación son las siguientes:

- Insuficiente cultura de planeación formal.
- Recursos de tiempo y costo.
- Insuficiente información del mercado y la industria.
- Disponibilidad de especialistas y/o facilitadores en el tema.

No obstante lo anterior, se considera que es factible utilizar la planeación estratégica en las pequeñas y medianas empresas, sin embargo reconociendo las limitantes reales referidas se recomienda que la metodología, sin afectar su ausencia, sea ajustada para una aplicación de manera pragmática, algunos ajustes pueden ser los siguientes:

- Participantes: Se puede reducir el número de participantes, sobre todo en la pequeña empresa. Es básico que participe el gerente general, el director general o el dueño de la empresa y su cuadro de asesores.
- Información: Es posible prescindir de información obtenida a través de estudios formales, los cuales implican costos y tiempo esta puede ser sustituida por información recabada directamente por la propia empresa mediante actividades marginales.
- Tiempo: Estas pueden programarse con duración de 2 0 3 horas cada semana en lugar de aislarse totalmente en reuniones de 1, 2 o más días completos.

Lo anterior es solo una propuesta en el cual se establecen algunas variables que pueden ser adoptadas por empresas que no cuentan con la estructura para llevar acabo una planeación más costosa basada en estudios y asesorías externas, dichas variables representan una opción real para este tipo de empresa.

Por lo que conceptualmente el alcance y los resultados de la planeación realizada con ajustes y de manera pragmática deben ser iguales a los de un estudio de planeación estratégica.

La identificación de la estrategia o impulso estratégico a seguir por el negocio en el horizonte de la planeación y las estrategias específicas para alcanzar los objetivos planteados, son de los aspectos fundamentales que deben quedar claros en la elaboración del ejercicio.

Para tal efecto la Planeación estratégica debe llevarse a cabo por Unidad estratégica de Negocio, por lo que el primer paso será identificar por cuantas Unidades Estratégicas esta integrada la empresa. Posteriormente habrá que identificar para cada unidad de negocio el sector industrial al que pertenece, por que el estudio implica un análisis de la industria en la cual se participa y otro análisis del negocio que se opera, a través de una serie de análisis cualitativos y cuantitativos la metodología de la planeación permite obtener lo siguiente:

Para la Industria: El grado de atracción y rentabilidad que ofrece y oportunidades y amenazas principales.

Para el Negocio: Bases de Competencia, Variables críticas de éxito, Indicadores de desempeño ( financieros, operativos y no financieros), Fuerzas y debilidades por área operativa, Posicionamiento estratégico e impulso estratégico o estrategia general.

También con el análisis se obtienen los resultados de los posibles riesgos, tomando como bases la posición competitiva del negocio y el grado de atracción de la industria. De realizarse correctamente el análisis de planeación, este análisis proporciona por si mismo una información valiosa para la toma de decisiones estratégicas del negocio.

El análisis estratégico proporciona como resultado la identificación de las estrategias que debe adoptar el negocio para:

- Alcanzar el impulso estratégico seleccionado.
- Graduar amenazas y aprovechar oportunidades.
- Corregir o eliminar debilidades y consolidar fortalezas.
- Alcanzar los objetivos operativos y estratégicos planeados.

En resumen la planeación estratégica no solamente en los negocios sino en cualquier actividad, es de vital importancia para reducir los riesgos inherentes, alcanzar objetivos y crear valor en la empresa. Planear es definir que hacer y como hacerlo antes de actuar, el análisis estratégico permite detectar tendencias en la industria, cambios en el mercado, amenazas, oportunidades y el diagnostico interno del negocio lo cual permite conocer que área esta más débil o fuerte y por que, al identificar lo anterior, la administración pueden tomar medidas así como estrategias con oportunidad, con eso se aumenta la posibilidad de tener mayor eficiencia, rentabilidad y de modo estratégico, contar con una mayor ventaja competitiva. Como se describió, la planeación estratégica ofrece importantes ventajas y resultados a las empresas que la utilizan y, además, con un estudio de esta naturaleza se logra lo siguiente:

- Relacionar proactivamente las decisiones unas con otras y conectarlas a las metas, así como objetivos de la empresa.
- Desarrollar la capacidad administrativa de los miembros de la organización.
- Capacitar el negocio a permanecer competitivo con relación a la competencia.
- Reducir presiones, pues una adecuada planeación previene errores y contratiempos.

### **2.1.2. PLANEACION DETALLADA.**

Mientras la planeación estratégica nos pregunta ¿Donde estamos? Y ¿A donde queremos llegar? La planeación detallada contesta la pregunta ¿Cómo podemos llegar?

La planeación detallada identifica las principales actividades requeridas para alcanzar los objetivos estratégicos, por ejemplo si una de las opciones estratégicas era alcanzar una producción igual a \$ 20 millones anuales en los próximos cuatro años, las principales tareas para alcanzar este objetivo serian evaluadas y planteadas por la planeación detallada. Las posibles tareas podrían incluir 1. Adquirir un competidor adecuado 2. Construir una adición a las plantas actuales 3. Acondicionar las maquinas y equipos en las plantas actuales e instalar nuevo equipo de producción en el espacio disponible y 4. Ampliar la compra de componentes en fuentes externas y convertir nuestra planta en planta armadora.

El mejoramiento de las utilidades en una línea de productos en particular durante uno o tres años (planeación de las utilidades) o programar las relaciones trabajo-tiempo para los procesos de producción (planeación del programa) son ejemplos adicionales de la planeación táctica. Después que se han formulado las tareas para cada opción principal, se elabora una lista de las varias tareas por unidad principal de la organización de la compañía.

Por lo general resulta obvio que al ejecutar las tareas necesarias ciertas áreas tendrán mucho más trabajo que otras. Debe decirse sobre los cambios, adiciones y sustracciones necesarias de empleados, y debe hacerse la distribución de fondos y tiempo. Una posición financiera saludable o capacidad para obtener prestamos a tipos de interés favorables aliviará el problema financiero y permitirá que la administración actúe con flexibilidad razonable. La distribución de capital es una consideración táctica.

El tiempo en general es más corto de lo que se considera como ideal. Por lo tanto también debe ser distribuido minuciosamente y con gran objetividad ya que las restricciones de tiempo pueden limitar el número de tareas planeadas durante las diferentes etapas de la planeación detallada.

Deben incluirse algunos medios de medición aceptable en toda planeación detallada y es importante establecer tales mediciones por anticipado. Los dispositivos para medir variarán de acuerdo con la naturaleza de la acción que se desea medir. Sin embargo, todas deben ser cuantitativas y tan exactas como sea posible.

La planeación detallada para apoyar a la planeación estratégica, proporciona una carta que se relaciona con el futuro de la empresa. Por la experiencia práctica es razonable que no todo resulte según lo planeado. Pero por medio de la planeación estratégica y detallada, es posible que los empleados entiendan las diversas actividades de la compañía y cómo sus trabajos individuales se relacionan con los objetivos generales, el crecimiento, la dirección y el carácter lucrativo de la firma.

## **2.2. AREAS RELACIONADAS.**

Una empresa nace no únicamente con el objetivo de lucro, sino también con un fin social, que desde el punto de vista económico sería el de producir y distribuir bienes y servicios. Por lo que para producirlos se requiere de recursos materiales, técnicos y humanos.

Estos recursos están disponibles en el mercado, pero en muchas ocasiones no son suficientes para satisfacer la demanda existente, por ello es importante como ya se comentó en el capítulo uno, contar con una estructura funcional capaz de mantener a la empresa en un ambiente de estabilidad y productividad, son esas áreas las que deben trabajar como partes relacionadas en la consecución del objetivo principal del negocio, es también fundamental que cada una de las áreas se mentalice y

entienda los beneficios que se obtienen al contar con una carpeta de información integral, en la que solo se tiene la obligación de participar en la integración de la misma si no que se tiene el derecho de exigir que dicha información que ahí se plasma, satisfaga sus necesidades básicas de información en cuanto a la productividad, rentabilidad y proyección de sus operaciones.

En general una empresa trabaja con las siguientes áreas funcionales, aunque esto puede variar de acuerdo a su tamaño, giro, antigüedad y administración:

- a) **Producción (Compras):** Es la actividad humana encaminada a la utilización de las reservas y fuerzas de la naturaleza, con el fin de crear bienes, los bienes obtenidos por medio de esta actividad, se denominan productos.
- b) **Mercadotecnia:** Es el conjunto de actividades humanas encaminadas a facilitar y consumir intercambios. Es el análisis, planeación, ejecución y control de programas destinados a producir los intercambios deseados con determinado público a fin de obtener utilidades personales o comunes, mediante la producción de satisfactores y bienes a largo plazo y en favor de los consumidores.
- c) **Recursos Humanos:** La administración de recursos humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, conocimientos, habilidades etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.
- d) **Informática:** La definimos como el estudio que define las relaciones entre los medios (equipo), los datos y la información necesaria en la toma de decisiones desde el punto de vista de un sistema integral. Dos de las principales ramas de la informática son el proceso de datos, y el análisis y

diseño de sistemas de información. El proceso de datos, estudia la utilización de equipos en los sistemas de información, mientras que el análisis y diseño de sistemas, comprende el estudio, diseño de sistemas así como procedimientos con relación a la toma de decisiones.

- e) **Finanzas:** En un principio la función de finanzas se encargaba únicamente de llevar la contabilidad de la empresa, dándole especial énfasis al manejo del efectivo y la forma de obtenerlo para cubrir las obligaciones de la misma con terceras personas, aunque en forma genérica la podemos definir, como la decisión administrativa que da como resultado, la adquisición y financiamiento de activos a corto y largo plazo.

Tomando como base la descripción de cada una de las áreas funcionales mencionadas, es evidente el complemento que se tiene entre ellas, por ello es de vital importancia que el administrador logre fusionar las tareas, esfuerzo y capacidades en un solo objetivo institucional; el no lograrlo, implicaría una suma de esfuerzos estériles en la consecución de objetivos, ya que está demostrado que las empresas exitosas son aquellas que logran unificar los esfuerzos de cada una de sus áreas y colaboradores, quienes logran trabajar en conjunto por la consecución de un mismo fin.

### **2.3 EL ENTORNO DE LA EMPRESA.**

Ya se hablo de las áreas relacionadas en la operación y administración del negocio y de la importancia de su fusión e integración en la consecución de un solo objetivo, adicional a este ambiente interno, se interactúa también con un mundo exterior, el que nos expone a una serie de variables los cuales que generalmente, no están dentro de las posibilidades de la empresa, tener un control sobre ellas, sin embargo, la administración debe estar preparada para tomar las oportunidades y solucionar los problemas que ese mismo entorno nos presente.

Un aspecto importante para tener éxito en el diseño y desarrollo de una planeación adecuada descrita en puntos anteriores, es considerar el entorno de la empresa, este entorno externo incluye factores como, la competencia y las influencias tecnológicas, sociológicas y políticas, la competencia, de especial importancia para las empresas comerciales, incluye la identificación de los competidores de la compañía, su número y sus características.

Las realizaciones comparativas, el comportamiento general y la importancia de los competidores reciben la máxima prioridad, ya que cada día la competencia es más intensa y es fundamental que la sociedad conciba a la empresa como la mejor opción, por tanto la dirección de la misma, deberá estar pendiente de las estrategias de mercado, financieras y sociales de sus competidores, para poder dar una respuesta oportuna y en el mismo nivel de impacto que ellos en este entorno cada día más competido que presenta diferentes opciones y dificultades derivado principalmente de este nuevo concepto de libre comercio, de la globalización de los mercados internacionales y de la acelerada evolución tecnológica en los sistemas de comunicación.

Debe ponerse además, atención a los desastres potenciales, las preguntas respecto a los eventos que podrían ocurrir y que pudieran tomar por sorpresa a la empresa como son: ¿Que debe hacerse en el caso de que nuestros proveedores importantes no puedan abastecernos? ¿Que pasa si se registra una gran fusión que involucre a nuestros competidores?.

Otro aspecto importante a considerar son los cambios tecnológicos en el mundo y entorno de la empresa se están convirtiendo en los más importantes para la planeación administrativa. Para que una empresa se enfrente y adapte a esos cambios, debe conocer las direcciones y ámbitos importantes en los que se dan dichos cambios, para tener la mejor oportunidad posible de adaptarlos a sus propios requerimientos, volviéndose esto una tarea difícil.

El aspecto sociológico también es importante, variables como la demografía cambiante derivado de las variaciones en las tasas de natalidad así como los posibles consumidores que originan nuevas ciudades y centros urbanos que necesitan satisfacer necesidades, que son satisfechas por las diferentes ramas de la industria y comercio; además de la necesidad de crear nuevas oportunidades de trabajo, para los jóvenes que se incorporan a la vida laboral.

Por otro lado, la acción política es una consideración básica en las dimensiones del entorno. Los servicios gubernamentales, los asuntos internacionales, las medidas protectoras son tan extensos y afectan las diferentes actividades de una empresa, que es esencial conocer sus efectos en cualquier programa de planeación. El grado y la dirección de la influencia gubernamental difieren mucho entre los diferentes tipos de empresas que integran el sector productor de la riqueza, por ejemplo, ciertas leyes fomentan la competencia, en tanto que otras dan a los esfuerzos no competitivos una señal de aprobación. Algunas medidas legales ayudan y otras regulan los esfuerzos de grupo. Los reglamentos gubernamentales para la protección de la salud y seguridad del público, impuestos sobre los fabricantes de alimentos pueden ser muy diferentes y más numerosos que los aplicados a los fabricantes de estampados metálicos.

Los mercados extranjeros, los aranceles, la estabilidad monetaria internacional y los programas de ayuda al extranjero también tienen influencia sobre el entorno en el cual la empresa debe operar. Las acciones fiscales del gobierno ameritan una mención especial, ya que constituyen una fuerza dominante en la distribución del ingreso y en las actividades de inversión, por lo que no debemos olvidar que los impuestos representan un gasto de importancia para muchas empresas y consumidores, y no pueden ignorarse dentro de una planeación.

En resumen hoy en día el entorno de la empresa es fundamental en la planeación de los objetivos e implementación de las acciones a tomar para lograrlos, señalando la tecnología, economía, sociedad y política como los puntos

fundamentales a considerar, conceptos que han tomado nuevas dimensiones a partir de la creación de los modelos de libre comercio y globalización. Ahora son ahora más estrechas las variables mundiales en cuanto a la economía (indicadores económicos) sociedad (tasa natalidad) avances tecnológicos y política exterior, es decir la apertura de los mercados y avances en la informática han originado que los acontecimientos de impacto en un país tengan consecuencia en aquellos donde se mantienen relaciones comerciales, políticas etc. Lo que origina que la empresa se vuelva cada vez más dependiente del comportamiento en los mercados internacionales y obliga a la dirección de las organizaciones a tener un mayor conocimiento de las variables que puedan afectar su planeación y consecuentemente sus objetivos.

Para lograr estar preparados ante estas contingencias es obligación de la empresa observar los acontecimientos en forma global, preparar a su personal directivo para detectar estas posibles variables y aceptar el entorno como diseñador de los diferentes escenarios en los que se podría dar la operación del negocio, pero sin dejar de estar preparados para aprovechar las oportunidades de desarrollo que se presenten y enfrentarlo con calidad, productividad y dinamismo.

#### **2.4. LOS SISTEMAS DE CÓMPUTO.**

Como se menciona en el punto anterior, los procesos de cambio mundial son más acelerados y es precisamente en el área tecnológica de la computación donde se refleja más este fenómeno de constante cambio. Partiendo del concepto de que un proceso contable es el conjunto de fases a través de las cuales la contaduría obtiene y comprueba información financiera, se debe diseñar la mejor opción que permita a la empresa satisfacer sus necesidades de información basadas en un sistema de cómputo eficiente, ya que como se dijo anteriormente dichos sistemas evolucionan de manera constante por eso la conveniencia de que la inversión que se haga para adquirir uno de ellos sea lo suficientemente redituable para justificar dicha inversión.

El primer problema concierne al software específico, es decir el programa que se utilizará para operar el sistema diariamente, puede ser un sistema producido en serie como SAP, ORACLE etc. (un programa listo para usarse) o uno diseñado a las necesidades del cliente. Después de seleccionar el software específico de datos, que tipos de transferencias de datos se ejecutarán, que tipos de aditamentos periféricos tendrá la computadora etc.

Es importante señalar que en especial para el licenciado en contaduría es imprescindible conocer el sistema contable, ya que tiene aplicación directa en sus actividades cotidianas. Otra de las características importantes al seleccionar el sistema consiste en el número de usuarios comunes que el sistema deberá apoyar y que es fundamental para tomar en cuenta en el momento de la implantación del sistema así como sus características. Una vez analizados los puntos mencionados anteriormente se debe tomar en cuenta una serie de beneficios que el procesamiento de datos nos debe proporcionar:

- a) Bajo costo en el procesamiento de datos, lo que permite la reducción de la fuerza de trabajo.
- b) Elevación en el índice de eficiencia en las operaciones, que resulta de aplicar la información recibida a través del sistema.
- c) Beneficios intangibles que se relacionan con el mejoramiento del servicio a los clientes y se basan en archivos permanentes actualizados, y por tanto más confiable.
- d) Realización de proyecciones y desarrollo de habilidades en los directivos que permiten crecimientos sustanciales.
- e) El tratamiento de la información cotidiana permite entregar a los diferentes niveles jerárquicos de la organización la información que cada uno de ellos requiere para la toma de decisiones.
- f) En lo particular cada una de las áreas se beneficia y optimiza sus actividades al contar con un sistema de cómputo adecuado a sus

necesidades específicas, desde el control de existencias en el área de costos hasta la presentación de información fiscal, pero sobre todo la posibilidad de integrar elementos de seguridad y control preventivos basados en las computadoras de la organización.

Para el manejo computarizado de la contabilidad general, el contador cuenta con el apoyo de modernos y versátiles equipos de cómputo, junto con una amplia gama de paquetes de contabilidad, que van desde los registros más sencillos, hasta la integración completa de un sistema contable que incluya módulos de costos, impuestos, finanzas etc., sin dejar de lado las aplicaciones administrativas de operación, que con una adecuada asesoría en la selección permitan resultados a corto plazo. Es por ello que se plantea la conveniencia de elegir el sistema de cómputo adecuado a la estructura funcional de la compañía, tomando en cuenta los alcances que se esperan de él, además de equilibrar el costo beneficio en su implantación y desarrollo

Por último el éxito de un sistema de información integral se obtiene en buen porcentaje como resultado del éxito o fracaso en la aplicación y manejo de los sistemas de cómputo adoptados en la sistematización, valuación, procesamiento, evaluación y finalmente en la información que se obtiene de cada una de las operaciones de la compañía.

## **2.5 APOYO DE LA DIRECCIÓN.**

La dirección es la cuarta etapa del proceso administrativo, supone dictar órdenes necesarias para obtener los objetivos precisados en la planeación, dentro de la estructura determinada en la organización y con los elementos obtenidos para integrar.

La dirección de una empresa requiere una estructura jerarquizada de mando que permita situar puntos neurálgicos de autoridad y comunicación los cuales al establecerse van formando zonas o niveles de manera natural.

Para un directivo la empresa constituye su entorno, en el panorama actual de las investigaciones existen dos corrientes fundamentales: la que enfoca la dirección desde el punto de vista situacional y la que trata la dirección desde un punto holista, la primera concibe al directivo como una solución de problemas del día a día; en cambio la segunda es más reciente y entiende al directivo como un gestor del presente que está situado en el futuro, descrito por sus objetivos; este futuro es el resultado de algo más que la suma de las interacciones entre la directiva y el entorno del día a día, por lo que entiende que la dirección no puede ser investigada descomponiéndola en factores aislados.

Visto lo distinto y aparentemente opuesto de estas teorías, es oportuno un enfoque que integre las aportaciones, en ambos casos importantes, de estas corrientes.

Podemos describir el proceso de dirección como una relación adaptativa en la que el directivo, que se conoce así mismo estudia el entorno que para él suponen las distintas variables de la organización y en función de éste, lo cambia y/o se adapta a él.

En el proceso de dirigir, los directivos han de conseguir ciertos cambios en la situación de su empresa, venciendo la inercia o resistencia a los mismos mediante una actuación que sintonice los objetivos del directivo en la organización y las demandas que ejercen sobre él los diferentes elementos de la situación: superior, directivos colaterales, subordinados, tecnología y cultura organizacional. Si el directivo quiere variar el estado de su equipo u organización, deberá esforzarse y planificar la dirección de las acciones a efectuar, que tendrán un orden y tiempo de ejecutar en aras de conseguir los objetivos personales y de la empresa, que se logran por la integración de planes, su programación y su ejecución, con los medios necesarios.

El entorno de un directivo es aquello que influye en sus decisiones y sobre lo que ha de actuar, es la unidad compuesta por la unidad organizativa, los objetivos organizacionales y el estado dinámico de la organización. La unidad organizativa esta compuesta por el directivo superior, los subordinados y directivos colaterales, son estos rangos directivos los que deben dar el apoyo necesario para que un modelo como el que se propone; tenga éxito, ya que solo bajo su consentimiento y apoyo a los niveles medios podrán obtenerse los resultados esperados, resultados que dependerán de distintas variables como los objetivos, tecnología y cultura de la misma organización; y son estas variables las que conforman el entorno del directivo.

Por ejemplo un cambio en los objetivos de la empresa como puede ser el aumento en las cuotas de ventas seguramente hallará, cambios en tecnología a usar, adquiriendo nuevos modos de fabricación o distribución que suponga una ventaja competitiva, posiblemente sea necesaria una reestructuración de la unidad organizativa, de su jerarquía, tamaño, canales de comunicación o sistema de recompensas para motivar a las personas y lograr que lleven a cabo el esfuerzo suplementario que supone la implantación de una nueva tecnología; Además será necesario, si la empresa no posee una cultura favorecedora al cambio, potenciar nuevos valores que conlleven la aceptación de riesgos y ayuden a aceptar la innovación como la relación habitual y natural que la empresa mantiene en su entorno; pero todo esto seria un sueño si no se cuenta con el apoyo formal y decidido de la dirección, es vital que sea esta dirección la que promueva desde arriba los cambios y los apoye considerando los diferentes factores útiles para lograr un cambio de cualquier tipo, factores económicos, de tiempo, humanos etc.

Imaginemos que para la incorporación de una nueva tecnología o la adopción de nuevos valores culturales que favorezcan el riesgo, la iniciativa individual, o una relación distinta entre los miembros de la unidad organizativa que implique el intercambio de experiencias y opiniones, es necesario un curso de formación que aumente la capacitación de los elementos de la unidad organizativa, si este cambio

no va apoyado por la dirección seguramente no tendrá éxito ya que se sabe que se invertirá tiempo y dinero, que la administración debe estar dispuesta a otorgar. El directivo ha de actuar, por lo tanto, de cara a aumentar la integración.

Para ello, además de fomentar el crecimiento y desarrollo del individuo, ha de tener la satisfacción personal y satisfacción del equipo.

Adicionalmente el directivo debe estudiar el modo de llegar a la situación y objetivos deseados empleando el mínimo de recursos, es decir, debe ser eficaz y eficiente. Una vez que haya analizado el entorno se comenzará la labor de apoyo, para ello dispone de su experiencia que consiste en la adquisición y ejercicio de tres destrezas básicas: perceptividad, gestión y flexibilidad de estilo. Mediante la perceptividad analiza y diagnostica el estado del sistema para, asumiendo los objetivos de la empresa, definir el cambio deseado que posibilitara el logro de los objetivos.

La doble misión del directivo de impulsar y apoyar a su unidad organizativa adaptándose a las demandas del sistema para lograr innovación puede exigir cambios en el estilo de dirección propio, que es la flexibilidad de estilo de dirección, o cambios en el resto de las variables del sistema, que es la gestión de la situación del sistema.

La innovación será estudiada como la última perspectiva, los cambios que el directivo intermedio de una empresa ha de lograr en el sistema aunque, generalmente, la innovación exigirá una acción combinada en estos dos sentidos porque las dos destrezas no se excluyen, en este sentido el directivo decide que va a hacer, cual va a ser su estrategia tras diagnosticar la situación. Es decir fija los cambios deseados tanto en el sistema, como los cambios en su propio estilo de dirección.

Por ultimo mencionaremos las actividades fundamentales que el directivo debe desarrollar para dirigir a otros (7):

- Dirigir para hacer pronósticos y presupuestos.
- Dirigir hacia los objetivos, dictando políticas y procedimientos.
- Elaborar cédulas de tiempo buscando su aprovechamiento.
- Formación de grupos y zonas unitarias de mando.
- Delimitación de autoridad y responsabilidad.
- Establecimiento de líneas de comunicación.
- Proporcionalidad y equilibrio entre el número de jefes y subordinados.
- Medición y ocupación armoniosa del tiempo, que se cumplan los tiempos asignados para cada función.
- Subordinación de los intereses particulares al general de la empresa.
- Desarrollo en los individuos de los deseos de ejecutar sus labores con eficiencia.
- Obtener la cooperación entusiasta y diligente.
- Revisión permanente de los diferentes tipos de incentivos.
- Sistema de contabilidad y registro de actividades.
- Reportes continuados precisos.
- Sistema de quejas y sugerencias.

Es pues de vital importancia tener perfectamente clara la misión y visión que deben tener los mandos directivos en relación a los cambios o innovaciones propuestas a cualquier nivel de la organización, y para los promotores de estos cambios, es básico que el directivo entienda cuales son los beneficios que representan esos nuevos cambios, como consecuencia, la tarea fundamental de los promotores es convencer a la dirección mediante presentaciones y estudios objetivos de las ventajas del cambio. Si no se logra esto es prácticamente imposible contar con un apoyo sustancial en los mandos directivos a las iniciativas, y por lo tanto el intento de implantarlas seria estéril y poco funcional.

(7) Russell L. Akkof ; Planeación de la Empresa del Futuro,

## **2.6 ESTUDIO COSTO – BENEFICIO.**

Existen diferentes percepciones sobre la necesidad de contar con un modelo de información a la medida de cada organización, modelo que se derive de análisis rigurosos y apegados a las necesidades y dimensiones de cada negocio en particular, obviamente esto conlleva un costo pero también existe un beneficio y es esa relación entre ambas variables las que se deben medir antes de aprobar un modelo funcional para la empresa.

Es verdad que el diseño de este modelo deberá basarse en la capacidad de inversión del negocio, sin que esto quiera decir que solo las empresas con poder económico pueden lograrlo, los modelos deben basarse en la estructura con la que ya se cuenta y de ahí afinar cada uno de los procedimientos y sistemas necesarios para lograr los objetivos planteados en la planeación del mismo.

Es fundamental involucrar y lograr el interés de ejecutivos y personal operativo en la implementación de un nuevo sistema de información, ya que son ellos de quien depende el éxito del proyecto y lograr los resultados cuantitativos y cualitativos que de él se esperan, en su caso podría ir acompañado de un nuevo paquete de incentivos económicos o de cualquier otra índole que el empleado perciba como un reconocimiento al esfuerzo de lograr un cambio en la productividad y funcionamiento del negocio.

Para las empresas con una mayor liquidez y solvencia económica las alternativas son mayores que van desde un esquema más completo de incentivos y bonos para el propio personal de la organización, hasta la contratación de consultores externos que diseñen un nuevo contexto en el cual se dará el proceso de información necesaria para aumentar la productividad y tomar las decisiones adecuadas en tiempo y forma derivadas del resultado del modelo implantado.

En ambos casos los costos serán significativos dependiendo del grado de involucramiento que tenga el personal de la compañía y sus recursos, no solo materiales o financieros que se destinen a ello si no, también el tiempo que se dedique a los nuevos procesos de información y la flexibilidad que tenga el personal para cubrir los requerimientos que se hagan.

Sin embargo en cualquiera de los casos el beneficio que se puede obtener de un buen modelo de información derivado de los trabajos de planeación, diseño, ejecución e información de los procedimientos y sistemas, es altamente superior con relación al costo de los mismos. Esto se logra teniendo una disciplina rígida sobre los procedimientos autorizados, que nos permitan satisfacer la necesidad de información inmediata, clara y precisa acerca de la marcha diaria del negocio.

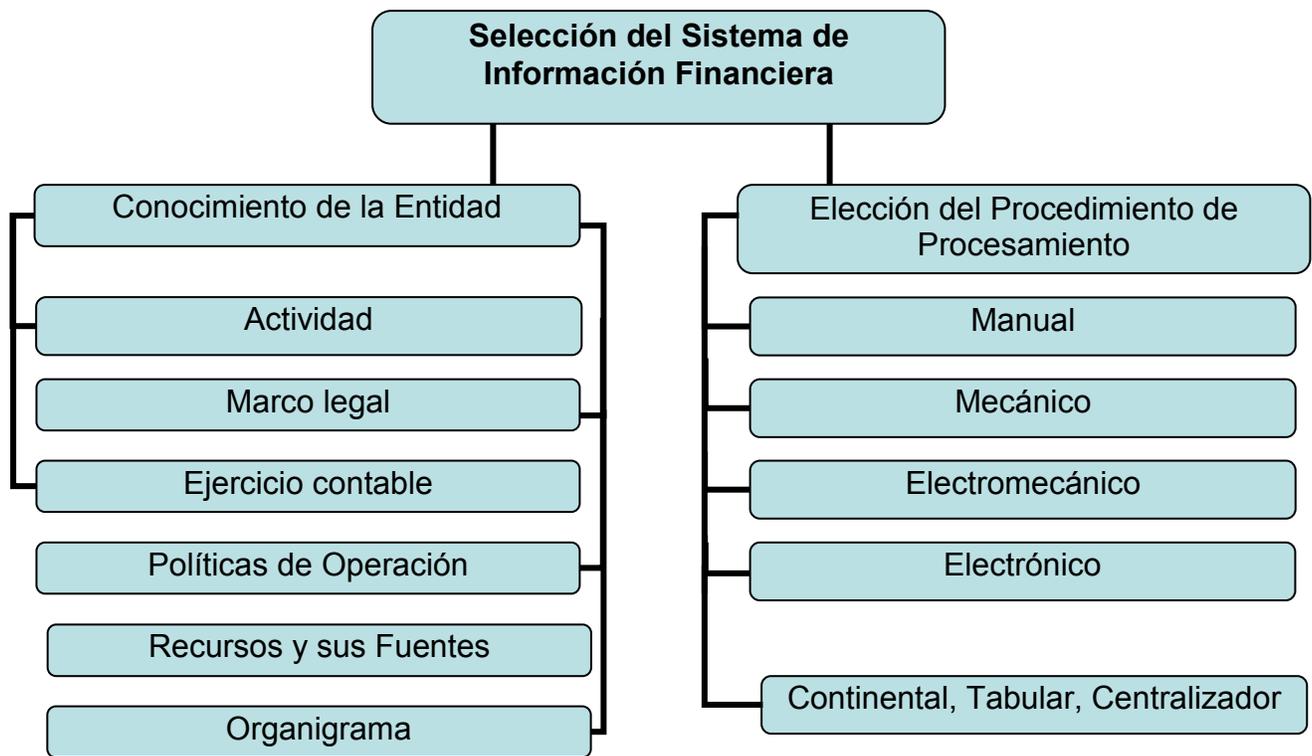
## CAPITULO 3 PPROCESOS Y ELEMENTOS DE INTEGRACION.

### 3.1 EL SISTEMA CONTABLE.

La sistematización de la contabilidad en las entidades económicas se define como la integración de un conjunto de procedimientos y métodos específicos que se aplican para alcanzar el objetivo, lo cual implica respecto de dicho sistema seleccionarlo, diseñarlo e instalarlo. Hay varios conceptos, definiciones de términos, clasificaciones, principios Normas de Información Financiera y disposiciones gubernamentales que rigen las partes de un sistema contable así como la forma en que se relacionan entre si. El conocimiento de los conceptos, las definiciones y las reglas que gobiernan una parte de la estructura contable, es esencial para comprender las otras, así como su interacción. Por lo que no es sencillo determinar con acierto el sistema de información financiera que conviene a la entidad económica, es necesario considerar los siguientes factores:

**Conocimiento de la entidad económica**, lo cual implica percatarse de su naturaleza, así como de sus características particulares, para lo cual es necesario investigar la actividad de la entidad, marco legal, ejercicio contable, políticas de operación, sus recursos y respectivas fuentes, así como su organización funcional y jerárquica.

Respecto al método de procesamiento de datos es importante ponderar los siguientes factores: magnitud de la entidad, volumen de operaciones, necesidades de información, costo de las maquinas, posibilidades de capacitar y sostener al personal idóneo



**Fig. 3.1 Elementos que intervienen en la selección de un sistema de información financiera.**

La estructura contable contiene generalmente 6 clasificaciones básicas:

- Activo: que constituye el recurso económico propiedad de un negocio, del cual se espera que rinda un beneficio presente o futuro.
- Pasivo: representa lo que el negocio debe a un tercero, ya sea personas o entidades conocidas como acreedores.
- Capital: es la aportación de los dueños.
- Ingresos: Representan recursos que recibe el negocio por la venta de un servicio o producto, en efectivo o crédito.
- Costos: consiste el total de las erogaciones derivadas de los consumos orientados a producir un bien o servicio.

- Gastos: comprenden activos que se han usado, consumido o gastado en el negocio con el fin de obtener ingresos.

Adicionalmente a los elementos antes mencionados como fundamentales de cualquier sistema contable y recordando que la contabilidad es un sistema que tiene por objetivo registrar y procesar las transacciones de negocios que lleva a cabo una organización para producir información cuantitativa en una forma comprensible y ordenada, tanto en el registro y el procesamiento de la información financiera, son adecuados a la luz de criterios preestablecidos y aceptados por la generalidad de las organizaciones, existe un elemento igualmente importante en la operación y desarrollo de los sistemas contables, (8) ese es el proceso contable que es el conjunto de fases a través de las cuales la contaduría publica obtiene y comprueba información financiera, el cual incluye básicamente las siguientes etapas:

- Identificación: la primera de las etapas consiste en identificar cuales de las actividades que realizó una empresa pueden considerarse transacción de negocios para efectos contables.
- Análisis: En esta etapa se analiza específicamente de que manera afecta a la situación financiera de la empresa las transacciones de negocios efectuadas por la organización e identificadas en la etapa anterior.
- Registro: En esta etapa se anota en los registros permanentes de la compañía las transacciones de negocios efectuadas por ella y de acuerdo a la manera en que se halla afectado su situación financiera.
- Clasificación: En esta etapa se agrupan todas las transacciones de negocios que hayan afectado a un mismo tipo de rubro o partida que integra la situación financiera de una organización.
- Resumen:
  - En esta etapa se generan los informes de todas las partidas integrantes de la situación financiera de un negocio después de haber tomado en cuenta las transacciones de negocios del periodo actual.

(8) Elizondo López, El Proceso Contable Pag.29

- Elaboración de informes: En esta etapa se generan los informes que presentan la situación financiera de un negocio. Dichos informes son: El estado de situación financiera, El estado de resultados y El estado de flujo de efectivo.
- Interpretación: La última etapa se analizan los estados financieros del negocio, comparando la situación financiera actual con la de periodos previos y con la de otras compañías del mismo giro.

Aun considerando lo anterior, un sistema contable es flexible al poder contener un sin número de conceptos de acuerdo a las necesidades de la organización derivada generalmente del volumen de sus operaciones, tamaño, estructura etc., no obstante, la teoría básica para cualquier sistema contable maneja conceptos de orden jerárquico que son:

- Normas de Información Financiera: la cuales agrupan conceptos básicos que establecen la delimitación e identificación del ente económico, las bases de cuantificación de las operaciones y la presentación de la información financiera cuantitativa por medio de los estados financieros.

### **3.2 PRESENTACION RAZONABLE Y CUMPLIMIENTO DE LAS NIIF.**

Retomando el concepto de proceso contable, Debemos agregar otros más que forman parte de la teoría contable y son el conjunto de normas de información financiera, reglas y técnicas que rigen el estudio y ejercicio de la contaduría pública, dicha teoría rige a la contaduría pública en general, razón por la cual sus preceptos regulan por igual a la contaduría y auditoría.

Los elementos aplicables a la técnica contable y sus diferentes etapas que rigen los lineamientos fundamentales en cuanto a sus características contables son las normas de información financiera

Para entender mejor cual es el marco normativo que envuelve a todo proceso contable se detallan a continuación los elementos que dan origen al conjunto de normas que especifican y delimitan la adecuada identificación, control, registro e información derivada de la operación del negocio, los estados financieros deberán reflejar razonablemente, la situación, el desempeño financiero y los flujos de efectivo de la entidad. Esta presentación razonable exige proporcional la imagen fiel de los efectos de las transacciones, así como de otros eventos y condiciones, de acuerdo con las definiciones y los criterios de reconocimiento de activos, pasivos, ingresos y gastos fijados en el marco conceptual. Se presume que la aplicación de las NIIF, acompañada de información adicional cuando sea preciso, dará lugar a estados financieros que proporcionen una presentación razonable.

Toda entidad cuyos estados financieros cumplan las NIIF efectuará, en las notas, una declaración, explícita y sin reservas, de dicho cumplimiento. En los estados financieros no se declarará que se cumplan las NIIF a menos que aquellos cumplan con todos los requisitos de estas.

Las políticas contables inadecuadas no quedarán legitimadas por el hecho de dar información acerca de las mismas, ni tampoco por la inclusión de notas u otro material explicativo al respecto, en la circunstancia extremadamente rara de que la gerencia concluyera que cumplir con un requisito establecido en la Norma o Interpretación, llevaría a una confusión tal que entrara en conflicto con el objetivo de los estados financieros.

Para lograr un procesamiento adecuado y como consecuencia el contar con una información clara, objetiva, precisa y confiable es de vital importancia tomar como base los siguientes conceptos contenidos en las NIIF para el lograr este objetivo:

### **Negocio en Marcha:**

Al elaborar los estados financieros, la gerencia evaluará la capacidad que tiene la entidad para continuar en funcionamiento. Los estados financieros se elaborarán bajo la hipótesis de negocio en marcha, a menos que la gerencia pretenda liquidar la entidad o cesar en su actividad, o bien no exista otra alternativa más realista que proceder de una de esas formas. Cuando la gerencia, al realizar esta evaluación sea consistente de la existencia de incertidumbres importantes, relativas a eventos o condiciones que puedan aportar dudas significativas sobre la posibilidad de que la entidad siga funcionando normalmente, procederá a revelarlas en los estados financieros. En el caso de que los estados financieros no se elaboren bajo la hipótesis del negocio en marcha, tal hecho será objeto de revelación explícita, junto con las hipótesis alternativas sobre las que han sido elaborados, así como las razones por las que la entidad no puede ser considerada como un negocio en marcha.

Al evaluar si la hipótesis de negocio en marcha resulta apropiada, la gerencia tendrá en cuenta toda la información que este disponible para el futuro, que deberá cubrir al menos, pero no limitarse a, los doce meses siguientes a partir de la fecha del balance. El grado de detalle de las consideraciones dependerá de los hechos que se presenten en cada caso. Cuando la entidad tenga un historial de operación rentable, así como facilidades de acceso a recursos financieros, la conclusión de que utilizarla hipótesis de negocio en marcha es lo apropiado, podrá alcanzarse sin realizara un análisis a profundidad. En otros casos, la gerencia, antes de convencerse así misma, habrá de ponderar una amplia gama de factores relacionados con la rentabilidad actual y esperada, el calendario de pagos de deuda y las fuentes potenciales de sustitución de la financiación existente.

### **Base Contable de Acumulación:**

Con el fin de cumplir sus objetivos, los estados financieros se presentan sobre la base de la acumulación o devengo contable. Según esta base, los efectos de las

transacciones y demás sucesos se reconocen cuando ocurren y no cuando se recibe o paga dinero u otro equivalente al efectivo. Así mismo se registran en los libros contables y se informa sobre ellos en los estados financieros de los periodos con los cuales se relacionan. Los estados financieros elaborados sobre la base de acumulación contable informan a los usuarios, no solo de las transacciones pasadas que suponen cobros o pagos de dinero, sino también de las obligaciones de pago en el futuro. Por todo lo anterior, tales estados suministran el tipo de información, acerca de las transacciones, y otros sucesos pasados, que resulta más útil a los usuarios al tomar decisiones económicas.

### **Comprensibilidad:**

Una cualidad esencial de la información suministrada en los estados financieros es que sea fácilmente comprensible para los usuarios. Para este propósito, se supone que los usuarios tienen un conocimiento razonable de las actividades económicas y del mundo de los negocios, así como de su contabilidad, y también la voluntad de estudiar la información con razonable diligencia. No obstante, la información acerca de temas complejos que debe ser incluida en los estados financieros, a causa de su relevancia de cara a las necesidades de toma de decisiones económicas por parte de los usuarios, no debe quedar excluida solo por la mera razón de que puede ser muy difícil de comprender para ciertos usuarios.

### **Relevancia:**

Para ser útil, la información debe ser relevante de cara a las necesidades de toma de decisiones por parte de los usuarios. La información posee la cualidad de la relevancia cuando ejerce influencia sobre las decisiones económicas de los que la utilizan, ayudándoles a evaluar sucesos pasados, presentes o futuros o bien a confirmar o corregir evaluaciones realizadas anteriormente.

Las dimensiones predictiva y confirmativa de la información están interrelacionadas. Por ejemplo, la información acerca del nivel actual y la

estructura de los activos poseídos tiene valor para los usuarios cuando se esfuerzan a presidir la capacidad de la entidad para aprovechar sus oportunidades y su capacidad para reaccionar ante situaciones adversas. La misma información juega un papel confirmatorio respecto a predicciones anteriores sobre, por ejemplo, la manera en que la entidad se estructuraría o sobre el resultado de las actividades planificadas.

Frecuentemente, la información acerca de la situación financiera y la actividad pasada se usa como base para predecir la situación financiera y la actividad futura, así como otros asuntos en los que los usuarios están directamente interesados, tales como pago de dividendos y salarios, evaluación de las cotizaciones o capacidad de la entidad para satisfacer las deudas a vencimiento. La información no necesita, para tener valor predictivo, estar explícitamente en forma de datos prospectivos.

La relevancia de la información esta afectada por su naturaleza e importancia relativa. En algunos casos la naturaleza de la información, por si misma, es capaz de determinar su relevancia, la información tiene esa importancia o es material , cuando su omisión o presentación errónea pueden influir en las decisiones económicas de los usuarios, tomadas a partir de los estados financieros. La materialidad depende de la cuantía de la partida omitida, o del error de evaluación en su caso, juzgados siempre dentro de las circunstancias particulares de la omisión o error. De esta manera, el papel de la importancia relativa es suministrar un umbral o punto de corte, mas que ser una característica cualitativa primordial que la información ha de tener para ser útil.

### **Fiabilidad:**

Para ser útil, la información debe ser también fiable. La información posee la cualidad de fiabilidad cuando esta libre de error material y de sesgo o prejuicio, y los usuarios pueden confiar en que la imagen fiel de lo que se pretende presentar, o de lo que puede esperarse razonablemente que se presente.

La información puede ser relevante, pero tan poco fiable en su naturaleza, que su reconocimiento puede ser potencialmente una fuente de equívocos. Por ejemplo si

se encuentra en disputa judicial la legitimidad e importe de una reclamación por daños, puede no ser apropiado para la entidad reconocer el importe total de la reclamación en el balance, sin embargo, puede ser apropiado revelar el importe y circunstancias de la reclamación.

*Representación fiel:* para ser fiable la información debe presentar fielmente las transacciones y demás sucesos que pretende representar, o que se puede esperar razonablemente que represente, buena parte de la información financiera esta sujeta a cierto riesgo de no ser el reflejo fiel de lo que se pretende dar a conocer. Esto no es debido al sesgo o prejuicio, si no más bien a las dificultades inherentes, ya sea a la identificación de las transacciones y demás sucesos que deben captarse, ya sea al proyectar y aplicar las técnicas de medida y presentación que pueden producir los mensajes que se relacionan con esas transacciones y sucesos. En ciertos casos, las medidas de los efectos financieros de las partidas pueden tener tanta incertidumbre que por lo general no los reconocen en los estados financieros.

*La esencia sobre la forma:* Si la información sirve para presentar fielmente las transacciones y demás sucesos que se pretenden reflejar, es necesario que estos se contabilicen y pretendan de acuerdo con su esencia y realidad económica, y no meramente según su forma legal. La esencia de las transacciones y demás sucesos no siempre es consistente con lo que aparenta su forma legal o trama externa. Por ejemplo, una entidad puede vender un activo a un tercero de tal manera que la documentación aportada de a entender que la propiedad ha pasado a un tercero.

*Neutralidad:* Para ser fiable, la información contenida de los estados financieros debe ser neutral, es decir, libre de sesgo o prejuicio. Los estados financieros no son neutrales si, por la manera de captar o presentar la información, influye en la toma de decisión o en la formación de un juicio, a fin de conseguir un resultado o desenlace predeterminado.

*Prudencia:* No obstante, los elaboradores de estados financieros tienen que enfrentarse con las incertidumbres que, inevitablemente, rodean muchos acontecimientos y circunstancias, tales como la recuperabilidad de los saldos dudosos, la vida útil probable de las propiedades, planta y equipo o el número de reclamaciones por garantía post-venta que pueda recibir la empresa. Tales

incertidumbres son reconocidas mediante la presentación de información acerca de su naturaleza y extensión, así como por el ejercicio de prudencia en la preparación de los estados financieros. Prudencia es la inclusión de un cierto grado de precaución, al realizar los juicios necesarios para ser las estimaciones requeridas bajo condiciones de incertidumbre, de tal manera, que los activos o los ingresos no se sobrevaloren, y que las obligaciones o los gastos no se infravaloren.

*Integridad:* Para ser fiable, la información en los estados financieros debe ser completa dentro de los límites de la importancia relativa y costo. Una omisión puede causar que la información sea falsa o equivocada, y por tanto no fiable y deficiente en términos de relevancia.

### **Comparabilidad:**

Los usuarios deben ser capaces de comparar los estados financieros de una entidad a lo largo del tiempo, con el fin de identificar las tendencias de la situación financiera y del desempeño. También deben ser capaces los usuarios de comparar los estados financieros de entidades diferentes, con el fin de evaluar su posición financiera, desempeño y cambios en la posición financiera en términos relativos. Por tanto, la medida y presentación del efecto financiero de similares transacciones y otros sucesos, debe ser llevado a cabo de una manera coherente por toda la empresa, a través del tiempo para la entidad y también de una manera coherente para diferentes entidades.

Una implicación importante, de la característica cualitativa de la comparabilidad, es que los usuarios han de ser informados de las políticas contables empleadas en la preparación de los estados financieros, de cualquier cambio habido en tales políticas y de los efectos de tales cambios. Los usuarios necesitan ser capaces de identificar las diferencias entre políticas contables usadas, para similares transacciones y otros sucesos, por la misma entidad de un periodo a otro, y también por diferentes entidades. La conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad, incluyendo la revelación de las políticas contables usadas por la empresa, es una ayuda para alcanzar la deseada comparabilidad.

La necesidad de comparabilidad no debe ser confundida con la mera uniformidad, y tampoco debe permitirse que llegue a ser un impedimento para la introducción de normas contables mejoradas. No es apropiado, para una empresa, continuar contabilizando de la misma forma una transacción u otro suceso, si el método adoptado no guarda las características cualitativas de relevancia y fiabilidad

### **Restricciones a la información relevante y fiable:**

*Oportunidad:* Si hay un retraso indebido en la presentación de la información, esta puede perder su relevancia. La gerencia puede necesitar, sopesar los meritos relativos de la presentación a tiempo frente al suministro de información fiable. A menudo, para suministrar información a tiempo es necesario presentarla antes que todos los aspectos de una determinada transacción u otro suceso sean conocidos, perjudicando así su fiabilidad. A la inversa, si la presentación se demora hasta poder conocer todos sus aspectos, la información puede ser altamente fiable, pero de poca utilidad para los usuarios que han tenido que tomar decisiones en el inter. Al conseguir un equilibrio entre relevancia y fiabilidad, la consideración decisiva es como se satisfacen mejor las necesidades de decisiones económicas por parte de los usuarios.

*Equilibrio costo y beneficio:* El equilibrio entre costo y beneficio es una profunda restricción, mas que una característica cualitativa. Los beneficios derivados de la información deben exceder a los costos de suministrarla. Sin embargo, la evaluación de beneficios y costos, es sustancialmente, un proceso de juicios de valor. Es más, los costos no son soportados necesariamente por quienes disfrutan de los beneficio. Los beneficios pueden ser disfrutados por usuarios distintos de aquellos para los que se prepara la información.

*Equilibrio entre características cualitativas:* En la práctica, es a menudo un equilibrio o contrapeso entre características cualitativas. Generalmente, el objeto es conseguir un equilibrio apropiado entre tales características, en orden a cumplir el objetivo de los estados financieros. La importancia relativa de cada característica en cada paso particular es una cuestión de juicio profesional.

### **Imagen Fiel / Presentación Razonable:**

Se considera frecuentemente que los estados financieros muestran la imagen fiel de, o presentan razonablemente, la situación financiera, desempeño y cambios en la posición financiera de la empresa, aunque este marco conceptual no trata directamente con tales conceptos, la aplicación de las principales características cualitativas y de las normas contables apropiadas llevará, normalmente, a estados financieros que transmitan lo que generalmente se entiende como una imagen fiel, o una presentación razonable , de tal información.

### **3.3 ACTIVIDADES AUXILIARES EN LA IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE INFORMACIÓN.**

En el esquema de información de cualquier organización siempre existen áreas, departamentos y actividades que interactúan entre sí, por ello es necesario reconocer que todo sistema de información debe ser diseñado con base en las aportaciones de cada una de las áreas funcionales de la organización.

Dentro del esquema de división del trabajo no es posible pretender un buen flujo de información, si no existe una correcta organización interna que lo soporte, si la compañía no cuenta con un cuadro organizacional elaborado científicamente está en riesgo de trabajar a manera de un esquema en el que cada parte del mismo hablará su propio y distinto idioma, llevando esto al campo concreto administrativo, equivale a la negación de las líneas de autoridad, esto es, a la anarquía. Por ello es de vital importancia para el logro de los objetivos de la compañía, el que se delimiten con exactitud cuales son las funciones de cada área en las que se separa la operación y administración del negocio, además de definir de manera precisa, los alcances en su participación en la elaboración de los

informes que se presenten como parte de los reportes integrales de información para la toma de decisiones.

El resultado de esa interacción es la obtención de herramientas, mediante las cuales podemos diseñar, definir y elaborar los reportes que sean necesarios para cubrir satisfactoriamente nuestras necesidades de información, partiendo de que cada uno de los departamentos tiene una relación estrecha con cada uno de los restantes y no se puede concebir su función de manera aislada, sino como parte de un macro proceso de operaciones encaminado a resumir las mismas, en un copilado de información que ayude a la corrección y perfeccionamiento de los procesos y sistemas en las áreas que así lo requieran.

Partiendo de ese esquema, a continuación se detallan algunas herramientas que hemos llamado actividades auxiliares, ya que son la base de la información que alimenta nuestro sistema de información, reportes y estados financieros que se presentan como resultado de la misma.

### **3.3.1 EL PRESUPUESTO**

El presupuesto como herramienta de la administración se le puede conceptuar como: “La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado” (9).

Los objetivos fundamentales de la valiosa herramienta que es el presupuesto, son de Previsión, Planeación, Organización, Coordinación o Integración, Dirección y Control; es decir, se pueden identificar en todas las etapas del proceso administrativo, por ello se menciona el objetivo de dicho presupuesto en cada una de estas etapas:

(9) Cristóbal del Río, Pág. 1-5; El Presupuesto.

- Previsión: tener anticipadamente todos los elementos necesarios para la adecuada elaboración y ejecución del presupuesto.
- Planeación: Planificación unificada y sistematizada de todas las acciones posibles, en concordancia con los objetivos.
- Organización: que exista una estructura adecuada, precisa, funcional y desarrollo de la entidad.
- Coordinación o Integración: Compaginación estrecha y coordinada de todas y cada una de las secciones, para que cumplan con los objetivos de la entidad.
- Dirección: Implementar los lineamientos fundamentales de las políticas a seguir, tomas de decisiones y visión en conjunto, así como auxilio correcto y con buenas bases, para conducir y guiar a los subordinados.
- Control: Comparación a tiempo entre lo presupuestado y los resultados obtenidos, dando lugar a diferencias que puedan ser estudiadas y analizadas, para hacer superaciones y correcciones antes de haber consecuencias.

Cabe mencionar que la implementación y diseño de dichos presupuestos van siempre ligados al tipo de entidad, a sus objetivos, a su organización, y a sus necesidades; su contenido y forma varían de una situación a otra y su preparación se basa en el principio de que todas las operaciones de la entidad están relacionadas entre sí, por ejemplo si se pueden determinar las ventas con cierta exactitud, podría estimarse también el volumen de producción adecuado, lo que permitiría por otro lado estimar los niveles de inventario óptimos que se debe mantener, aunque todo eso no sería posible si no se tiene un amplio conocimiento de la empresa en particular.

El conocimiento del criterio de los directivos de la compañía, en cuanto al objetivo que busca con la implantación del presupuesto, deberá exponer en forma clara y concreta por medio de manuales o instructivos, cuyo propósito será además de lo

anterior, uniformar el trabajo y coordinar las funciones de las personas encargadas de la preparación y ejecución del presupuesto, definiendo las responsabilidades y los límites de autoridad en cada uno de ellos, así como evitar opiniones particulares o diversas. Para dar un adecuado cumplimiento a lo anterior debe existir un director o encargado del presupuesto, que actuará como coordinador de todos los departamentos que intervienen en la ejecución del plan, de esta manera será necesario también que toda la información obtenida y las estimaciones realizadas, sean enviadas a dicho director, centralizándose en él la programación de actividades; de esta forma las fechas del calendario estarán referidas al momento que este reciba o envíe algo.

Otro de los requisitos que deberá tomarse en cuenta para la integración del control presupuestal, es la fijación del lapso que comprenden las estimaciones. La determinación de este periodo opera en función a diversos factores, tales como estabilidad o inestabilidad de las operaciones de la empresa, el tiempo del proceso productivo, las tendencias del mercado, ventas de temporada etc.

Una vez aprobado el plan, cada uno de los departamentos recibirá la delegación de elaborar los presupuestos que les correspondan con las instrucciones o recomendaciones específicas, que ayudarán a los jefes a poner en práctica dichos planes. La voluntad en la implantación del presupuesto por parte de los directivos y su respaldo, es indispensable para su buena realización y desarrollo, lo cual da al presupuesto, un uso no solamente informativo, sino que lo convierte en un plan de acción operativa, y un patrón de medida con lo ejecutado.

Por otro lado es importante remarcar las características básicas en el contenido del presupuesto, y ellas son:

- **Adaptación a la entidad:** La formulación de cualquier presupuesto debe ir en función directa a las características de la empresa, debiendo adaptarse a las finalidades de la misma en todos y cada uno de sus aspectos, es decir la

adopción de un sistema presupuestario no puede hacerse siguiendo un patrón determinado, aplicable a todo tipo de compañías, por el contrario su implementación debe contener los estudios minuciosos pertinentes que permitan obtener el resultado que de ello se espera.

- **Planeación coordinación y control de funciones:** Todos los actos en la vida se basan en un plan, esta herramienta de la administración no es la excepción por lo que es necesario tener una idea inicial en la cual se fundamente el desarrollo de dicho plan, para lograrlo además es imprescindible, coordinar y controlar todas las acciones que conducen a alcanzar dicho objetivo, para lograrlo debemos tomar en consideración los siguientes aspectos:
  
- **Seccionar en tantas partes,** como responsables en la función haya en la entidad, con autoridad precisa e individual de los interesados en el control y cumplimiento del presupuesto, de tal forma que, cada área de responsabilidad, deba ser controlada por un presupuesto específico.
  
- **Los presupuestos deben operar dentro de un mecanismo contable,** para que sean fácilmente comprobables, con la finalidad de compararlos con la realidad de la empresa, analizar variaciones y desviaciones y corregirlas o apoyarlas en su caso.
- No dejar oportunidad a malas interpretaciones o discusiones.
- Elaborar los presupuestos en condiciones de poder ser alcanzables.
  
- **De acuerdo con las normas contables y económicas:** Ya que los presupuestos se utilizan como herramienta de la administración tienen como requisitos de presentación indispensable, ir de acuerdo con las normas contables, económicas y de estructuración contable, para efectos de comparación.

- **Elasticidad y criterio:** Las constantes fluctuaciones del mercado y la fuerte presión a la que actualmente se ven sometidas las organizaciones, debido a la competencia, obligan a los dirigentes a efectuar considerables cambios en sus planes, en plazos relativamente breves, de ahí que sea preciso que los presupuestos sean aplicados con elasticidad y criterio, debiendo aceptar los cambios en el mismo sentido en que varíen las ventas, la producción, las necesidades, el ciclo económico, etc.

De acuerdo a los conceptos y definiciones anteriores existen diferentes clases de presupuesto los cuales son utilizados como una importante herramienta de la administración tanto en empresas privadas como publicas. Dentro de estas clasificaciones las más importantes son:

- Por el tipo de empresa: Públicos y Privados.
- Por su contenido: Principales y Auxiliares
- Por su forma: Flexibles y fijos.
- Por su duración: Cortos y Largos.
- Por la técnica de valuación: Estimados y Estándar.
- Por su reflejo en los estados financieros: de posición financiera, resultados y de costos.
- Por las finalidades que pretende: de promoción, aplicación, fusión, por áreas y niveles de responsabilidad, por programas, base cero.

En resumen el presupuesto se ha convertido en una herramienta valiosa de la administración para lograr objetivos medibles a corto y mediano plazo, por ello es importante promover un sistema de control presupuestal en la empresa moderna que nos permita conocer la productividad y logro de objetivos mediante comparaciones objetivas que nos permitan identificar las fallas en la operación y corregir de manera oportuna las desviaciones importantes a los objetivos planteados con anterioridad.

### **3.3.2 LA PRODUCCIÓN.**

Entendemos a la producción como la actividad humana encaminada a la utilización de las reservas y de las fuerzas de la naturaleza con el fin de crear bienes. La designamos con el término de producción, en cuanto a los bienes obtenidos por medio de tal actividad a los cuales se denominan productos.

Dentro de la organización el área de costos esta íntimamente ligada a este proceso de producción y es precisamente la contabilidad de costos la especialización dentro de la contaduría que se encarga de controlar, registrar y analizar los diferentes procesos de producción obviamente en organizaciones donde se lleve a cabo un proceso de transformación de materias primas en productos terminados.

Existen diferentes sistemas de costos en cuanto a métodos para controlar las operaciones productivas, técnicas en cuanto al tiempo para valuar los elementos del costo y técnicas en cuanto al tiempo en que se cargaran a los resultados los costos fijos y así de esta forma decidir la mejor combinación de éstos, con la finalidad de brindar la información financiera más adecuada para toma de decisiones que optimicen el valor de la empresa.

La función de la contabilidad de costos es determinar el costo de producción unitario. El costo de producción esta integrado generalmente, por conceptos como

Materia Prima Directa, Mano de Obra Directa y Gastos Indirectos, estos son los conceptos integrantes del proceso de producción y a continuación se describen cada uno de ellos:

**Materia Prima Directa:** Se refiere a la materia prima que es identificable durante el proceso de producción como parte de un artículo determinado.

**Mano de Obra directa:** Se refiere a los sueldos y salarios que se devengan en el proceso de producción y se van a identificar en el artículo terminado.

**Gastos indirectos:** Son aquellos que no se identifican directamente en el proceso productivo, pero que son necesarios para la transformación de la materia prima en artículo terminado.

Conociendo que la función de la contabilidad de costos es determinar el costo unitario y sabiendo que no todo el inventario de la empresa va a ser artículo terminado o materia prima, otra función implícita es la de valorar la producción en proceso y por consiguiente, la de controlar las operaciones productivas para mantener información actualizada y adecuada para la toma de decisiones.

En cuanto a métodos para controlar las operaciones productivas tenemos:

**Por órdenes:** se emplea cuando se producen lotes y, en general, el proceso productivo puede ser interrumpido por tratarse de maquinaria de uso general, ejemplo las mueblerías.

**Por Procesos:** Se emplea cuando la producción es continua y en general se utiliza maquinaria especializada ejemplo la industria química.

En cuanto al tiempo para valorar los elementos del costo, se pueden clasificar en:

**Históricos:** Son aquellos que valúan la producción y el costo unitario ya que se llevo a efecto.

**Estándar:** Valúan una determinada cantidad de materia prima y mano de obra directa a determinado precio y determinado importe de gastos indirectos antes de producir el artículo, es decir, trabajan sobre tendencia o sobre precios negociados, buscan el futuro sobre bases sólidas.

Por último en cuanto al tiempo que se cargan a resultados los costos fijos los dividimos en:

**Costos Absorbentes:** es aquel que para integrar el costo unitario considera la mano de obra directa, la materia prima directa y todos los gastos indirectos (fijos y variables).

**Costos Directos:** se toma en cuenta únicamente la mano de obra directa, la materia directa y los gastos indirectos variables, es decir, considera solamente los costos variables, razón por la cual se afecta la producción en proceso, el inventario de artículos terminados y los resultados de operación al estimar como costos del ejercicio todos los costos fijos por lo que este sistema es muy útil para efectos de planeación.

En general se han definido y detallado los principales conceptos que intervienen en los procesos de producción y la importancia que tiene la contabilidad de costos en el análisis de estos conceptos. Para aquellas empresas donde existe este proceso de transformación es de vital importancia definir e implementar el sistema de costeo de la producción que sea capaz de mostrar la realidad objetiva de los costos es decir, de los productos que se van a comercializar ya que de ello depende en gran medida el éxito de los productos en la comercialización, inicialmente determinando un costo correcto y posteriormente aplicando los márgenes de utilidad convenientes. Es de gran importancia esta área dentro de la organización ya que las consecuencias que pueden tener sus decisiones en cuanto a los métodos de costeo adoptados son determinantes en el ciclo económico de la organización por lo que se deberá tener especial cuidado en dicha implementación y valuación.

### **3.3.3 COMERCIALIZACION.**

Al tratar de definir un concepto tan amplio como el de la mercadotecnia, podemos decir que es el proceso interno de una sociedad mediante el cual se planea con anticipación o se aumenta y satisface la composición de la demanda de mercancías y servicios de índole mercantil, mediante la creación, promoción e intercambio y distribución física de tales mercancías y servicios.

De hecho el concepto de mercadotecnia ha reemplazado el concepto de ventas dando lugar a que frecuentemente se confundan estos términos. Sin embargo las diferencias más significativas entre estos términos son que el concepto de ventas se inicia a partir de los productos ya existentes en la empresa, y su función esta relacionada con la venta y la promoción, con el fin de estimular un volumen productivo de ventas. En cambio la mercadotecnia empieza con las necesidades de los clientes reales y potenciales de la empresa, realiza un plan coordinado de productos y programas para satisfacer tales necesidades y sus utilidades se derivan de la satisfacción del cliente.

El objetivo de la mercadotecnia, tomando en cuenta su definición, es el de buscar la satisfacción de las necesidades de los consumidores mediante un grupo de actividades coordinadas que, al mismo tiempo, permita a la organización alcanzar sus metas. La satisfacción de los clientes es lo más importante de la mercadotecnia; para lograrlo, la empresa debe investigar cuales son las necesidades del cliente y poder crear proyectos de producción o comercialización que satisfagan esas necesidades.

Por otro lado hemos mencionado en puntos anteriores la rapidez con que esta cambiando el mundo: hoy en día la mayor parte de los países sin importar su etapa de desarrollo económico o sus distintas ideologías políticas, reconocen la importancia de la mercadotecnia. El crecimiento económico de los países en vías

de desarrollo depende, en gran medida, de su capacidad para estructurar resistencias de distribución efectivas para sus materias primas y su producción.

Las actividades que implica la mercadotecnia contribuyen en forma directa o indirecta, a la venta de productos de una empresa. Con esto, no solo ayudan a la misma a vender sus productos ya conocidos, sino también crean oportunidades para realizar innovaciones en ellos. Esto permite satisfacer en forma más completa las cambiantes necesidades de los consumidores y, a su vez, proporciona mayores utilidades a la empresa. Esto ayuda no solo a la supervivencia del negocio, sino también al bienestar y la supervivencia de toda una economía. La falta de utilidades dificultaría adquirir materias primas, nuevas contrataciones de empleados, atraer mayor capital y como consecuencia de todo esto, el fabricar más productos que satisfagan otras necesidades.

Los consumidores, ya sean individuos o empresas, saben muy bien que el mercado les brinda literalmente miles de bienes y servicios por medio de una enorme cantidad de establecimientos de distribución. Pero quizá no sepan la estructura de esta comercialización, esto es el conjunto de instituciones, entidades y establecimientos que los productos atraviesan para llegar hasta el consumidor final. Por lo general, las entidades especializadas en la producción, en la venta mayorista y al por menor y en otras muchas áreas conjugan sus esfuerzos para organizar y lograr una adecuada comercialización que permita un adecuado suministro a sus clientes, ya sean individuos o empresas.

No hay que olvidar que este sistema de comercialización de una empresa es de vital importancia y es básico en la implementación de modelos y proyecciones que fomenten un cambio sustancial en la información y toma de decisiones. Recordemos que las empresas dependen unas de otras para satisfacer las necesidades del consumidor final, por lo que la comercialización se convierte en un conjunto de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está listo para el consumo.

Debemos subrayar que el proceso de comercialización dentro de la organización, no solo debe satisfacer la demanda de proporcionar bienes y servicios en el momento oportuno y en la cantidad, calidad y precios adecuados, sino que también estimulan la demanda por medio de actividades de promoción que realizan las unidades que los componen. Por lo tanto, debe considerarse a la comercialización como la red organizada que crea valor para el usuario final, al generar utilidades de forma, posesión, de tiempo y lugar.

La importancia de esta área dentro de la estructura de la organización nace en el momento en que sabemos que cada transacción implica hacer pedidos y pagar los bienes y servicios. El vendedor y el comprador deben convenir la cantidad, modalidad y fecha de pago. Se puede minimizar el costo de la distribución sistematizando las transacciones, pues de otro modo cada una queda sujeta a una negociación, con la consecuente pérdida de eficiencia.

Además la sistematización facilita el desarrollo del sistema de intercambio y facilita la recopilación de la información y el procesamiento de la misma para convertirla en documentos estadísticos y de análisis que promuevan la oportuna y correcta toma de decisiones dentro de esta área de la organización.

Dentro de esa misma área existe lo que llamamos los canales de distribución. Los fabricantes mayoristas y minoristas, así como otros integrantes de los canales de distribución, se unen a estos para desempeñar una o más de las funciones generales siguientes: mantener inventarios, generar demanda o ventas, distribuir físicamente los productos, proporcionar servicios de postventa y otorgar crédito a los clientes. Cuando el fabricante hace llegar sus productos a los usuarios finales, debe asumir todas estas funciones o delegar algunas de ellas o todas en los intermediarios del canal de distribución.

En la medida en que la misma función se realiza a más de un nivel de canal, el trabajo que implica la función pasa a ser compartido por los miembros que se hallan en todos los demás niveles. Por ejemplo, tanto los productores como los mayoristas y los minoristas pueden mantener inventarios. Esta duplicación y superposición de funciones puede incrementar los costos de distribución. Pero este incremento se justifica en la medida en que puede ser necesario para proporcionar artículos a los clientes en la cantidad, tiempo y lugar apropiados. Si el aumento de costos no puede justificarse, la superposición de funciones se torna antieconómica e insuficiente.

#### **3.3.4. TESORERIA.**

El efectivo dentro de una organización esta constituido por moneda de curso legal o sus equivalentes, propiedad de una entidad disponible para la operación: depósitos bancarios, en cuenta de cheques, giros bancarios, telegráficos o postales, monedas extranjeras y metales preciosos amonedados, teniendo todos ellos la característica de estar libre a disposición de la compañía y libres de restricciones.

Existen además las inversiones temporales que están representados por valores negociables o por cualquier otro instrumento de inversión, convertibles en efectivo en el corto plazo, y tienen como objetivo mantener un rendimiento hasta el momento en que estos recursos sean utilizados por la entidad.

La tesorería es una de las áreas fundamentales del negocio ya que tiene la difícil tarea de administrar el efectivo descrito en el párrafo anterior tarea mediante la cual tiene la responsabilidad de evaluar dos prioridades: 1) La necesidad que tiene la empresa de contar con saldos en efectivo y 2) el riesgo y costo de saldos en efectivo inadecuados o excesivos. Las empresas por medio de su área de tesorería deberán determinar el monto de los fondos disponibles para invertir por medio de un presupuesto de efectivo, que es parte integral de la planeación financiera.

Dentro de las principales funciones de esta área se encuentra sostener relaciones con las instituciones de crédito, manejo de fondos, realizar operaciones en moneda extranjera, fijar políticas de crédito y cobranza, custodia de valores, planes de seguro contra activos de la empresa, estudios de rotación de inventarios, formulación de proyectos de pagos etc.

Si todo lo anterior se resume, podemos ver que son actividades encaminadas a la obtención de recursos y a su vez el correcto manejo y control de los mismos, con lo cual se demuestra que el tesorero debe ser el especialista en manejar la obtención y utilización de los recursos monetarios de la compañía, para lo cual debe tener relación con todas las áreas funcionales de la organización.

Sin embargo los flujos de efectivo de la empresa no pueden determinarse con exactitud, resultado de las más diversas contingencias y circunstancias en las que opera una organización y que como ya vimos se ve influenciada por su entorno, para ello en cuanto mayor sea la variación en el tiempo de pronóstico de los flujos de efectivo, la empresa deberá mantener más efectivo en caja y tener inversiones líquidas. Es en esta etapa cuando la administración debe determinar las prioridades para evaluar la necesidad contra el costo de tener cantidades excesivas o inadecuadas de efectivo.

Aumentar la rotación del efectivo permite a las compañías reducir el monto requerido para apoyar determinado nivel de operaciones, es ahí donde se involucra en un modelo de información eficiente, dinámico y oportuno mediante el cual puedan lograrse mejores rotaciones y proyecciones en la obtención de flujos de efectivo suficientes para hacer frente a los planes de crecimiento definidos en el negocio. Esto no únicamente permite que cada peso obtenga mayores ganancias mediante inversiones redituables, sino que también reduce la dependencia que tenga la empresa respecto de fuentes externas de financiamiento como los bancos, inversionistas etc. La visión del nuevo profesional de la contaduría debe adquirir y

desarrollar la habilidad de eficientar, la capacidad de trabajo de cada peso en el mismo, y no depender de fuentes externas en tiempos difíciles de circulación de efectivo, por ejemplo cuando las tasas de interés aumentan y los bancos se vuelven más selectivos para otorgar créditos.

El administrador requiere de información diaria del saldo del efectivo, correspondiente al día anterior, generalmente detallado donde se encuentra información de instituciones de crédito, casas de bolsa, etc. El anterior es un informe que podemos considerar como estático, pero las necesidades de la administración requieren saber también lo que sucede día a día como: ¿Cuanto se cobro? ¿Cuánto se pago? Los saldos actuales en bancos etc. son estos requerimientos de información en los que se integra el área como parte de la información integral que debe ser diseñada en conjunto con cada una de las áreas de la empresa y entregada en una carpeta de información relacionada que satisfaga la necesidad de la dirección o administración del negocio.

### **3.4. EL ADECUADO DISEÑO DE FORMATOS.**

El costo en la implementación de sistemas mal diseñados es alto, inversiones en tecnología, papelería impresa, manuales, periodos de prueba, horas hombre etc. Para decidir cancelarlos o modificarlos en el momento en que se reconoce que no funcionan, por esas razones es importante decidir a tiempo el adecuado diseño de formatos.

Los estados financieros básicos, como son el Balance general, Estado de Resultados y Flujo de Efectivo, aun cuando su contenido es básicamente de cifras históricas y junto con ellos están los presupuestos, útiles para comparar la realidad de los estados financieros contra las estimaciones en un periodo determinado, por tal motivo, los sistemas de información bien diseñados, harán que todas estas herramientas de la información financiera y administrativa se utilicen para

determinar las variables de los estados financieros de la empresa que nos ayuden a detectar cambios importantes en la posición financiera y resultados del negocio que de otra manera, podrían no ser conocidos o identificados destiempo.

Un razonamiento sencillo acerca del tema nos lleva a hacernos preguntas y establecer metas acerca del sistema de información:

- ¿Que queremos saber?
- ¿Conque grado de detalle?
- ¿A que niveles de la organización?
- ¿Uso externo que se le dará?
- ¿Se espera un resultado informativo solamente o informes concluyentes, que permitan tomar decisiones en base a los reportes?
- ¿El diseño tendrá en consideración llenado específico de modelos o permitirá disminuir, aumentar información, según necesidades de la empresa?
- ¿El diseño será tan sencillo que cualquier persona pueda leerlo, analizarlo, sintetizarlo e interpretarlo, o solamente la persona que lo diseño o la que lo va a operar?
- ¿El diseño tendrá niveles como: operativo, jefatura, gerencial, y dirección, diferentes en cada uno?
- ¿Habrá parámetros de interpretación, para facilitarla, o se dejara el criterio de quien leerá el diseño?
- ¿El diseño permitirá la opinión del subordinado, o solamente lo hará como parte de su trabajo de rutina?
- ¿Se calendarizara tanto la entrega del diseño y su operación, como su análisis e interpretación?
- ¿Se evaluarán periódicamente los resultados del diseño, o quedará como muchos sistemas, solamente como referencia y sin utilidad práctica?
- ¿Los aciertos o fallas del sistema, serán conocidos por toda la organización, o solamente por los dirigentes?

- ¿Se entrenará al personal que usará los diseños para su formulación solamente o también para enseñarlos a analizarlos, sintetizarlos, interpretarlos y plantear opciones de decisiones empresariales?

Después de plantearnos estas preguntas y darles respuesta obtendremos la información básica acerca de que tipo de información es la que queremos entregar a los usuarios de la misma y a que detalle hemos de entregarla, es indispensable tener claro, cual es la función de cada uno de los departamentos que intervengan en la elaboración de reportes ya que de ello dependerá el éxito de proyectar lo que realmente es necesario informar dependiendo del nivel jerárquico y área funcional de la compañía y no hacer grandes volúmenes de información de los cuales solo se aproveche o solo interese un porcentaje reducido, para ello proponemos el análisis previamente descrito tipo cuestionario mediante el cual se establecerán estos parámetros.

La fase final en este estudio que nos lleva al adecuado diseño de formatos esta determinada por el diseño en la presentación de estados financieros.

- Balance general. Las presentaciones clásicas del activo en circulante, fijo y diferido, se han enriquecido subdividiéndolas en disponible, cuentas por cobrar e inventarios, para el circulante. En cuentas y documentos por pagar, para el pasivo. Y en capital social, utilidades acumuladas y reservas, para el capital contable.
- Estado de Resultados. Las divisiones clásicas de Ventas, Costo de Ventas, Gastos de Operación y Utilidad antes y después de impuestos, han ampliado su riqueza informativa, hablando de ventas locales, regionales, estatales, nacionales o internacionales. Por productos, por vendedores, en piezas, en pesos etc. Las cédulas comparativas del mismo ejercicio o contra ejercicios anteriores, muestran en costos y gastos, variaciones importantes que deberán ser investigadas.

- Anexos de los Estados Financieros. La presentación tradicional por cada anexo de cada cuenta, de mencionar la sub-cuenta y el importe, es mucho mas informativa, si se menciona el origen de cada una, último movimiento registrado, y se compara contra las políticas establecidas.

En resumen es de gran importancia el análisis previo para determinar la cantidad, la forma y el detalle que debemos presentar en nuestros reportes y estados financieros, obtenidos como resultado del análisis de la información generada durante la operación de la compañía, esta información siempre deberá estar basada en los criterios de registro, presentación e información anteriormente señalados, cumpliendo con la función principal de dar a cada una de las áreas funcionales involucradas en el proceso de la compañía, la información que necesita para lograr tomar decisiones que los lleven a la obtención de sus principales objetivos estipulados dentro de la planeación estratégica y mas específicamente dentro de los presupuestos autorizados por la administración del negocio.

### **3.5 IMPORTANCIA DE LA CLARIDAD EN LA INFORMACIÓN.**

La contabilidad general requiere la aplicación de principios contables básicos y que se convierten en el asiento analítico de todas las operaciones de un negocio Su síntesis la constituyen los estados financieros.

La exactitud en los estados financieros depende de varios factores de mayor o menor grado de importancia. Por ejemplo, la capacidad del contador que sea responsable de producirlos, el catalogo de cuentas y su instructivo, ayudantes competentes, maquinas auxiliares, colaboración del personal de otros departamentos, contratación de servicios de auditoria externa, aplicación de las órdenes del propio director o gerente general.

La importancia de la exactitud y claridad en la información financiera nos la explica la circunstancia que si conocemos que todos los factores anteriormente mencionados son satisfactorios, la confianza que nos inspire será mayor y los resultados a que lleguemos en nuestro análisis serán bastante aprovechables.

Por lo tanto es de vital importancia, el conocimiento de la entidad económica que implica percatarse tanto de su naturaleza como de sus características particulares, para lo cual es necesario investigar la actividad de la entidad hasta el más mínimo detalle, su marco legal, ejercicio contable, políticas de operación, sus recursos y respectivas fuentes, así como su organización funcional y jerárquica.

Es importante mencionar que en algunas ocasiones se llega a un círculo vicioso en el que se manipula la información para obtener créditos o algún otro beneficio, como profesionales de la contaduría debemos cuidar que los resultados de nuestra elaboración de estados financieros y su análisis sea el resultado de las operaciones normales del negocio y que halla sido realizado con las técnicas, con apego a las normas de información financiera.

No podemos olvidar que la información que se presenta como resultado de la operación del negocio, con frecuencia es leída por diferentes personas que integran la misma organización como gerentes, directivos, propietarios, empleados etc. o bien por terceros como bancos, proveedores, accionistas, autoridades gubernamentales etc., Por tal motivo la información que se prepare cambiara en detalle o análisis, pero nunca en la estructura básica, los principios o fundamentos para la elaboración de la misma.

Aunque algunos métodos de cuantificación varían en su complejidad debido básicamente del grado de dificultad que implique obtener información cuantitativa, originado principalmente por la diversificación de la operación, es nuestra obligación diseñar métodos o procedimientos que nos permitan un fácil procesamiento de los datos recopilados además de poder procesarlos de manera

eficiente y oportuna para obtener la información necesaria y analizar las diferentes etapas de la información de una manera clara y sencilla que cualquier usuario de la misma pueda entender.

Esta característica de claridad en la información no solo abarca el sentido coloquial de la palabra sino que resalta las características básicas en su conjunto que debe tener todo tipo de información contable y financiera, como son: la utilidad y confiabilidad, que es la cualidad de adecuarse a las necesidades específicas de cada usuario y en la cual ese mismo usuario debe depositar toda su confianza sobre la veracidad de los datos que ahí se presentan.

Es ese mismo contenido y claridad informativa la que debe tener la capacidad de representar simbólicamente con palabras y cantidades, la entidad y su evolución, su estado en diferentes puntos del tiempo y los resultados de la operación, la relevancia de la información, que es la cualidad de seleccionar los elementos de la misma que mejor permitan al usuario captar el mensaje y operar sobre ella para manejar sus fines particulares; la veracidad cualidad esencial pues sin ella se desvirtúa la presentación contable de la entidad, que abarca la inclusión de elementos realmente sucedidos y de su correcta medición de acuerdo con las reglas aceptadas como válidas por cada sistema y por último la comparabilidad, es decir la cualidad de la información de ser validamente comprobable en los diferentes periodos de vida de una entidad y de ser validamente comprobable con otras mas del mercado en que compete.

## **CAPITULO 4. PROPUESTA DE UN MODELO DE INFORMACION FINANCIERA Y DE OPERACIÓN APLICABLE A LA EMPRESA MODERNA.**

### **4.1 M O D E L O**

Un modelo es la conceptualización de un evento, un proyecto, una hipótesis, el estado de una cuestión, que se representa como un esquema con símbolos descriptivos de características y relaciones más importantes con un fin: ser sometido a modelización como un diseño flexible, que emerge y se desarrolla durante el inicio de la investigación como una evaluación de su relevancia.

Los modelos y sistemas creados con base a principios clásicos, buscan influir en el comportamiento futuro de actos y actividades financieras, dentro de la mayor parte de los estudios realizados en el campo de la disciplina financiera se encontrará que en el análisis, proyección y diseño de modelos, se incorporan bases de datos que abarcan gran cantidad de información estrictamente financiera, a través de los cuales se obtienen indicadores, índices, razones, valores, entre otros, sobre los cuales se infieren las diversas conjeturas hipotéticas posibles. Todo lo anterior para reproducir una realidad que dada la situación actual no es posible predecir o proyectar utilizando conceptos y/o modelos tradicionales, debido a que estos modelos clásicos carecen de capacidad de respuesta efectiva y de adaptación ágil a los constantes cambios del entorno financiero actual.

Dentro de este trabajo se propone realizar una revalorización de los conceptos tradicionales integrantes del discurso financiero clásico, a fin de que de esta tarea se deriven definiciones claras y precisas que reproduzcan con mayor fidelidad la realidad actual y, al mismo tiempo, que el contenido de estas definiciones se transformen en herramientas útiles y por tanto vigentes para comprender y conocer el entorno financiero actual, es decir, lo que se busca lograr es que el discurso financiero trascienda al sentido común.

Dentro de los modelos y sistemas financieros tradicionales e incluso dentro de los convencionales, el concepto de tiempo es concebido como elemento clave, medular para la integración y comprensión del discurso clásico, para tal fin este paradigma concibe el tiempo como un encadenamiento secuencial que describe un comportamiento de tendencias, donde pasado, presente y futuro describen un trazo lineal.

Con base a esta concepción del tiempo, son elaborados gran parte de los modelos y sistemas convencionales clásicos, este razonamiento horizontal resulta muy lento, por esta razón debemos pensar en la posibilidad de dar paso a una nueva concepción del tiempo, que responde a los cambios constantes actuales; en este sentido y para tal fin, el tiempo debe ser concebido ya no como un encadenamiento secuencial, lineal y horizontal, sino como un espacio multidimensional influido por una gran cantidad de factores causales, los cuales a su vez generan un sin número de efectos, en este sentido la relación de tiempo, cambia y se transforma. Otro elemento aceptado y reconocido por casi todo el mundo es que los problemas de cualquier tipo, ocurridos en cualquier parte del mundo, afectan de manera directa o indirecta a todo residente del planeta. La anterior reflexión, da pauta, a un segmento para reflexionar sobre la vigencia o no de otro concepto nodal para la construcción, diseño y estructuración de modelos, que es el concepto integral.

La definición tradicional del concepto integral lleva implícita la idea de concebir a lo integral como una esfera, en la cual las decisiones y problemas que ocurren y se presentan, son de interés solo para la entidad en la cual se manifiesta e influye el fenómeno. Es decir, el término integral hace referencia a un universo perfectamente circunscrito, bien delimitado por particularidades previamente establecidas. La particularidad de considerar solo los elementos endógenos dificulta la toma de decisiones y limita la eficiencia de los modelos al no considerar a los factores exógenos, es decir, aquellos aspectos que de manera

directa afectan la evolución de los fenómenos como son los factores económicos, políticos, culturales, tecnológicos, etc. Todos ellos influyen o repercuten de manera directa o indirecta en el desarrollo de cualquier situación financiera.

Los modelos de razonamiento convencionales poseen una estructura y lógica cerrada, es decir, se encuentran guiados por razonamientos lógicos que no aceptan adaptaciones o modificaciones con el paso del tiempo. Debido a esta característica es fácil reconocer que estos sistemas no son adecuados para comprender nuestra realidad, debido a que limitan, circunscriben sus razonamientos y ámbito de estudio a elementos que sólo pertenecen a la disciplina financiera y con ello a no tener un razonamiento adecuado que los posibilite a desarrollar satisfactoriamente todas las actividades financieras que de manera cotidiana realiza.

Por el contrario, en la actualidad el término integral implica hacer referencia a una totalidad compuesta por múltiples partes, donde cada parte interactúa de manera directa o indirecta con el resto de las partes. Los modelos recientes ofrecen una visión diferente de lo integral, al concebirlo como un conglomerado de aspectos, integrado por múltiples partes, en este sentido, el concepto moderno de integral se encuentra asociado al concepto: Holístico. El cual es concebido como un espacio interactivo compuesto de múltiples y diversas partes ínter conexas, dentro de las cuales se retoman elementos de cualquier especie y se transforman, se adaptan como soluciones a los problemas financieros. Es decir, lo que proponen los nuevos modelos es encontrar soluciones creativas en los problemas y no buscar soluciones a los problemas; encontrando, de esta forma, dentro del entorno financiero, soluciones de utilidad para solventar los obstáculos, problemas, percances y fracasos que son inherentes a nuestra realidad, cuidando siempre que las soluciones propuestas se den dentro de un ambiente de armonía y respeto, para lo cual es necesario evaluar y tomar en cuenta todos los recursos que nos rodean, para llevar a cabo un estudio y verificación de los elementos que se encuentran estructurados dentro de ella y las

funciones que esté desempeñando, tomando en cuenta que todos los recursos dentro de la organización son importantes para alcanzar los objetivos trazados.

En nuestro tiempo, y debido a las exigencias de nuevas formas de vida, nos vemos obligados a modificar nuestras actividades y su forma de realizarse, es por ello que ahora necesitamos de nuevos modelos y sistemas que hagan mejorar nuestra calidad de vida como seres humanos y dejar en el pasado todos aquellos modelos tradicionales, tecnocráticos que solo miden sus beneficios en términos monetarios o productivos, descuidando la importancia del factor humano.

Por lo anterior, es por lo que se hacen necesarios que los nuevos modelos focalicen su atención en objetos de estudio o en fenómenos perfectamente delimitados, reconocidos como un micro universo, modelos que brindan algo más compacto, a un nivel de atención micro, en los cuales los problemas que se susciten se den en la propia realidad, concreta palpable y sobre todo inmediata (y no una que ni siquiera está al alcance para poderla resolver mediata o inmediatamente), estudiando cada una de sus partes para dar un diagnóstico objetivo y viable.

En la actualidad la exigencia consiste en encontrar soluciones a los problemas que puedan presentarse en la empresa, para lo cual es necesario contar con un elemento indispensable y vital como lo es la creatividad, ya que dependiendo del uso de ésta, se podrán ofrecer soluciones viables e innovadoras y sobre todo objetivas para dichas problemáticas.

Para poder lograr ser creativos es indispensable aprender a ver utilidad y oportunidad en todas las situaciones, ello se obtiene a través de aprender a ver las cosas de diferentes puntos de vista, desde diferentes ámbitos, desde diferentes disciplinas, y encontrar beneficios, dentro del campo de trabajo por muy lejano que nos parezca su aplicación y utilidad, en vez de gastar recursos humanos y financieros buscando problemas, hay que encontrar soluciones partiendo de los existentes y readecuarlos en un momento dado para que se conviertan en funcionales.

Esto nos conduce a lograr las cosas con la mínima cantidad de esfuerzos y recursos posibles, es decir, hacer mas con menos, esto se puede lograr pensando positivamente y respetando a los demás, estando conscientes de que cada disciplina observa las cosas desde una perspectiva diferente y que dentro del conjunto de visiones de una misma cosa se puede llegar a soluciones innovadoras, encontrando nuevos conceptos y elementos útiles para el diseño de modelos.

Debe hacerse notar lo siguiente: Para ser creativos debemos tomar como base lo existente y a partir de esto comenzar a modificar o alterar los elementos, se podría decir que debemos convertir situaciones adversas en situaciones positivas, readecuando y refuncionalizando el modelo para así poder lograr proyectar un modelo eficiente que logre solucionar problemas u ofrecer alternativas de crecimiento con el mínimo de esfuerzos y recursos posibles.

Como se muestra en el siguiente diagrama, es necesario definir y reconocer los pasos necesarios para contar con un modelo que aquí se plantea y que debe responder a las necesidades de información, por lo que se presenta en este diagrama y se detalla a continuación cada una de las fases.

## Tabla de Lety

### **Recopilación de Datos.**

Es necesario establecer políticas dinámicas para tener una adecuada recopilación de datos, ese origen de información es importante sobre todo para cumplir con los tiempos obligados que permita contar con información clara y oportuna, la eficacia de los canales de información son fundamentales, por lo que se recomienda revisarlos antes de la implementación de cualquier modelo informativo y en su caso proponer las correcciones y mejoras a los mismos.

### **Clasificación de Datos.**

Después de contar con adecuados procedimientos en la obtención de información documental (facturas, cheques, pagos de impuestos etc.) generada por las operaciones de la compañía, es básica su adecuada clasificación, para eso nos debemos apegar a los criterios contables adoptados por la compañía, debido a que la calidad y certeza en la clasificación de los datos obtenidos de los documentos fuente son la base que determina la confiabilidad de la información que se emita para su análisis.

### **Registro de Datos.**

Después de tener la clasificación de datos, el adecuado registro de la información basada en criterios y normas aplicables a dicha entidad nos permite ser consistentes y definir perfectamente las reglas de contabilización, emitiendo con base en ello las políticas y catálogos contables autorizados para el correcto registro del mismo.

### **Procesamiento de Datos.**

Una vez que se haya recabado , clasificado y registrado la información obtenida de los documentos que respaldan cada una de las operaciones de la entidad, es importante analizar cual es el sistema de computo y software adecuado, para nuestra organización, tomando en cuenta el tamaño de la entidad, volumen de operaciones, flexibilidad del sistema, costo de implementación y licencias, mantenimiento, complejidad en su operación etc., lo mas importante de este punto

es lograr tener un sistema y software funcional y adecuado con el costo-beneficio, obviamente sin dejar de lado el requisito de confiabilidad que es básico para definir un sistema.

### **Emisión de Información (Reportes Auxiliares y Cuentas Colectivas).**

Obtención mediante software de auxiliares contables de cuentas integrantes de los estados de resultados y cuentas colectivas de balance con la finalidad de depurar y analizar cuentas antes de emitir los Estados Financieros.

### **Emisión de Estados Financieros.**

Hasta donde permita la flexibilidad del sistema vamos a diseñar los reportes financieros básicos dentro de nuestro sistema de informática, es importante entender la relevancia de la emisión automática de Estados Financieros, ya que además de aprovechar la tecnología instalada, nos ayudara a evitar errores y reducir los tiempos de presentación de los documentos.

### **Comparativos vs. Presupuesto y Años Anteriores.-**

El primer paso para emitir una opinión y reflejar el estado actual de una organización es importante comparar los resultados que estamos obteniendo, cada mes, trimestre o semestre, con lo esperado en el mismo periodo, es decir, con el presupuesto o con los resultados generados en un mismo periodo pero de años anteriores, es importante analizar cuantitativamente para encontrar cualitativamente las razones de variaciones a favor o en contra, que originen movimiento en la compañía para corregir desvíos o reforzar aciertos, la idea es que estos comparativos nos permitan ser mas dinámicos en la lectura de resultados entre periodos analizados.

### **Integración de Cuentas de Resultados: Ventas, Costos y Gastos.**

Es un análisis importante de como se están comportando las ventas y costos comparando los precios unitarios o volúmenes estimados, de como se están moviendo los mercados externos impactados por la inflación, crecimiento del

mercado, moda, competencia etc., además de revisar las variables económicas que nos van a ayudar a comprender movimientos del mercado y que nos proporciona después de su análisis, cierta certidumbre para decidir acciones de inversión, endeudamiento, incremento o disminución de nuestra planta productiva.

### **Identificación de Principales Variaciones y Explicación de las mismas.**

Una vez integradas la cuentas de resultados y colectivas de balance, es de vital importancia para emitir una propuesta eficaz, el lograr identificar las variaciones que nos afecten en forma significativa nuestros parámetros de comparación establecidos con anterioridad y que vienen desde los rubros de ventas, costos, gastos etc., hasta la comparación de los objetivos de operación como pueden ser las rotaciones de cartera, inventarios, proveedores etc., adicional a la aplicación de las formulas de razones financieras.

### **Emitir comentarios derivados de la aplicación de Formulas y Comparativos.**

Después de elaborar los comparativos, integrar las cuentas importantes e integrantes de los estados financieros y la aplicación de formulas de razones financieras y rotaciones, emitiremos una opinión basada en datos numéricos la que debemos transformar en propuestas y acciones correctivas que nos permitan no desviarnos del objetivo principal planteado en la estimación de resultados esperados a principios de año. Es importante que tengamos fija la atención en la utilidad esperada a fin de año para poder proponer las acciones que nos lleven a ella.

### **Entrega de Estados Financieros Proyectados Ajustados.**

Además de los comentarios que se deben entregar por escrito acompañado de los análisis numéricos correspondientes, se debe presentar el nuevo estado financiero ajustado para visualizar los cambios contra lo originalmente planteado y conservar memoria de la evolución y correcciones originadas de los análisis presentados periódicamente.

### **Presentación de Carpeta Informativa.**

Una vez cerrado el ciclo de operación y habiendo hecho los análisis antes comentados, se presentaran en un solo documento los resultados de los mismos a la dirección general de la compañía para que se pronuncien y decidan finalmente el alcance de las propuestas hechas, y la implementación o declinación a las mismas.

### **4.2 INDICADORES MACROECONÓMICOS.**

México y el mundo en general han pasado recientemente por un proceso económico de alta complejidad, que ha traído como consecuencia un elevado costo social es decir el deterioro del nivel de vida de la sociedad en general. En los últimos veinte años, un sinnúmero de países poderosos y débiles, han pasado por crisis económicas generalmente como consecuencia de la globalización y sus características muy peculiares que exigen la inversión de grandes capitales y la actualización acelerada a los nuevos ámbitos de producción, distribución, comercialización y consumo, además de los acontecimientos sociales y políticos; pero sobre todo económicos que afectan a los países que no están preparados para evolucionar al mismo ritmo que se dan dichos cambios, estas repercusiones generalmente se ven reflejadas en indicadores económicos cuya variación es el resultado de hechos internos y externos que afectan la Macroeconomía .

En esta propuesta de modelo informativo es de gran importancia saber que son y como afectan estos indicadores que reflejan una realidad mundial en cuanto a la diversificación de los factores que pueden afectar los niveles económicos de un país y evidentemente de sus empresas, por esta razón día a día se vuelve mas importante considerar estas variables que impactan otro tipo de factores, que son los económicos los que se convierten en variables de la economía. A continuación se describen variables macroeconómicas las cuales afectan a la empresa mexicana:

**PIB:**

Se refiere al valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía durante un periodo determinado. Producto es el valor agregado, interno es la producción dentro de las fronteras de una economía; y bruto de refiere a que no se contabilizan la variación de inventarios ni las depreciaciones y apreciaciones de capital. Producto Interno Bruto (PIB)

Existen tres métodos teóricos equivalentes para calcular el PIB: (1)Método del Gasto, (2)Método del Ingreso y (3)Método del Valor Agregado.

*Método del Gasto*

El PIB es la suma de todas las erogaciones realizadas para la compra de bienes o servicios finales producidos dentro de una economía, es decir, se excluyen las compras de bienes o servicios intermedios y también los bienes o servicios importados.

*Método del Valor Agregado*

El PIB es la suma de los valores agregados de las diversas etapas de producción y en todos los sectores de la economía. El valor agregado que agrega una empresa en el proceso de producción es igual al valor de su producción menos el valor de los bienes intermedios.

*Método del Ingreso*

El PIB es la suma de los ingresos de los asalariados, las ganancias de las empresas y los impuestos menos las subvenciones. La diferencia entre el valor de la producción de una empresa y el de los bienes intermedios tiene uno de los tres destinos siguientes: los trabajadores en forma de renta del trabajo, las empresas en forma de beneficios o el Estado en forma de impuestos indirectos

**RIESGO PAIS:**

El riesgo país es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras. Los inversores, al momento de realizar sus

elecciones de dónde y cómo invertir, buscan maximizar sus ganancias, pero además tienen en cuenta el riesgo, esto es, la probabilidad de que las ganancias sean menor que lo esperado o que existan pérdidas. En términos estadísticos, las ganancias se suelen medir usualmente por el rendimiento esperado, y el riesgo por la desviación estándar del rendimiento esperado. Debido a la gran cantidad de información disponible y al costo de obtenerla, a problemas de información imperfecta y asimetrías de información, y principalmente a que es imposible adivinar el futuro, es imposible saber con exactitud cuál es el rendimiento esperado y la desviación estándar de una inversión. Sin embargo, para disminuir el costo de obtener la información, aprovechando las economías de escala existentes en la búsqueda de información, se elaboran índices. El índice de riesgo país es un indicador simplificado de la situación de un país, que utilizan los inversores internacionales como un elemento más cuando toman sus decisiones. El riesgo país es un indicador simplificado e imperfecto de la situación de una economía.

El riesgo país es la sobre tasa que paga un país por sus bonos en relación a la tasa que paga el Tesoro de Estados Unidos. Es decir, es la diferencia que existe entre el rendimiento de un título público emitido por el gobierno nacional y un título de características similares emitido por el Tesoro de los Estados Unidos.

El índice de riesgo país es en realidad un índice que es calculado por distintas entidades financieras, generalmente calificadoras internacionales de riesgo. Las más conocidas son Moody's, Standad & Poor's, y J.P. Morgan. También existen empresas que calculan el riesgo país, como Euromoney o Institucional Investor. Cada una de ellas tiene su propio método, pero usualmente llegan a similares resultados.

### **TIPO DE CAMBIO:**

El tipo de cambio de un país respecto de otro es el precio de una unidad de moneda extranjera expresado en términos de la moneda nacional.

Entonces el tipo de cambio nominal se puede definir como el número de unidades de moneda nacional que debemos entregar para obtener una unidad de moneda

extranjera, o de manera similar, el número de unidades de moneda nacional que obtengo al vender una unidad de moneda extranjera.

Por ejemplo, si para obtener un dólar debemos entregar once pesos mexicanos, el tipo de cambio nominal entre México y Estados Unidos es 11 \$/US\$. Para saber cuantos pesos obtengo por cada dólar, multiplico por el tipo de cambio, si por ejemplo tengo 100 US\$ y los vendo al tipo de cambio 11 US\$/\$ obtendré  $100 \text{ US\$} * 11 \text{ \$/US\$} = 1,100 \text{ \$}$ . Para saber cuántos dólares obtengo por un monto de pesos, divido el monto por el tipo de cambio, por ejemplo si tengo 1,100 \$ y compro US\$ al tipo de cambio 11 \$/US\$ obtendré  $(1,100 \text{ \$}) / (11 \text{ \$/US\$}) = 100 \text{ US\$}$ .

Las casas de cambio, lugar donde se realizan las operaciones de compra y venta de divisas, suelen cotizar dos tipos de cambio según se trate de compra o venta, por ejemplo, en junio de 2002 el dólar en el mercado libre en México cotizaba a 9.47 comprador, y 9.58 vendedor. Es decir que si usted iba a vender dólares, por cada dólar le pagaban \$ 9.47, pero si iba a comprar, cada dólar le costaba \$ 9.58. De ésta manera las casas de cambio obtienen una rentabilidad mediante la compra y venta de divisas.

También existen los indicadores internos que permiten al analista razonar ciertas variables apegados a datos certeros, estos indicadores pueden ser tan diversos como giros comerciales existan y se integraran a esta gama de variables siempre y cuando sean de utilidad para comprender los análisis y los resultados derivados de ello, algunos pueden ser:

### **INFLACIÓN INTERNA:**

Se refiere básicamente al incremento de insumos, inventarios y todo aquel material necesario para originar una venta y que impacta directamente el costo del producto o servicio que ofrece una organización y como consecuencia sus precios de venta.

**PROMEDIO DE VENTA POR M2:**

Se refiere a la productividad de nuestra capacidad instalada y pisos de venta para generar ingresos y esta enfocada a medir el aprovechamiento de espacios físicos en relación a la productividad que se tiene de ellos.

**PROMEDIO DE VENTA POR EMPLEADO:**

Mide la eficiencia y productividad de la fuerza de ventas y en general de la plantilla de la organización para generar los ingresos necesarios para cubrir el total de los compromisos de la organización.

**ROTACIONES:**

Estas variables económicas en su conjunto representan la base de decisiones de negocios posibles de acuerdo a las condiciones de mercado y es una herramienta útil para invertir en el momento idóneo en el que exista una mayor posibilidad de éxito para la empresa.

**4.3 HECHOS RELEVANTES EN EL PERIODO.**

Se ha hablado continuamente de técnicas, procedimientos y documentos que se presentan como resultado final del registro de operaciones en la organización y todo ello transformado en términos cuantitativos, es decir que pueden ser fácilmente mostrados en términos de unidades monetarias, sin embargo existen dentro de las organizaciones, hechos que no pueden ser cuantificables como parte del registro contable en el momento en que se dan o su impacto financiero que pudieran generar, eso es a lo que llamamos hechos relevantes.

La información cuantitativa que produce la contabilidad es requerida por los participantes de la actividad económica para:

- a) observar y evaluar el comportamiento de las entidades.
- b) comparar sus resultados con otros periodos y otras entidades.

- c) evaluar sus resultados a la luz de los objetivos establecidos.
- d) planear sus operaciones y
- e) estimar su futuro dentro del marco socioeconómico que lo rodea.

En consecuencia se debe tener particular cuidado acerca de los hechos o acontecimientos extraordinarios que surgen durante un periodo de operación y que pueden afectar sustancialmente la comparabilidad de dicha información en un mismo periodo, para ello deberá hacerse mención de cualquier hecho extraordinario en las notas explicativas de las variaciones que forman parte de la carpeta de información integral y que se detalla mas adelante.

Recordemos que en el curso normal de sus operaciones, toda empresa lleva a cabo un sin numero de transacciones o se ve afectada por eventos económicos externos sobre los que existe incertidumbre, en mayor o menor grado, en cuanto al resultado final que originan.

Esta incertidumbre o riesgo inherente en las transacciones y eventos que afectan a una entidad, se denotan en la contabilidad por la palabra contingencia, la que se define como, una condición, situación o conjunto de circunstancias que involucran cierto grado de incertidumbre que puede resultar a través de la consumación de un hecho futuro, en la adquisición o la perdida de un activo o en el origen o cancelación de un pasivo y que generalmente trae como consecuencia una utilidad o una perdida.

Como ejemplos de lo anterior podemos mencionar la irrecuperabilidad de cuentas por cobrar, obsolescencia y lento movimiento del inventario, garantías de servicio de productos etc., efecto probable en la asignación de porcentajes del impuesto sobre la renta, etc.

Por la razón anterior los estados financieros deben siempre incluir estimaciones o provisiones razonablemente determinadas, para contingencias cuantificables o en

su momento de aquellas que no puedan cuantificarse debido a que el grado de incertidumbre sea tal que no existan elementos que permitan medir o estimar razonablemente el resultado final.

Aun cuando se establece la necesidad de reflejar en la presentación de los estados financieros correspondientes a un periodo y a una fecha determinada, todos los eventos que pudieran afectar la utilidad o pérdida del negocio y que se pueda cuantificar de manera mas o menos razonable, el efecto en la comparación de información de un periodo a otro podría afectarse.

Con el fin de incrementar la exactitud de las cifras presentadas resultado de la operación normal del negocio y las estimaciones de los conceptos que lo requieran como parte de la información financiera, así como incrementar la utilidad para los usuarios, es necesario aclarar cualquier contingencia o evento extraordinario ocurrido durante el periodo comparativo en que se esté presentando la información, esto con la finalidad de entender las variaciones originadas por el mismo y no distorsionar la comparabilidad que probablemente halla sido originada por un evento no recurrente dentro de la operación.

#### **4.4 RAZONES FINANCIERAS.**

Este fue el primer método que se utilizo para analizar los estados financieros, rápidamente adquirió popularidad, se le atribuyeron cualidades infalibles para el buen éxito en los negocios, sin embargo en ocasiones la utilización de infinidad de razones ocasiona que se empleen en forma equivocada. El método en si, no es que posea cualidades extraordinarias; sin embargo su correcta utilización puede indicar los puntos débiles en el negocio y mostrar algunas fallas en el mismo, siempre que se tenga cuidado en escoger las cifras o valores de los estados financieros, que tengan alguna relación entre si.

En matemáticas se llama razón a la relación que existe entre dos cantidades de la misma especie, o dicho de otra forma la razón es el resultado numérico de relacionar dos cantidades entre si.

Por lo tanto el análisis basándose en razones debe referirse a valores que tengan una rotación de dependencia entre si, con el fin de poder emitir juicios o deducciones, lógicas del resultado de su comparación y establecer interpretaciones adecuadas. Las razones interpretadas inteligentemente constituyen un elemento básico en el análisis financiero.

**Razones Simples:** este método consiste en determinar las diferentes relaciones de dependencia, que existen al comparar geoméricamente los valores presentados con los números absolutos en los estados financieros, con el objeto de proporcionar una idea de la situación existente o de los resultados obtenidos.

Para conocer los dos aspectos citados al final del párrafo anterior, es necesario relacionar las cifras que corresponden a aquellos renglones que tengan relación entre si, y que dicha dependencia se refiera al objetivo que se persigue.

El grado de dependencia o relación se conoce por una división entre las cantidades que muestran los valores que se comparan, al cociente así obtenido se le llama razón. Esta razón, normalmente nos indica como se ha expresado la cuantificación de la dependencia o relación existente.

Con los valores que muestran los estados financieros de una empresa pueden elaborarse un considerable numero de razones, pero muchas de ellas no brindan ninguna utilidad al no existir ninguna relación lógica entre los elementos comparados por lo tanto para que la razón proporcione un significado y alcance un objetivo, es imprescindible que haya una dependencia estrecha entre las cifras relacionadas. Entre las razones simples más utilizadas se encuentran las siguientes: Solvencia, Estabilidad, Productividad o Redituabilidad y Rotaciones.

**Solvencia:** o prueba del ácido llamada así por ser una prueba rígida

Formula:  $\text{Activo Disponible} / \text{Pasivo Circulante}$ .

Fundamento. Esta razón parte de la base que en un momento dado, únicamente los valores disponibles del activo circulante estarán afectados al cumplimiento inmediato de las obligaciones a corto plazo.

Interpretación: Una proporción superior a 1 significa un exceso de efectivo, por lo que dependiendo del tipo de negocio podría ser apropiado un resultado de 0.3 a 0.7.

**Estabilidad:**

Formula: 1.  $\text{Pasivo Total} / \text{Capital contable}$ . 2.  $\text{Pasivo Circulante} / \text{Capital Contable}$ .

3.  $\text{Pasivo fijo} / \text{Capital Contable}$ .

Fundamentos: Esta razón se apoya en que los medios de acción de una empresa tienen su origen principalmente en: Recursos provenientes de sus dueños y Recursos provenientes de personas ajenas.

Por lo tanto para asegurar el desarrollo, normal de las actividades en el futuro, será necesario conocer la proporción en que se encuentra el capital entre estas dos fuentes de recursos. Esta Interpretación puede, determinarse totalmente con la primera formula o parcialmente con la segunda y tercera.

Interpretación: parece conveniente aceptar una proporción de 1 a 1 entre capital propio y ajeno, por lo que una variación importante seria riesgosa ya que significaría que la mayoría del capital estuviera en manos de acreedores.

**Inversión de Capital:**

Formula:  $\text{Activo Fijo} / \text{Capital Contable}$ .

Fundamento: Esta razón marca lógicamente que existe una relación entre las inversiones permanentes que muestra el balance y el capital propio, independientemente de que parte del activo fijo se encuentre financiado por capital ajeno a largo plazo.

Interpretación: Resulta muy aventurado el establecer una proporción generalizada, y respetando el tipo de empresa de que se trate puede decirse que cuando ésta se encuentra en sus inicios, la parte de su capital que destina a las inversiones fijas podría ser de 0.40 a 0.75 por 1 dejando el resto para invertirlo en otros valores del circulante.

### **Valor contable del capital:**

Formula:  $\text{Capital contable} / \text{Capital Social}$

Fundamento: Esta razón muestra el resultado del desarrollo de la empresa, señalando al mismo tiempo la verdadera inversión del capital propio, y proporciona, una idea sobre las políticas de re-inversión o distribución de las utilidades. También da a conocer el valor de las acciones y el rendimiento del capital social.

Interpretación: El cociente resultante de la formula representa el porcentaje de variación comparado con la inversión inicial y que denotan la utilidad o pérdida no distribuida.

### **Estudio de la Productividad y Redituabilidad:**

Estudio de las Ventas:

Formula: 1.  $\text{Ventas Netas} / \text{Capital Contable}$ ,

2.  $\text{Ventas Netas} / \text{Pasivo total}$ ,

3.  $\text{Ventas Netas} / \text{Activo fijo}$ .

Fundamento: considerando que la productividad de una empresa depende en gran medida de las ventas, resulta entonces lógico para el análisis de la misma, se tome en consideración como primer paso el renglón de las ventas.

También resulta práctico suponer que debe existir una relación directa entre las ventas y el capital contable o el capital propio, como lo muestra la primera formula. De la misma manera las ventas estarán supeditadas a la potencialidad total de la inversión de los capitales: Propio y ajeno; lo que

es lo mismo el Capital contable y el Pasivo Total del negocio, como lo muestra la segunda formula.

El volumen de las ventas ha sido generado seguramente por las inversiones en maquinaria, plantas y equipo, por lo tanto es interesante medir el grado de contribución que tienen tales activos, en el estudio de productividad, así lo muestra la tercera formula.

Interpretación: El resultado de la aplicación en la primera formula mostrara la cantidad de veces que se ha logrado vender por cada peso invertido. La segunda formula mostrara la generación de ventas con relación a cada peso propio o ajeno de capital invertido. Y la tercera formula nos muestra la relación de venta obtenida por cada peso invertido en activo fijo.

### **Estudio de Utilidad:**

- Formulas:
1. Utilidad Neta / Capital Contable,
  2. Utilidad Neta / Inversión en Trabajo,
  3. Utilidad Neta / Activo Fijo
  4. Utilidad Neta / Ventas Netas
  5. Utilidad Neta / Capital Social Pagado.

Fundamento: El objetivo principal que persigue una empresa es obtener utilidades, y la continuidad de la misma depende de ello, pues el ánimo que mueve al empresario para establecer un negocio, es lograr ganancias proporcionales a las inversiones; Mientras mayores sean éstas mayor será su productividad.

La primer formula mide el rendimiento del capital propio de la empresa. La segunda además del capital propio toma también el ajeno para medir el rendimiento de todos los recursos. La tercera muestra el rendimiento generado por la maquinaria y equipos de trabajo para determinar si existe una justificación de la inversión hecha o se oriente a la adquisición de nuevos activos. La cuarta nos muestra el rendimiento generado por peso de venta. Y la quinta ayuda al inversionista para visualizar el rendimiento logrado con relación a su inversión inicial.

Interpretación: Aun cuando no hay norma fija por supuesto que mientras mayores sean los cocientes de las razones anteriores mejor será la situación de la empresa tanto administrativa como financiera.

### **Estudio de las Rotaciones:**

#### **1. Rotación de cuentas por cobrar: Ventas Netas a Crédito / Promedio Cuentas por Cobrar.**

Fundamento: la primera nos permite conocer el número de veces en que los créditos otorgados por ventas son recuperados o cobrados, por tal motivo constituye una prueba interesante sobre la cobrabilidad y orienta sobre las políticas de cobranza vigentes. Una elevada rotación significa velocidad en el cobro y evita estancamiento de recursos así como un menor capital de trabajo.

Interpretación: Indica las veces que se han recuperado las cuentas por cobrar a los clientes en un periodo determinado.

#### **2. Rotación Inventarios Artículos Terminados:**

Costo de Ventas / Promedio de Inventario Artículos terminados.

Fundamento: Esta razón indica el número de veces en que el inventario se ha vendido en el ejercicio. Entre mayor sea el cociente significa una utilización más eficiente de los recursos y es seguro que posea mejores políticas administrativas: muchos negocios logran buenos rendimientos con altas rotaciones de sus productos, aun cuando el margen de utilidad por cada uno de ellos sea reducido.

Interpretación: La formula muestra las veces en que cada peso producido por la compañía se ha vendido en un determinado periodo.

**Razones Estándares:** Entre los estándares comunes a todas las empresas mercantiles en el mundo occidental podemos nombrar los siguientes: el fin de lucro, la máxima eficiencia, el aumento de productividad y encontrar siempre una mejor forma de hacer las cosas.

Todos ellos constituyen, reunidos, la condición que moldea nuestra actuación. Son meta, estímulo y motivación en el logro de objetivos dentro de la organización.

La mecánica de aplicación a estas razones estándares consiste en presentar en una hoja de cálculo:

1. los nombres de las cuentas,
2. Los valores del balance más antiguo,
3. Los valores del balance reciente,
4. Las diferencias numéricas en una columna doble: En la primera los aumentos y en la segunda las disminuciones.

Con las diferencias resultantes en cada uno de los conceptos integrantes en los estados financieros, deben hacerse las consideraciones pertinentes acerca de la productividad del negocio por renglón, por ejemplo, Capital de Trabajo, aumento o disminución, para precisar si hay dinero ocioso o no; aumento en cuentas por cobrar, para verificar si corresponden a un incremento real en venta o se trata de cuentas acumuladas atrasadas; Activo fijo aumentos o disminuciones para determinar si será necesaria una inversión o existe sobre inversión en la misma, Etc.

#### **4.5 ESTADO DE RESULTADOS.**

Para que la entidad presente información general completa y razonablemente adecuada, en la cual se pueda apoyar el usuario para la correcta toma de decisiones, será necesario que se incluyan los Estados Financieros básicos. Entre ellos se encuentra el Estado de Resultados, cuyo objetivo es presentar información relevante acerca de las operaciones desarrolladas por la entidad durante un periodo determinado.

Mediante la determinación de la utilidad neta y de la identificación de sus componentes, se mide el resultado de los logros alcanzados y de los esfuerzos desarrollados por una entidad durante el periodo consignado en el mismo estado.

Los objetivos principales de elaborar este Estado financiero son:

- Conocer la utilidad generada por la operación.
- Determinar e identificar los ingresos generados por la venta.
- Conocer el costo de la mercancía que generó la venta.
- Determinar el total de gastos ligados a la operación y administración respectivamente en los que incurrió el negocio.

Elementos que integran el Estado de Resultados:

- Ingreso: es el incremento bruto de activos experimentados en una entidad, con efecto en su utilidad neta, durante un periodo contable, como resultado de las operaciones que constituyen sus actividades primarias o normales.
- Costos: Son erogaciones en las que incurre la empresa para generar un ingreso, es decir son activos que tienen potencial para generar un ingreso futuro.
- Gastos: Comprenden los activos que se han usado, consumido o gastado en el negocio con el fin de obtener ingresos. Los gastos disminuyen la participación del dueño en el negocio.
- Ganancia: Es el ingreso resultante de una transacción incidental o derivada del entorno económico, social, político o físico, durante un período contable, que por su naturaleza deba presentar neto de su costo correspondiente.
- Perdida: Es el gasto resultante de una transacción incidental o derivada del entorno económico, social, político o físico en que el ingreso consecuente es inferior al gasto y que por naturaleza se debe presentar neto del ingreso respectivo.
- Utilidad: Es la diferencia entre los ingresos obtenidos por un negocio y todos los gastos incurridos en la generación de dichos ingresos. Obviamente lo anterior implica que los ingresos superen a los gastos para que pueda registrarse una utilidad.

## **Estructura del Estado de Resultados.**

Para que la información contenida en el estado de resultados le sirva al usuario para la toma de decisiones, es necesario que éste pueda hacer comparaciones no solo de la entidad como tal a lo largo del tiempo, sino comparar esa entidad con el mercado, sus competidores directos. Para que esta comparación sea útil se debe adecuar un modelo de estado de resultados más o menos uniforme procurando tomar criterios semejantes.

El diseño en el Estado de Resultados deberá adecuarse a las necesidades de cada organización sin embargo existen aspectos fundamentales que son generalmente aceptados por la mayoría de las organizaciones y que están regulados por diferentes asociaciones de contadores públicos y la misma autoridad. Sin embargo a continuación se detalla un modelo general que será modificado de acuerdo a las necesidades de cada organización:

**Ingresos:** Los ingresos obtenidos por las actividades primarias o normales. En el caso de empresas industriales y en el caso de las comerciales, estos ingresos son generados por las ventas de sus inventarios y en las empresas de servicios por la prestación de los mismos.

**Costo de Ventas:** Muestra el costo de producción o adquisición, dependiendo si es una empresa de transformación o comercializadora, de los artículos vendidos que generaron los ingresos reportados en el renglón de ventas. En las empresas de servicios, el costo de los servicios prestados esta integrado por aquellos costos que se identifican razonablemente en forma directa, con la prestación de servicios.

**Gastos de operación:** Están constituidos por los gastos de ventas y los gastos de administración. Los primeros son aquellos en que incurre la organización en su esfuerzo por comercializar bienes o servicios. Los gastos de administración son aquellos incurridos en la administración general de las operaciones de la empresa.

En el estado de resultados es conveniente presentar por separado ambos tipos de gasto.

**Utilidad de operación:** Es el resultante de enfrentarle a las ventas o ingresos el costo de lo vendido y los gastos de operación. Es la utilidad ganada por la entidad, en sus actividades primarias o normales, sin tomar en cuenta algunos efectos de actividades llamadas secundarias o impuestos originados por la entidad.

**Gastos y Productos:** En esta sección se incorporan las ganancias o pérdidas resultantes de operaciones que no forman parte de la actividad principal del negocio.

**Costo Integral de Financiamiento:** Este renglón se compone de tres elementos: Intereses (neto): que es la confrontación entre los ingresos generados por intereses derivados por operaciones financieras y los egresos provocados por la misma actividad.

Efecto por posición Monetaria (repomo): Representa la ganancia o pérdida de valor de los activos y pasivos monetarios con relación a una época inflacionaria.

Diferencias Cambiarias: Ganancia o Pérdida derivada del resultado de operar con moneda extranjera.

**Utilidad Antes de Impuestos:** la suma algebraica de la utilidad de operación y los renglones derivados de operaciones discontinuas (gastos y productos y Costo integral de Financiamiento).

**Impuesto sobre la Renta y Participación de los trabajadores en la Utilidad:** En Esta sección se reportan los impuestos correspondientes al neto de las partidas que originan la utilidad, estas se presentan por separado.

**Partidas extraordinarias:** En este apartado se presentan las ganancias y pérdidas derivadas de eventos y transacciones que reúnen las características de inusuales e infrecuentes operaciones derivadas de la operación.

**Utilidad Neta:** Es la suma algebraica de cada uno de los elementos señalados con anterioridad y representa la utilidad o pérdida final de la operación del negocio.

El grado de detalle en el contenido del Estado de Resultados dependerá de las necesidades de cada negocio y sobre todo de conocer hacia quien esta dirigida dicha información, ya que por una parte es deseable presentar un estado sencillo y resumido donde el lector pueda detectar fácilmente los hechos más importantes.

Por otra parte, es conveniente revelar los resultados y componentes de las actividades importantes, evitando presentar un reporte tan abreviado, que impida o dificulte al usuario tener una presentación lo suficientemente clara y valida de los resultados de la operación.

En resumen el Estado de Resultados forma parte de los estados financieros básicos y su principal aportación es determinar el monto por el cual los ingresos contables superan a los gastos contables. Al remanente se le llama resultado que podrá ser una utilidad o pérdida, además es el principal medio para medir la rentabilidad de una empresa a través de un periodo, reflejando además la utilidad o pérdida generada en diferentes etapas de la operación.

Una vez que se ha elaborado el documento que llamamos Estado de Resultados debemos pasar a la fase fundamental y para la cual se elabora cualquier tipo de información financiera; esta fase es el análisis de los documentos financieros.

¿Que es un análisis, Análisis es, por lo general, la descripción o interpretación de un objeto cualquiera, a partir de los elementos más simples de la situación u objeto en cuestión. La finalidad de este procedimiento es disolver la situación, en cada uno de sus elementos. Así se dice que se ha logrado un procedimiento analítico

cuando se ha realizado tal disolución. El análisis de estados financieros sería entonces el disolver los elementos de dichos estados. El objeto del análisis de los estados financieros, es relacionar entre si los diversos elementos de la estructura financiera de un negocio, manifiesto en uno o varios ejercicios sucesivos y comparándolos para que permitan su interpretación.

La palabra comparación proviene del latín *comparare* o *comparar* y no es más que fijar la atención en dos o más objetos para descubrir sus relaciones, estimar sus diferencias o semejanzas. La comparación es una operación mental por la que se establecen las relaciones que existen entre dos o más objetos y que implica una atención fijada simultáneamente sobre los mismos.

La interpretación es un proceso mental que utiliza las técnicas de análisis, las comparaciones, para formarnos un juicio acerca de la situación de la empresa cuyos estados financieros se examinen. Es la interpretación la que permite al ejecutivo tomar decisiones, utilizando además su juicio y su experiencia personales y aplicando las políticas establecidas en su compañía.

Se ha dicho que el análisis es por lo general, la descripción o interpretación de una situación o un objeto cualquiera, a partir de los elementos más simples de una situación u objeto en cuestión, logrando un procedimiento analítico cuando se ha realizado dicha disolución.

Los estados financieros, simplemente hablando, son aquellos documentos que permiten conocer la posición financiera de una empresa en un momento determinado, los ingresos, costos de ventas y gastos generales en un ejercicio con motivo de sus operaciones mercantiles y los costos de materias primas consumidas, mano de obra y gastos diversos que intervienen en la elaboración en su caso de un periodo determinado.

Durante el proceso de análisis de estados financieros se detectan una serie de problemas que podemos clasificar básicamente en:

a) Problema de Rendimiento, que se refiere a:

- Ventas inadecuadas.
- Costo de ventas excesivo.
- Costo de operación excesivo.
- Inadecuada distribución de utilidades.

Por otra parte, los problemas de financiamiento se refieren a sobre inversión y sub-inversión.

- Saldos excesivos de clientes o saldos muy antiguos.
- Inventarios muy elevados.
- Activo fijo excesivo.
- Pasivo a corto plazo.
- Capital insuficiente.
- Inadecuada aplicación de utilidades.

En su parte mecánica, el análisis consiste en:

1. Simplificar las cifras y sus relaciones y
2. Hacer factibles las comparaciones, la simplificación de las cifras a través del análisis cambia su presentación y, por tanto, sus relaciones, pero no su valor.

En este caso se explicara las formas de análisis más sencillas y prácticas en los rubros que generan la información relativa al resultado de la operación de la compañía empezando por los ingresos.

Uno de los métodos mas utilizados es el de las comparaciones verticales y horizontales, en el cual las comparaciones verticales son las que se hacen con el conjunto de estados financieros pertenecientes a un solo periodo a una fecha determinada.

En cambio las horizontales, se hacen con datos de los estados financieros pertenecientes a varios periodos o fechas.

#### **4.5.1 ANALISIS DE INGRESOS.**

En el caso de los ingresos en cada compañía, se deberán seguir lineamientos específicos, que satisfagan las necesidades de los diferentes giros en los que se implante un análisis, sin embargo es necesario que se cumplan con ciertos requisitos básicos previos al análisis de los diferentes conceptos integrantes de los estados financieros, como son:

- Observancia a las Normas de Información Financiera.
- Estrados financieros elaborados respetando las normas de auditoria.
- Simplificación a miles de pesos en sus cifras.
- Información general de la empresa.
- Reclasificación de partidas que lo necesiten.

No debemos olvidar que este análisis de las cuentas es el primer paso para posteriormente elaborar un diagnostico tanto financiero, como integral, que favorezca la planeación financiera estratégica, sin olvidarnos que el análisis e interpretación de los estados a los que hacemos referencia, no es la solución por si mismo para los problemas empresariales, más bien es el reflejo de lo que sucedió en la empresa, de su eficiencia o ineficiencia al vender, cobrar, pagar, producir, comprar etc. y se utilizará para diagnosticar y planificar el futuro, según se explico en párrafos anteriores.

Para analizar las partidas integrantes de los estados financieros es necesario, observar y vigilar la interrelación entre los componentes del balance y estado de resultados y su lógica en la comparación, la teoría de la pirámide es muy útil para entender el análisis financiero, ya que consiste en tomar un punto de referencia en este caso tomemos como ejemplo las ventas y su comparación con los demás integrantes, costos, gastos, utilidades, etc.

Antes que nada partiremos de un total, que debemos separar en cada una de sus partes integrantes, es decir el reporte o estado financiero al ser analizado mediante el método horizontal nos puede indicar que las ventas fueron menores en un 10% con relación al mes anterior, sin embargo la función del análisis de los estados financieros es decirnos el ¿por que hubo esa disminución en los ingresos del negocio y como podemos corregir la tendencia?, Para ello debemos considerar los siguientes pasos en el análisis de las ventas, dejando claro que este análisis es variable dependiendo del giro del negocio y la flexibilidad en sus sistemas de información y control.

1. En primer lugar debemos elaborar el estado de resultados, originado por la operación del negocio, este estado de resultados deberá ser comparativo contra un periodo similar ya sea de un año anterior o el presupuesto puede ser solo de un mes o acumulado.
2. Es importante mostrar las variaciones obtenidas de la comparación de ambos periodos, estas variaciones deberán ser tanto en pesos, como en porcentajes.
3. Basados en la experiencia y el criterio del analista financiero, se determinará cuales son los rubros más importantes a analizar, esta información solo es de carácter cuantitativo, y es el primer paso en la elaboración del análisis, tanto en forma horizontal, es decir comparando

cada elemento integrante de dicho estado y en forma vertical que se refiere a la participación porcentual respecto de las ventas.

4. Ya que tenemos los datos que debemos analizar, derivados de la comparación debemos responder a la pregunta de ¿Por qué hubo este aumento en las ventas, para lo cual se debe analizar al mayor detalle la integración de las mismas.
5. Este es solo uno de los parámetros que podemos tomar como referencia para el análisis en el aumento de las ventas, en él vemos cuales son las líneas de productos en las que hubo un crecimiento mayor durante el periodo de análisis.

Es importante analizar el comportamiento de las ventas durante un periodo determinado en cuanto a su crecimiento, estacionalidad y diversificación, además de que este análisis nos es de gran utilidad para conocer cual es el segmento de negocio que representa un mayor ingreso en el total de ventas del grupo, y las estrategias a seguir en cuanto a capacidad de generación de recursos relacionados con la inversión que se hace.

6. Ahora bien en nuestro ejemplo además de saber por que razón hubo un incremento en nuestras ventas es importante saber que productos o líneas de productos tienen una mayor participación en el aumento de las mismas, con el objetivo de conocer las rotaciones de los inventarios, volúmenes de compra, necesidades de mercado etc. que son indispensables para depurar nuestros inventarios manteniendo los productos que tengan una mayor rotación y que produzcan un mayor beneficio a la compañía mediante diferentes factores como volumen de venta, flujo de efectivo, utilidad o producto ancla, que nos lleve a comercializar más productos.

7. Aunque en los dos puntos anteriores se describen dos de los análisis más importantes en las variaciones de ventas, no son sino las bases para muchos mas que generalmente se realizan a mas detalle, como análisis por promociones, zonas, proveedores, producto, por día, etc., eso nos proporcionará un panorama más amplio de cuales son las ventajas y desventajas; pero lo más importante marcan nuestras oportunidades de mercado y las deficiencias que estamos teniendo en la comercialización de productos, en las diferentes zonas de venta, márgenes de utilidad, necesidad real de productos, etc.

Esta claro que un análisis de ventas se podrá hacer con el detalle y profundidad que así nos convenga y será el encargado de ello quien fije los parámetros de utilidad de dicha información para lo cual deberá tener en cuenta fundamentalmente al usuario de la misma y cubrir sus necesidades.

#### **4.5.2 ANALISIS DEL COSTO.**

Es importante señalar que la importancia del análisis de los costos en que incurre la organización se refieren a todas aquellas erogaciones relativas a lograr la obtención de un bien para su venta ya sea mediante la compra de un artículo terminado o la transformación de materias primas para la obtención de un producto de consumo final.

En ambos casos, generalmente el análisis del costo es relativamente proporcional al de las ventas obviamente con sus diferencias y sus características particulares dependiendo del giro del negocio fundamentalmente.

La importancia de este análisis radica en determinar la eficiencia en los ciclos de compras o transformación de bienes según sea el caso de las áreas responsables dentro de la empresa, la correcta determinación de los márgenes de utilidad para

determinar precios de venta, basados en el costo de la mercancía. Esto de vital importancia en el alcance de objetivos de venta, ya que el precio final al consumidor, va a determinar el competir dentro de un mercado cada vez más global y demandante de excelentes condiciones de venta y utilidad al consumidor final y esto es posible por parte de la compañía en la medida que logre reducir los costos de adquisición de los bienes y servicios que promueve o en su caso la eficiencia en la transformación de materias primas que permitan abaratar el costo final del producto terminado y así poder ofrecer en el mercado un producto de calidad con el mejor precio posible.

Aunque como ya se dijo los análisis de costos son proporcionalmente relacionados con las ventas, existen factores muy importantes que permiten determinar la eficacia en las diferentes áreas y los diferentes ciclos en la determinación del costo de una mercancía en general.

1. En primer lugar tenemos el área de compras encargada de conseguir los productos de mejor calidad al menor precio posible, es el primer y principal factor de importancia en la determinación del costo de venta.
2. Los gastos de importancia inherentes a la determinación del costo de un producto para ser presentado ante el consumidor final como podrían ser los fletes son también parte de este análisis de costos por producto.
3. Las mermas, obsolescencia y pérdidas de producto también son factores que influyen en la determinación del costo de ventas. Es ahí cuando se hace necesaria la aplicación de estrictos controles en el stock de inventarios y la aplicación de rotaciones en la determinación de los volúmenes de compra óptimos, para mantener niveles de inventario acorde al desplazamiento y venta de productos y reducir al máximo la obsolescencia, mermas y deterioro de mercancías por sobré inventario que solo provoca un mayor costo en el manejo y control de los mismos.

4. Como se ha descrito en los puntos anteriores aparentemente es sencillo elaborar un análisis de costos en una empresa dedicada a la comercialización de productos sin embargo, existe también la parte de la transformación de materias primas para lo cual se necesita implantar controles más rigurosos de control y manejo de las mismas, en este caso es de gran importancia determinar factores como consumos directos, indirectos, horas hombre, capacidad instalada de producción, etc. Lo que evidentemente amplía la gama de análisis y complejidad de los mismos en la determinación del costo de una mercancía y sus posibles análisis para determinar los aspectos positivos y negativos en la determinación de los costos en los productos que estamos promoviendo, es en este análisis donde debemos apoyar como área de análisis financiero a las diferentes áreas encargadas de determinar los costos, que a su vez determinan precios finales de venta, para que logren detectar cuales son las variables que se deben atacar para obtener cada día un mejor costo que nos permita ofrecer al público consumidor el mejor precio y para la propia compañía obtener el mayor margen posible de utilidad sobre la venta de cada producto y en la mezcla de todos ellos cumplir con los objetivos planteados como organización, tarea que se debe alcanzar en conjunto y que debe ser parte del objetivo organizacional por encima de objetivos departamentales o personales.

#### **4.5.3 ANALISIS DE GASTOS.**

Este es uno de los principales rubros de la organización y generalmente la administración del negocio mantiene la mirada constantemente sobre esta clase de análisis ya que son los gastos de toda organización los que pueden determinar la obtención de una adecuada utilidad de acuerdo al objetivo planteado previamente.

Generalmente dentro de cualquier organización diferenciamos dos tipos de gastos que son: los gastos de operación, que son aquellos que se refieren a aquellas erogaciones inherentes a mantener en marcha el ciclo económico del negocio, es decir aquellos gastos que hacen funcional la organización en el trabajo diario de compras, producción en su caso, comercialización, cobranza etc., y que son necesarios para mantener dicho ciclo económico y por otro lado los gastos relativos a la administración de esas operaciones es decir, aquellos gastos necesarios para llevar a cabo el control y registro de dichas operaciones, por ejemplo los sueldos y compensaciones del personal dedicada a esta actividad y los insumos necesarios para que desempeñen de manera óptima sus funciones.

Son dos los grandes rubros en los que se diferencian los gastos de cualquier negocio, evidentemente la determinación de a que tipo de gasto pertenece o no una erogación dependerá en gran medida de la actividad económica del propio negocio, sin embargo es esa actividad económica la que nos marca los parámetros necesarios a considerar para realizar un análisis de calidad y utilidad que nos permitan alcanzar una eficiencia operativa y administrativa en el desempeño de las funciones del activo máspreciado de cualquier organización y esa es el factor humano. Por lo que no debemos olvidar que es con esta clase de análisis que no solo son estadísticas sino datos precisos que nos permitan tener un mayor control sobre la productividad de las diferentes áreas funcionales de la empresa y como tal deberán ser observadas por los mandos jerárquicos superiores de la organización quienes tendrán que impulsar el cumplimiento de objetivos previamente planteados por medio de instrumentos tan valiosos como el presupuesto y otra clase de herramientas que le son complementarias.

Es precisamente el presupuesto el instrumento que nos lleva a determinar los parámetros de medición en el análisis y determinación en el cumplimiento de los objetivos planteados previamente, y es el control presupuestal la herramienta básica para llevar a cabo el seguimiento a las desviaciones a este análisis de gastos.

Como ya se menciono generalmente las cuentas de gastos se agrupan en grandes rubros llamados Gastos de operación y Gastos de administración. A partir de ello es posible estructurar un análisis de acuerdo a los renglones abiertos dentro del catálogo de cuentas de cada organización que satisfaga sus necesidades de información.

La primera característica es definir que tipo de análisis necesitamos y cual va a ser su alcance a este respecto. Existe una gran variedad de parámetros que podemos tomar como base para llevar acabo nuestro trabajo.

Como ya se menciono el análisis comparativo es una de las tantas formas en las que se pueden comparar dichos gastos, existe infinidad de comparaciones dependiendo de aquello que se quiera saber, así podemos comparar el resultado del mes contra el mes anterior, contra el mismo mes de un año anterior o incluso los acumulados en cada uno de los meses del año, de cualquier forma estos criterios de comparación son el inicio del análisis del resultado en la operación durante un periodo determinado y nos avisa numéricamente hablando cuales son los aciertos y deficiencias en el uso de los recursos asignados para la buena marcha del negocio y más aun nos indican cual son los departamentos o áreas que no han cumplido con sus objetivos iniciales planteados en el presupuesto, aplicado por centro de costos es decir identificando cada gasto con el área que lo realizo y que es directamente responsable del ejercicio del presupuesto y la autorización de sus erogaciones, sin embargo estos reportes no sirven de nada si no son acompañados de una descripción cualitativa, es decir, además de mostrar numéricamente las variaciones se debe describir cuales fueron las causas en las desviaciones observadas, y mas aun proponer los correctivos necesarios para que esto no se repita o se salga de control, este tema se abordara con una mayor amplitud más adelante.

Es importante también señalar que el análisis dependerá en gran medida de quien o quienes serán los usuarios de los mismos o la forma en que estén estructurados los catálogos de cuentas de la organización.

Por ultimo no debemos olvidar que el área de presupuestos o análisis financiero, debe interactuar con cada una de las áreas funcionales de la compañía con la finalidad de adquirir la información más objetiva posible que nos permita elaborar un análisis confiable, oportuno y sobre todo útil en la toma de decisiones y correcciones que la administración crea convenientes.

#### **4.5.4 ESTUDIO DEL COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO.**

Se le llama costo integral de financiamiento a la agrupación que se hace dentro del Estado de Resultados de los intereses netos originados por la operación financiera derivada del negocio, el efecto por posición monetaria derivada de la operación y las diferencias cambiarias de la misma.

Este es un concepto que se amplía cuando existe una época inflacionaria ya que son generados por el uso de deuda con terceros y en esta época de inflación se ven influenciadas tasas de interés, pérdida de poder adquisitivo y en México, alzas en la paridad del peso con varias divisas en el mundo. En el caso de pasivos en moneda nacional la tasa de interés es alta, entre otras cosas porque se trata de cubrir la disminución en el poder adquisitivo del dinero.

Para los pasivos en moneda extranjera, su costo está determinado por los intereses y las fluctuaciones por el aumento o disminución en el poder adquisitivo de la moneda de origen.

Al contraerse pasivos, se incurre en costos de financiamiento por el simple transcurso del tiempo. Consecuentemente, se identifican con un periodo determinado y deberán incluirse dentro de ese mismo periodo en que fueron

originados y como parte de la operación normal del negocio dentro del estado de resultados,

El análisis de este concepto resulta interesante ya que nos ayuda a conocer como se esta llevando acabo el manejo de la deuda contraída con terceras personas y como repercute la actualización de esa deuda en nuestros resultados de un periodo determinado e íntimamente ligado a factores predominantemente externos que pueden influenciar en gran medida tanto los resultados como las operaciones en las que se involucran factores como compras y ventas en moneda extranjera, o la adquisición de capitales a largo plazo por los cuales tenemos la obligación de pagar intereses o bien el manejo de las inversiones como beneficios para el negocio, por lo cual es importante prevenir y estudiar la influencia de los resultados de estas operaciones tan especiales dentro de la organización.

#### **4.6 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.**

Como ya se menciona el final del proceso contable es presentar información financiera para que los diversos usuarios de los estados financieros puedan tomar decisiones. Como se menciona también existen tres informes básicos que deben presentarse en todo negocio en este punto analizaremos el estado de Situación Financiera o Balance General cuya finalidad es presentar la situación financiera del negocio, tal como lo indica su nombre.

Presenta en un mismo reporte la información necesaria para tomar decisiones en las áreas de inversión y financiamiento. Dicho estado incluye, en el mismo informe, ambos aspectos por que parte de la idea de que los recursos con que cuenta el negocio deben estar correspondidos directamente con las fuentes necesarias para adquirir dichos recursos.

Elementos que integran el balance general:

- Activo: Un activo es un recurso económico propiedad de un negocio, del cual se espera que rinda beneficios en el futuro. El valor del activo se determina por el costo de adquisición del artículo. Los tipos de activos de un negocio varían de acuerdo a la naturaleza de la empresa. Un pequeño negocio de servicio puede tener solo un camión, materiales y una oficina en la propia casa del dueño. Una gran tienda o una empresa manufacturera puede tener edificios, mobiliario, maquinarias y equipo.
- Pasivo: Un pasivo representa lo que el negocio debe a otras personas o entidades, conocidas como acreedores. Los acreedores tienen derecho prioritario sobre los activos del negocio, antecediendo a los dueños, quienes siempre vendrán en último lugar. En caso de disolución o cierre de un negocio, se debe pagar primero a los acreedores legales con el producto de la venta de los activos, y el efectivo remanente queda para los dueños.
- Capital : El capital es la aportación de los dueños. Representa la parte de los activos que pertenecen al dueño del negocio: es la diferencia entre el monto de los activos que posee el negocio y los pasivos que debe. “ Capital Contable” y “ Capital Neto “ son otros términos de uso frecuente para designar la participación de los dueños.

Es este informe llamado balance general el que muestra la cantidad de activo, Pasivo y Capital en una fecha específica. Dicho estado financiero muestra los recursos que posee el negocio lo que debe y el capital aportado por los dueños. Las primeras tres clasificaciones de la estructura contable. Activo, Pasivo y capital forman la contabilidad básica o ecuación básica que refleja el sistema de partida doble empleado para ello.

Activo = Pasivo + Capital.

Esta ecuación muestra como se divide la propiedad de los activos entre los derechos de los acreedores, quienes tienen prioridad sobre los activos y los derechos del dueño, quien va en segundo lugar en el orden de reclamación.

El contenido del Estado de Posición Financiera y las cuentas que lo integran se presentan de acuerdo a su liquidez. Las partidas que se presentan en primer término corresponden al activo circulante, que representan todos aquellos que se han de convertir en efectivo en un año, o dentro del ciclo normal de operación de una empresa, mientras que el activo circulante no es convertible en efectivo con mucha frecuencia. En la práctica la costumbre es listar después de los circulantes los demás activos que la empresa posee. Los rubros más importantes integrantes de estos activos son: Efectivo, Inversiones temporales, Cuentas por Cobrar, Inventarios, Gastos Pagados por Anticipado, Deudores Diversos, etc.

Dentro de la sección del activo no circulante o fijo, se encuentran como su nombre lo dice los activos físicamente tangibles, los cuales contribuyen a la producción y/o distribución de los servicios y bienes que se dedican al giro normal de operaciones de la empresa. Todos los activos fijos se presentan al costo original actualizado menos su depreciación excepto los terrenos que no se deprecian.

Por último dentro del balance se agrupa los activos diferidos, que son erogaciones hechas por anticipado que se utilizan para generar ingresos en periodos futuros. Ejemplo primas, seguros, créditos diferidos, etc.

La agrupación en el bloque del pasivo es similar, siendo que las actividades del negocio se pueden financiar a través de pasivos o a través de capital. El pasivo se clasifica de acuerdo a su fecha de vencimiento en pasivo a corto y largo plazo. Dentro del corto plazo encontramos las cuentas por pagar a proveedores, acreedores y otros como impuestos, sueldos, préstamos bancarios etc.

Considerando el pasivo a largo plazo algunas de las partidas que se incluyen son, los préstamos bancarios con el fin de financiar proyectos a largo plazo o maquinaria y equipo, para financiar la expansión del negocio o liquidar alguna deuda a largo plazo.

Por último el capital contable representa la participación que tienen los propietarios de un negocio sobre los activos de una empresa. El capital social está representado por la participación de los accionistas en la empresa y aclara el estatus de cualquier distribución de dividendos. La prima en venta de acciones consiste en el exceso sobre el valor nominal pagado por los accionistas a cambio de las acciones que son entregadas.

En resumen el Estado de situación Financiera o balance General nos muestra que todas las transacciones que realice la empresa pueden ser registradas en términos de sus efectos en el mismo, muestra la situación financiera del negocio a una fecha determinada y nos va a mostrar por un lado los recursos con que cuenta la empresa en un momento dado y por el otro los derechos que existen sobre esos recursos comprobando así que cualquier operación que se realiza en una empresa cumple con un doble efecto al mismo tiempo.

#### **4.6.1 ANALISIS DE VARIACIONES Y TENDENCIAS.**

Se ha mencionado ya que el análisis es descomponer un todo en sus partes, para conocer sus componentes, su origen y los cambios que ha sufrido, para interpretar la información, que sirva de base para un diagnóstico financiero.

En la presentación de este modelo propuesto de información financiera, también se debe hacer un análisis detallado de los principales conceptos que integran cada uno de los estados financieros presentados, como resultado de aplicar la técnica y proceso contable aplicando la normatividad que les sea aplicable a ambos, a esto le

llamamos método de análisis, que en su parte mecánica consiste en: simplificar las cifras y sus relaciones, hacer factibles las comparaciones.

La simplificación de las cifras a través del análisis cambia su presentación y por tanto, sus relaciones, pero no su valor. Para efectos del modelo aquí propuesto y específicamente para el Estado de Resultados aplicaremos dos métodos que se explican a continuación, cada uno de ellos aplicables a todos los conceptos que lo integran.

**Comparaciones Verticales y Horizontales:** Las comparaciones verticales son las que se hacen con el conjunto de estados financieros pertenecientes a un mismo periodo o una fecha determinada. En cambio, las comparaciones horizontales se hacen con datos pertenecientes a varios periodos o fechas.

En las comparaciones verticales al tiempo se le considera solo como un factor incidental, y no como un elemento de juicio, debido a que en las comparaciones verticales se trata de obtener la magnitud de las cifras y de sus relaciones.

En las comparaciones horizontales, la consideración y debida ponderación del tiempo es de gran importancia, debido a que solo podríamos comparar estados por lapsos similares o una fecha semejante. En las comparaciones históricas se desea mostrar los cambios, ya sea de situación o evolución, razón por la cual el elemento tiempo también es primordial.

Los métodos de análisis requieren de la utilización de métodos estadísticos, que se mencionan a continuación:

1. Respecto del análisis vertical ( un periodo o una fecha determinada):

- Método de reducción de los estados financieros a porcentajes.
- Método de razones simples.
- Método Grafico.

2. Respecto del análisis horizontal ( dos o más periodos o fechas):

- Método de estados Financieros comparativos.
- Método de tendencias.
- Comparación de cifras reales con estándares y presupuestos.
- Método grafico comparativo.

**Análisis de Estados Financieros por Procedimiento de Por cientos Integrales:**

Es uno de los métodos más sencillo y quizá uno de los primeros en emplearse en este tipo de análisis. Consiste en aplicar la base 100% a una de las partidas de los estados, total de activo o ventas netas, por ejemplo, y considerando que el todo es igual a la suma de sus partes, los diferentes conceptos que integran cada partida, al dividirse entre ella, proporcionaran el porcentaje relativo.

**Análisis por razones simples:** este método consiste en determinar las diferentes relaciones de dependencia, que existen al comparar geoméricamente los valores presentados con los números absolutos en los estados financieros, con el objeto de proporcionar una idea de la situación existente o de los resultados obtenidos. Para conocer los dos aspectos citados al anteriormente, es necesario relacionar las cifras que corresponden a aquellos renglones que tengan relación entre si, y que dicha dependencia se refiera al objetivo que se persigue.

El grado de dependencia o relación se conoce por una división entre las cantidades que muestran los valores que se comparan, al cociente así obtenido se le llama razón. Esta razón, normalmente nos indica como se ha expresado la cuantificación de la dependencia o relación existente.

Con los valores que muestran los estados financieros de una empresa pueden elaborarse un considerable numero de razones, pero muchas de ella no brindan ninguna utilidad al no existir ninguna relación lógica entre los elementos comparados por lo tanto para que la razón proporcione un significado y alcance o

un objetivo, es imprescindible que haya una dependencia estrecha entre las cifras relacionadas. Entre las razones simples más utilizadas se encuentran las siguientes: Solvencia, Estabilidad, Productividad o Redituabilidad y Rotaciones

**Método Gráfico:** Respecto del método de análisis vertical gráfico, se puede decir que se trata de obtener una representación objetiva de las cifras de los estados financieros. Los factores a considerar en su utilización son:

- La impresión de exactitud que la grafica de al lector, tomando en cuenta los hechos que se tratan de presentar.
- Presentación de uno o pocos hechos.
- Utilización del mismo tipo de grafica para presentar un mismo hecho.

Puede recurrirse a cuadros, círculos, barras simples y compuestas, estratos o capas superpuestas, curvas etc.

**Método de Estados Financieros Comparativos:** La comparación de Estados Financieros de años o periodos subsecuentes permite obtener los aumentos y disminuciones entre uno y otro. Su análisis permite establecer tendencias y corregir errores. Aunque en ocasiones encontramos la limitación de que los estados están expresados en unidades monetarias que no señalan sus variaciones en el poder adquisitivo y también no informa ni el por que ni el como de las diferencias. Las bases para comparar por este método los estados financieros son:

- 1.Verificar la consistencia en el procedimiento de registro contable de sus operaciones.
- 2.Consistencia en la paliación de gastos indirectos y de operación y
- 3.Comparación de estados de periodos semejantes en duración y época.

**Método de Tendencias:** Consiste en estudiar la dirección del movimiento de las tendencias de varios años, tomando esto como base y convirtiéndolo en 100%, a fin de estimar los cambio sufridos y tratar de predecir como y por que se efectuaron.

Ala cifra del estado más antiguo se le asigna el número 100 y los aumentos y disminuciones se presentan como variaciones de esta cifra básica.

**Comparación de Cifras Reales con Estándares y Presupuestos:** Consiste en comparar de manera horizontal cada uno de los conceptos integrantes de los estados financieros obtenidos durante un periodo determinado contra las cifras que fueron presupuestadas durante ese mismo periodo de operación, obtener diferencias y revisar el por que de las mismas, con el objetivo de corregir posibles errores o deficiencias en el ciclo de operación del negocio.

**Método Grafico comparativo:** Consiste en graficar los resultados del negocio durante la operación de un determinado periodo y compararlos contra lo presupuesto o los estándares del giro comercial del negocio con el objetivo de que esta comparación grafica tenga un mayor impacto visual en el lector de la información.

#### **4.7 FLUJO DE EFECTIVO.**

Hasta ahora se han mencionado los informes derivados de la operación del negocio con base en los ingresos registrados y no sobre la base de efectivo. Es necesario precisar que bajo este punto de vista un ingreso no es necesariamente una entrada de efectivo, ni tampoco un gasto implica forzosamente una salida de efectivo.

Por este motivo existen separadamente dos estados financieros adicionales al Estado de Posición Financiera y son el Estado de Resultados y el Estado de Flujo de Efectivo, el primero es un informe que muestra los ingresos y gastos para determinar la utilidad o perdida del negocio, con el fin de evaluar su rentabilidad. El Flujo de Efectivo esta diseñado con el propósito de explicar las fuentes del efectivo de las operaciones fuera de activos no circulantes, obtención de préstamos e inversión de los accionistas en aquellas transacciones que incluyan disposiciones de efectivo como dividendos compra de activos no circulantes y pagos de pasivos.

Para evaluar la operación de un negocio es necesario analizar conjuntamente los aspectos de rentabilidad (utilidad o pérdida) y la liquidez (excedente o faltante de efectivo) por lo que es necesario elaborar tanto el estado de resultados como el estado de flujo de efectivo.

El Estado de Flujo de Efectivo es un estado financiero básico que junto con el Estado de Posición Financiera y Estado de Resultados proporciona información acerca de la situación financiera de un negocio.

La estructura del Estado de Flujo de Efectivo es sencilla y esta compuesta por las entradas de efectivo, como su nombre lo dice son recursos de efectivo provenientes de transacciones utilizadas por una empresa durante un periodo determinado que generalmente son seccionadas en tres áreas principales:

- 1 De Operación
2. De Financiamiento y
3. De Inversión

Una característica del flujo de efectivo es la agrupación tanto de las entradas como salidas de efectivo en actividades de operación, financiamiento o inversión. Dicha clasificación es sumamente útil para efecto de toma de decisiones pues especifica el origen o destino de los movimientos de efectivo. Además los flujos de efectivo, nos dicen si la operación es financiable, los ciclos estacionales con base en el efectivo disponible y permite la comparación de los saldos planeados con la realidad.

En resumen el Estado de flujo de efectivo es la herramienta principal en la administración del efectivo, ya que es indudable que toda operación de la empresa, tarde o temprano, se convierte en un depósito bancario, o un cheque expedido. Sin embargo, debemos recordar que no pueden promediarse los desembolsos ya que cada uno tiene una fecha de vencimiento.

#### **4.8 RENTABILIDAD.**

La rentabilidad se refiere a la utilidad en relación con el costo de implantar un modelo de información financiera, es decir, cual va a ser la utilidad y aportación fundamental al negocio y que costo conlleva la implantación y mantenimiento de dicho programa de análisis. La rentabilidad va de la mano con algunos conceptos que además de estar de moda son imprescindibles para el crecimiento y alcance de objetivos planteados. Entre ellos sobresalen la productividad y la utilidad. La primera en un sentido básico se refiere a hacer mas con menos, lo que nos lleva a pensar que eso es posible solo si existe una adecuada planeación de objetivos en relación con los medios (financieros, humanos y materiales) que se emplean para ello, es inútil pensar que un negocio sea rentable si no hay un alineamiento entre los factores que lo generan.

El segundo se refiere a la utilidad, la cual no es más que la consecuencia de una productividad bien lograda, es importante destacar que el deterioro de la productividad ha hecho que el país en general pierda competitividad y los efectos de ese nivel macro se han visto reflejados en la pérdida de empleos. Como se ha dicho anteriormente debemos insistir en el nuevo ambiente económico mundial, el cual no esta aislado de este factor determinante para la atracción de inversiones y los consecuentes empleos que esto puede generar. Por esto último la adecuada evaluación de nuestra rentabilidad debe ser, el principal indicador para determinar la eficiencia con la que se opera el negocio durante un periodo determinado y de esta manera poder promover a tiempo las adecuaciones necesarias para corregir desviaciones a las mismas.

#### **4.9 RECOMENDACIONES.**

Este punto se refiere al resumen final derivado de nuestro trabajo en la elaboración y análisis de la información financiera de la compañía. Como recordaremos se

mencionaron los aspectos mas importantes desde el marco de normatividad del proceso contable hasta la elaboración y análisis de los diferentes estados financieros básicos en la organización, sin embargo estos son solo fotografías del resultado operativo y administrativo del negocio durante un ciclo determinado, una radiografía numérica la cual ya no podrá ser modificada, pero si se convertirá en un instrumento para rastrear cuales son los puntos débiles en la operación del negocio, cuales son las estrategias que se pueden corregir o en su caso afinar. Para ello el profesional de la información financiera tiene la responsabilidad de traducir esa información histórica en una propuesta de mejora en los procedimientos y estrategias además de soluciones que conjuntamente con cada área funcional del negocio puedan aportar para eficientar el manejo de los recursos y optimización de los mismos.

Las recomendaciones están basadas no en los estados financieros, pero si en los análisis que se elaboran partiendo de ellos. Estas recomendaciones las debe elaborar el área encargada del análisis financiero sin olvidar que deberán ser avaladas conjuntamente con el área directamente involucrada.

Estas recomendaciones deberán hacerse en forma periódica, es decir una vez elaborada la información durante un periodo determinado y analizada conjuntamente con las áreas involucradas se determinarán cuales son las variaciones más importantes susceptibles de ser corregidas y una vez explicadas estas variaciones de forma enunciativa, incluso reportando las razones fundamentales de las desviaciones, se deberá lograr un consenso en las medidas prudentes orientadas al mejoramiento de los procesos, operaciones, situaciones externas o internas que no permitan que esto se repita y sobre todo a mejorar a tal grado, que se alcancen los objetivos planteados con anterioridad dentro de los presupuestos autorizados.

Es importante no perder de vista el contexto en el cual se definen las variaciones dentro de los análisis, ya que esto nos permitirá ser objetivos en las correcciones

propuestas. También se tendrán las bases sólidas para plantear correctivos objetivos alcanzables y concordantes con el entorno económico, social, político etc. afecte al negocio y sus factores internos también.

Es importante hacer sentir a la administración que las recomendaciones que se plantean son claras, objetivas y alcanzables, pero sobre todo que están acorde a la realidad de la empresa y que no son solo alardes de una justificación de nuestro trabajo, que no pueden ser lo suficientemente concretas y sustentadas para llevarse a cabo.

Como se menciona en el párrafo anterior el análisis financiero debe ser una herramienta en la cual la administración del negocio se pueda apoyar, tanto para conocer la situación histórica de los resultados, como para recibir propuestas basadas en la investigación interna, conjuntamente con cada una de las áreas involucradas en la operación, que promuevan la eficiencia y productividad permanente en los procedimientos del negocio y de esta forma lograr una información de calidad y productiva así como diferente de acuerdo a las necesidades de cada uno de los usuarios, pero de ninguna manera esta herramienta debe ser utilizada de forma inquisidora o para evidenciar fallas de una determinada área o departamento, indudablemente se debe convertir en el área promotora de cambios y propuestas para hacer más eficiente y productivo del negocio.

Es este último punto el enfoque que debe tener el egresado de la carrera de Contaduría en la actualidad, debe ser un promotor constante de tomar decisiones apegadas a datos originados de los resultados y el análisis de las operaciones del negocio y de las oportunidades que presente el entorno de cada organización para tomar decisiones encaminadas a obtener una mayor rentabilidad del negocio. Esa misma visión es la que debe impulsar el crecimiento y desarrollo de las organizaciones, por lo que la profesión de Licenciado en Contaduría se debe enfocar a tomar las riendas en la marcha de los negocios del siglo XXI.

## **Ejemplo**

## RESUMEN DEL RESULTADO DE OPERACIONES DE POLIMEROS DEL MES DE DICIEMBRE 2005.

### RESULTADOS RELEVANTES

VENTAS	72,421
UTILIDAD DE OPERACIÓN	5,260
PRODUCCION	3,021 TONS
VENDIDAS	3,153 TONS

### VENTAS

EL PRECIO DE VENTA DISMINUYO EN \$2.76 EN RESINA LO QUE ORIGINO QUE SE VENDIERAN \$2,201 MENOS COMPARADA CON EL MES ANTERIOR, A PESAR DE QUE SE VENDIERON 241 TON. MAS, EN PREFORMA LA VENTA EN TONS. SE MANTUVO IGUAL QUE EL MES ANTERIOR PERO LA DISMINUCION EN EL PRECIO DE VENTA ORIGINO QUE SE VENDIERAN \$2,923 MENOS EN RELACION AL MES ANTERIOR

#### VARIACION EN PRECIO DE VENTA

MES	DICIEMBRE	NOVIEMBRE	VARIACION
RESINA	17.08	19.84	(2.76)
PREFORMA	22.72	24.07	(1.35)
VTA. RESINA TONS.	798	557	241

#### VARIACIÓN VENTAS DE DICIEMBRE CON PRECIO UNITARIO DE NOVIEMBRE

	RESINA	PREFORMA
VTA. DICIEMBRE	13,629.72	49,112.57
VTA. TONS. DICIEMBRE	798	2,162
(X) P.U. NOVIEMBRE	19.84	24.07
(=) IMPORTE CON P.U. NOV	15,830.95	52,035.95
VARIACION	(2,201.24)	( 2,922.86)

### COSTOS DE MATERIALES

LA PROPORCION DEL COSTO EN RELACION A LAS VENTAS AUMENTO A 57% EN RELACION AL MES ANTERIOR QUE ESTABA EN 56% , LA DISMINUCION EN EL COSTO UNITARIO DE LAS MATERIAS PRIMAS ORIGINO QUE SE TUVIERA UN BENEFICIO DE \$5,375.

### GASTOS

EN GENERAL LA MANO DE OBRA SE HA MANTENIDO DENTRO DE LO PRESUPUESTADO. LA DISMINUCIÓN DE NOVIEMBRE A DICIEMBRE POR \$1,547 SE DEBIO PRINCIPALMENTE A QUE EN DICIEMBRE SE PAGO \$537 MENOS DE CUOTA SINDICAL EN RELACION A NOVIEMBRE Y EN COMPENSACION A SINDICALIZADOS EN NOVIEMBRE SE PAGO \$409 MAS QUE EN DICIEMBRE, ADEMÁS DEL EFECTO POR CANCELACION DE PROVISIONES CONTRA EL GASTO REAL.

EN EL CASO DE LOS GASTOS DE FABRICA SI SE HA TENIDO MAYOR GASTO, EN RELACION AL PRESUPUESTO, POR CONCEPTO PRINCIPALMENTE DE MANTENIMIENTO MECANICO EN EL MES DE 1,007 Y 10,646 EN EL ACUMULADO. EN GASTOS DE IMPORTACION SE PAGARON \$1,159 MENOS EN RELACION A NOVIEMBRE

#### **UTILIDAD DE OPERACIÓN**

FUE SUPERIOR A LA PRESUPUESTADA EN 2,690 REPRESENTANDO EL 7% SOBRE LAS VENTAS DEL MES Y ALCANZANDO 74,290 EN EL ACUMULADO CON EL 7% SOBRE LAS VENTAS.

#### **INVENTARIOS**

EL PRODUCTO TERMINADO AUMENTO EN 409 TONS, CON RESPECTO AL MES ANTERIOR, 474 TONS. EN RESINA, 195 TONS EN PREFORMA, Y DISMINUYO 50 TONS. EN BOTELLA, 211 TONS PELETIZADO P/FIBRA CORTA QUEDANDO AL FINAL DEL MES CON 2,855 TONS.

#### **CARTERA**

DISMINUYO DE 160,401 A 155,663 NETO DE RESERVAS

#### **CAPITAL DE TRABAJO**

AUMENTO DE 60,144 A 68,781 POR EL INCREMENTO EN INVENTARIOS POR \$390 Y LA DISMINUCION EN LA CARTERA DE \$4,738 Y PROVEEDORES EN \$12,985

## Gastos Agrupados

Dic-05 Variación -----	Dic-05 Real -----	Dic-05 Presupuesto -----	Cuenta	Dic-05 AcumReal -----	Dic-05 AcumPresup -----	Dic-05 AcumVariación -----
			<b>Mano de Obra</b>			
574	7,677	7,103	Sueldos y Salarios	86,825	85,536	1,289
101	162	61	Prima de Antigüedad	921	919	2
-387	-1,846	-1,459	Transferencia a Fluidos	-23,165	-22,111	-1,054
<b>287</b>	<b>5,993</b>	<b>5,706</b>	<b>Total Mano de Obra</b>	<b>64,581</b>	<b>64,343</b>	<b>238</b>
			<b>Gastos de Fabrica</b>			
-247	177	424	Honorarios y Servicios	2,351	3,474	-1,122
-1	0	1	Arrendamiento	0	13	-13
734	2,088	1,354	Mantenimiento y Conservación	25,654	16,966	8,688
-21	71	92	Servicios Generales	858	1,098	-240
-32	29	61	Comunicaciones	319	552	-233
-28	15	44	Seguros y Fianzas	63	74	-10
83	90	7	Impuestos y Derechos	659	72	587
-190	187	377	Gastos Diversos	4,745	4,224	521
-624	-756	-132	Transferencia a Fluidos	-9,088	-2,474	-6,614
<b>-325</b>	<b>1,902</b>	<b>2,227</b>	<b>Total Gastos de Fabrica</b>	<b>25,561</b>	<b>23,998</b>	<b>1,563</b>
			<b>Gastos de Administración</b>			
-64	91	154	Sueldos y Salarios	906	1,861	-955
0	1	0	Prima de Antigüedad	6	5	0
0	78	78	Honorarios y Servicios	523	523	0
-2	1	3	Mantenimiento y Conservación	35	50	-15
0	1	1	Servicios Generales	9	12	-3
18	20	2	Comunicación	69	28	41
2	16	14	Seguros y Fianzas	35	43	-8
0	0	0	Impuestos y Derechos	214	209	5
48	67	19	Gastos Diversos	200	229	-28
<b>2</b>	<b>274</b>	<b>272</b>	<b>Total Administración</b>	<b>1,997</b>	<b>2,959</b>	<b>-963</b>
			<b>Gastos de Ventas</b>			
162	955	793	Sueldos y Salarios	10,182	10,365	-183
5	14	10	Prima de Antigüedad	87	105	-18
-11	0	11	Honorarios y Servicios	0	128	-128
18	82	63	Mantenimiento y Conservación	590	1,234	-644
230	1,567	1,337	Fletes	18,427	17,106	1,321

-34	18	52	Comunicación	260	289	-29
-2	16	18	Seguros y Fianzas	32	36	-4
0	0	0	Impuestos y Derechos	18	7	11
-77	175	253	Gastos Diversos	10,429	3,033	7,396
<b>291</b>	<b>2,828</b>	<b>2,537</b>	<b>Total Ventas</b>	<b>40,025</b>	<b>32,304</b>	<b>7,721</b>
			<b>Fluidos</b>			
<b>2,463</b>	<b>12,149</b>	<b>9,686</b>	<b>Total Fluidos</b>	<b>156,261</b>	<b>126,638</b>	<b>29,624</b>
			<b>Depreciación y Amortización</b>			
-161	2,346	2,506	Fabrica	27,056	25,946	1,110
0	25	26	Administración	298	181	117
-15	20	35	Venta	228	322	-94
<b>-176</b>	<b>2,390</b>	<b>2,567</b>	<b>Total Depreciación y Amortización</b>	<b>27,582</b>	<b>26,449</b>	<b>1,134</b>
<b>2,540</b>	<b>25,536</b>	<b>22,995</b>	<b>Total Gastos</b>	<b>316,007</b>	<b>276,690</b>	<b>39,317</b>

**Division Polimeros**  
**Diferencia de Inventarios**  
**( Miles de Pesos)**

<b>DICIEMBRE 2005</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>TONS.</b>	<b>IMPORTE</b>
<b>Articulos Terminados</b>		
Inventario Inicial	2,446	34,471
Inventario Final	2,867	39,329
<b>Costo de Ventas</b>	<b>-421</b>	<b>-4,858</b>
<b>Produccion en Proceso</b>		
Inventario Inicial	1,304	19,875
Inventario Final	1,052	14,847
<b>Costo de Ventas</b>	<b>252</b>	<b>5,028</b>
<b>Total Diferencia de Inventarios</b>	<b>-169</b>	<b>170</b>

**170**

**DIFERENCIA DE INVENTARIOS RECICLO**

<b>DICIEMBRE 2005</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>TONS.</b>	<b>IMPORTE</b>
<b>Materiales Kimex</b>		
inventario inicial		1
inventario final		2
<b>Costo de Ventas</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>
<b>Botella Post Consumo</b>		
inventario inicial		116
inventario final		136
<b>costo de ventas</b>	<b>0</b>	<b>-20</b>
<b>Total Diferencia de Inventarios</b>	<b>0</b>	<b>-21</b>

**Detalle de Inventarios**  
**DICIEMBRE 2005**  
**(Miles de Pesos)**

CONCEPTO	TONS	PRECIO TON	IMPORTE
----------	------	------------	---------

**MATERIAS PRIMAS**

**POLIMEROS**

Ipa (near prime)	4	7.82	31
Tpa (acido tereftalico)	816	10.82	8,823
Tpa en bolsa	0	-	0
Glicol (MEG)	336	8.65	2,909
Resina Myg Barredura	0	-	0
Resina Pet Viscosidad .85	0	-	0
Resina Pen m&g	12	11.73	137
Resina Pet-Good Color	5	11.01	50
Resina Pen Burcham ( dupont )	0	-	0
Resina Pen Burcham ( eastman )	6	8.29	48
Resina Pet Marca m&g Viscosidad Min	0	-	0
Reciclo	43	3.19	138
Resina pen 10533 prime (.7.2.1.v )	0	-	0
Polimero Skychdm	3	27.27	87
Dietilen Glicol (DEG)	66	7.57	498
Resina Pet Neutra 8006 m&g ( sin fast heat )	0	-	0
Pet chip bottle grade TUNTEX T-161a-K	388	13.44	5,208
1,3-propanediol ( pdo ) made by shell	12	21.87	256
Pet Chip Bottle Grade Yizheng BG-80	0	-	0
<b>Total</b>	<b>1,689</b>	<b>10.76</b>	<b>18,186</b>

<b>Total Materia Prima</b>	<b>1,689</b>	<b>18,186</b>
----------------------------	--------------	---------------

**PRODUCTOS TERMINADOS**

**POLIMEROS**

Preforma	387	17.05	6,600
Botella	88	27.39	2,399
Resina	1,736	15.13	26,268

Ptt Polymer Kimex en Bolsa	0	-	0
<b>Total</b>	<b>2,211</b>	<b>15.95</b>	<b>35,267</b>

<b>Total Producto Terminado</b>	<b>2,211</b>		<b>35,267</b>
---------------------------------	--------------	--	---------------

Sub Producto Polimeros	401	4.51	1,808
Peletizado p/F Corta	233	9.47	2,208
Sub Producto Ptt	23	2.00	46
<b>Total</b>	<b>656</b>	<b>6.19</b>	<b>4,062</b>

<b>Total Sub Producto Polimeros</b>	<b>656</b>		<b>4,062</b>
-------------------------------------	------------	--	--------------

### PRODUCCION EN PROCESO

#### POLIMEROS

Preforma	6	16.65	104
Botella	0	30.01	8
Preforma ( en soplado )	15	17.16	256
Preforma ( en W I P ) piezas	0	-	274
Resina (inyeccion y soplado)	22	14.76	331
Resina Alterna Seca	33	14.96	495
Resina Alterna Amorfa	11	13.89	154
Molido Sucio y Limpio	205	8.24	1,692
Resina Pet 1a Calidad y sstd	365	14.18	5,180
Resina Pet Amorfa	133	13.78	1,838
Subproductos	57	8.75	497
Abastec	0	-	1,816
MATERIAL EN AREA DE MOLIDO	0	-	0
PELETIZADO	181	10.50	1,901
Resina seca en Bolsa	22	13.62	300
<b>Total</b>	<b>1,052</b>	<b>14.11</b>	<b>14,847</b>

<b>Total Produccion en Proceso</b>	<b>1,030</b>		<b>14,847</b>
------------------------------------	--------------	--	---------------

#### OTROS

<b>CONCEPTO</b>			<b>POLIMEROS</b>
-----------------	--	--	------------------

Refacciones	1,924
Refacciones Lento Mov.	8,215
Productos Quimicos	3,082
Productos Quimicos Lento Mov.	587
Material Empaque	1,310
Material Empaque Lento Mov.	219
Papeleria	0
Papeleria de Lento Mov.	0

<b>Total</b>	<b>15,336</b>
--------------	---------------

<b>Total Inventarios</b>	<b>87,698</b>
--------------------------	---------------

**Detalle de Inventarios**  
**DICIEMBRE 2005**  
(Miles de Pesos)

CONCEPTO	TONS	\$ TON	\$
----------	------	--------	----

Noviembre	Variación
-----------	-----------

**MATERIAS PRIMAS**

**POLIMEROS**

Ipa (near prime)	4	7.82	31
Tpa (acido tereftalico)	816	10.82	8,823
Tpa en bolsa	0	-	0
Glicol (MEG)	336	8.65	2,909
Resina Myg Barredura	0	-	0
Resina Pet Viscosidad .85	0	-	0
Resina Pen m&g	12	11.73	137
Resina Pet-Good Color	5	11.01	50
Resina Pen Burcham ( dupont )	0	-	0
Resina Pen Burcham ( eastman )	6	8.29	48
Resina Pet Marca m&g Viscosidad Min	0	-	0
Reciclo	43	3.19	138
Resina pen 10533 prime (.7.2.1.v )	0	-	0
Polimero Skychdm	3	27.27	87
Dietilen Glicol (DEG)	66	7.57	498
Resina Pet Neutra 8006 m&g ( sin fast heat )	0	-	0
Pet chip bottle grade TUNTEX T-161a-K	388	13.44	5,208
1,3-propanediol ( pdo ) made by shell	12	21.87	256
Pet Chip Bottle Grade Yizheng BG-80	0	-	0
<b>Total</b>	<b>1,689</b>	<b>10.76</b>	<b>18,186</b>

7.82	-	0
11.34	(0.52)	-423
-	-	0
12.37	(3.72)	-1,249
-	-	0
-	-	0
11.01	0.72	8
11.11	(0.10)	0
-	-	0
8.29	-	0
-	-	0
3.44	(0.25)	-11
-	-	0
27.27	-	0
11.85	(4.27)	-281
-	-	0
13.38	0.06	23
21.87	-	0
-	-	0
		<b>-1,932</b>

**Total Materia Prima**

**1,689**

**18,186**

**-1,932**

**PRODUCTOS TERMINADOS**

**POLIMEROS**

Preforma	387	17.05	6,600
Botella	88	27.39	2,399
Resina	1,736	15.13	26,268

19.25	(2.20)	-851
30.39	(3.00)	-263
16.85	(1.71)	-2,975

Ptt Polymer Kimex en Bolsa	0	-	0
<b>Total</b>	<b>2,211</b>	<b>15.95</b>	<b>35,267</b>

-	-	0
		<b>-4,089</b>

<b>Total Producto Terminado</b>	<b>2,211</b>	<b>35,267</b>
---------------------------------	--------------	---------------

Sub Producto Polimeros	388	4.36	1,694
Peletizado p/F Corta	233	9.47	2,208
Sub Producto Ptt	23	2.00	46
<b>Total</b>	<b>644</b>	<b>6.13</b>	<b>3,948</b>

4.53	(0.17)	-65
7.95	1.52	355
2.00	-	0
		<b>291</b>

<b>Total Sub Producto Polimeros</b>	<b>644</b>	<b>3,948</b>
-------------------------------------	------------	--------------

<b>-3,799</b>
---------------

### PRODUCCION EN PROCESO

#### POLIMEROS

Preforma	18	11.92	218
Botella	0	30.01	8
Preforma ( en soplado )	15	17.16	256
Preforma ( en W I P ) piezas	0	-	274
Resina (inyeccion y soplado)	22	14.76	331
Resina Alterna Seca	33	14.96	495
Resina Alterna Amorfa	11	13.89	154
Molido Sucio y Limpio	205	8.24	1,692
Resina Pet 1a Calidad y sstd	365	14.18	5,180
Resina Pet Amorfa	133	13.78	1,838
Subproductos	57	8.75	497
Abastec	0	-	1,816
MATERIAL EN AREA DE MOLIDO	0	-	0
<b>PELETIZADO</b>	<b>181</b>	<b>10.50</b>	<b>1,901</b>
Resina seca en Bolsa	22	13.62	300
<b>Total</b>	<b>1,064</b>	<b>14.06</b>	<b>14,961</b>

18.54	(6.62)	-121
-	30.01	8
19.24	(2.08)	-31
-	-	0
15.63	(0.87)	-20
16.93	(1.97)	-65
15.46	(1.57)	-17
7.44	0.80	165
14.93	(0.75)	-276
15.32	(1.54)	-206
5.26	3.49	198
-	-	0
-	-	0
9.13	1.37	248
-	13.62	300
		<b>183</b>

<b>Total Produccion en Proceso</b>	<b>1,042</b>	<b>14,961</b>
------------------------------------	--------------	---------------

<b>183</b>
------------

### OTROS

**CONCEPTO****POL**

Refacciones
Refacciones Lento Mov.
Productos Quimicos
Productos Quimicos Lento Mov.
Material Empaque
Material Empaque Lento Mov.
Papeleria
Papeleria de Lento Mov.

1,924
8,215
3,082
587
1,310
219
0
0

**Total****15,336****Total Inventarios****87,698**

**Balance General  
Consolidado al 31  
de Diciembre de  
2005  
Expresado en  
Miles de Pesos**

Concepto	Acumulado		Variación	
			Real vs Ptto	
	Real	Ptto.	\$	%
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>Polimeros</b>			
Efectivo	(1,248)	99,658	(100,907)	-101.3%
Clientes	155,663	219,256	(63,593)	-29.0%
Funcionarios y Empleados	49	336	(287)	100.0%
Deudores Diversos	-	-	-	100.0%
Impuestos por recuperar	-	-	-	100.0%
<b>Inventarios</b>				
Materia Prima	18,186	16,220	1,966	12.1%
Producto Terminado	39,215	16,058	23,157	144.2%
Produccion en Proceso	14,961	11,002	3,959	36.0%
Refacciones	1,922	3,886	(1,964)	-50.5%
Refacciones de Lento Movimiento	8,215	5,591	2,623	46.9%
Productos Quimicos	3,183	3,089	95	3.1%
Productos Quimicos de Lento Movimiento	485	310	175	56.3%
Material de Empaque	1,310	63	1,247	1979.8%
Material de Empaque de Lento Movimiento	219	2,804	(2,584)	-92.2%
Papeleria	-	57	(57)	-100.0%
Papeleria de lento movimiento	-	7	(7)	-100.0%
Material en Consignación	2	-	2	100.0%
Material de Consumo	-	-	-	100.0%
Reserva de obsolescencia	-	-	-	100.0%

<b>Total Inventarios</b>	<b>87,698</b>	<b>59,086</b>	<b>28,612</b>	<b>48.42%</b>
Mercancías en tránsito	-	-	-	100.0%
Anticipos a Proveedores	24	471	(447)	100.0%
<b>Total del activo circulante</b>	<b>242,185</b>	<b>378,807</b>	<b>(136,622)</b>	<b>36.07%</b>
<b>Propiedades Planta y Equipo</b>	<b>445,974</b>	<b>485,223</b>	<b>(39,248)</b>	<b>-8.09%</b>
Impuesto sobre la renta anticipado	-	-	-	100.0%
Otros activos, neto	2,849	3,827	(978)	-25.5%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>691,009</b>	<b>867,857</b>	<b>(176,848)</b>	<b>20.38%</b>
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>				
Vencimiento circulante de deuda a largo plazo	35,278	27,900	7,378	26.4%
Compañías relacionadas	-	-	-	100.0%
Proveedores	174,580	233,491	(58,911)	-25.2%
Pasivos acumulados	22,863	13,595	9,267	68.2%
Descuentos sobre nómina	2,737	7,516	(4,778)	-63.6%
<b>Total del pasivo circulante</b>	<b>235,458</b>	<b>282,502</b>	<b>(47,044)</b>	<b>16.65%</b>
<b>Deuda a largo plazo:</b>				
Préstamos bancarios	115,758	119,332	(3,574)	-3.0%
Impuesto sobre la renta diferido	133,074	195,577	(62,503)	-32.0%
Obligaciones laborales	2,888	2,693	195	7.2%
<b>Total del pasivo a largo plazo</b>	<b>251,720</b>	<b>317,601</b>	<b>(65,882)</b>	<b>20.74%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>487,177</b>	<b>600,103</b>	<b>(112,926)</b>	<b>18.82%</b>
<b>INVERSION DE LOS ACCIONISTAS</b>				
Capital social Fijo	32,447	81,196	(48,749)	-60.0%

Capital social Variable	109,674	152,116	(42,442)	-27.9%
Retanm	(12,577)	(32,536)	19,959	-61.3%
Utilidad o (Perdida) neta del periodo	74,288	66,977	7,311	10.9%
<b>Total de la inversión de los accionistas</b>	<b>203,831</b>	<b>267,753</b>	<b>(63,922)</b>	<b>23.87%</b>
<b>TOTAL PASIVO E INVERSION DE LOS ACCIONISTAS</b>	<b>691,009</b>	<b>867,856</b>	<b>(176,848)</b>	<b>20.38%</b>

**SBU PET**  
**INDICADORES FINANCIEROS**  
**Dic-05**  
**( miles de pesos )**

Concepto	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	PRO	VAR
1. Unidades Producidas (toneladas)	3,851	3,162	3,944	3,827	4,100	3,887	3,862	4,014	3,788	3,649	3,859	3,021	3,833	-21.2%
2. Unidades Vendidas (toneladas)	4,375	3,551	3,613	3,839	4,320	3,991	4,126	3,990	3,274	3,592	2,977	3,153	3,833	-22.3%
3. Ventas Netas	97,841	79,130	84,065	89,857	93,790	87,562	88,509	85,113	83,480	92,858	75,702	72,421	89,047	-15.0%
4. Días Cartera Clientes														
Nacional	65	68	62	60	54	52	55	50	53	54	55	60	71	-15.8%
Exportación	34	46	63	48	41	43	59	52	47	65	67	79	74	7.4%
Total	59	64	62	59	53	51	55	51	53	55	55	60	71	-15.1%
5. Días de Inventario de Materia Prima	5	10	5	5	4	11	11	8	8	15	13	13	12	15.4%
6. Días de Inventario de Producción en Proceso	5	5	5	5	6	4	6	7	8	6	9	7	11	-41.1%
7. Días de Inventario de Producto Terminado	10	7	10	7	5	5	4	7	9	10	15	17	14	25.3%
8. Días Proveedores	84	89	93	88	94	85	92	80	80	84	82	78	92	-15.5%
9. % de Utilidad de Operación s / Ventas Mensual	7.4%	-0.2%	8.1%	4.9%	12.3%	4.9%	11.1%	15.1%	8.4%	8.8%	-4.1%	7.3%	-0.6%	7.8%
9a. % de Utilidad de Operación s / Ventas Acum.	7.4%	4.0%	5.3%	5.2%	6.7%	6.4%	7.1%	8.1%	8.1%	8.2%	7.2%	7.2%	6.3%	0.9%
10. % de EBITDA s / Ventas Mensual	9.6%	2.4%	10.7%	7.4%	14.6%	7.5%	13.6%	18.1%	11.5%	11.4%	-0.9%	10.6%	1.8%	8.8%
10a. % de EBITDA s / Ventas Acum.	9.6%	6.4%	7.8%	7.7%	9.1%	8.9%	9.5%	10.6%	10.7%	10.8%	9.8%	9.9%	8.5%	1.4%
11. Retorno sobre Inversión Mensual	1.4%	0.0%	1.6%	1.0%	3.3%	1.2%	3.1%	3.9%	2.2%	2.4%	-2.0%	3.7%	-0.1%	3.8%
11a. Retorno sobre Inversión Acum.	1.4%	1.5%	3.2%	4.3%	8.7%	9.9%	13.7%	17.2%	20.1%	21.2%	45.2%	52.3%	14.9%	37.4%
12. Capital de Trabajo	35,216	15,918	12,422	10,830	11,273	18,334	8,308	27,180	36,864	51,686	60,144	68,781	44,850	23,931
13. Head Count														
Sindicalizados	401	397	397	382	374	379	379	376	375	374	354	355	376	-21
Empleados	125	122	122	116	114	114	114	109	111	113	110	110	101	9
Total	526	519	519	498	488	493	493	485	486	487	464	465	477	12
14. Contribución de ingresos por trabajador	186	152	162	180	192	178	180	175	172	191	163	156	187	-31



## **Conclusiones**

La Visión y Misión del licenciado en contaduría debe evolucionar hasta lograr convertirse en promotor de cambio y enlace entre las oportunidades que surgen en el nuevo entorno de un mundo más global y las ventajas que puede presentar su organización respecto al resto de sus competidores.

Hasta ahora se ha tomado el trabajo del profesional de la contaduría como un método de registro y control, mismo que se debe romper y convertirse en el diseñador de nuevos sistemas y modelos de información como el mejor medio para que se valore su trabajo como indispensable en la adaptación, crecimiento y en la toma de decisiones adecuadas en la empresa, que originen riqueza y oportunidades de negocio. Es esa la motivación que se debe tener al enfrentar los nuevos esquemas de competencia y desarrollo para la organización.

Para ello deberá estudiar con cuidado toda la organización y se debe comprometer a presentar un modelo de información adecuado a las necesidades de la misma que logre conjuntar los resultados con dinamismo y la claridad para decidir las mejores oportunidades de inversión y ahorro.

## Bibliografía

Sánchez Osorio Israel  
Auditoria 1 Fundamentos de Auditoria de Estados Financieros.  
Editorial ECAFSA. 2ª Edición 2000.

Fernández Moreno Joaquín A.  
Las Finanzas en la Empresa  
Editorial IMCP. 5ª Edición 1997.

López López José Isaura  
Diccionario Contable, Administrativo, Fiscal.  
Editorial ECAFSA. 2ª Edición 2000.

IMCP  
El contador Publico en la Era de la información  
Instituto Mexicano de Contadores Públicos.  
5ª Edición 1998.

Sánchez Venegas José Luís  
Diagnostico Financiero Integral  
ECAFSA 1ª Edición 2000.

Masías Pineda Roberto  
El Análisis de los Estados Financieros  
Editorial ECAFSA. 3ª Edición 2000.

Cocina Martínez José  
Comparación de la información financiera.  
Editorial IMCP. 1ª Edición 1994.

Hatzacorsian Housepian Vartes  
Fundamentos de Contabilidad.  
Editorial ECAFSA. 3ª Edición 2000.

Oropeza Martínez H.  
Los Procesos Básicos de la Contabilidad y la Informática.  
Editorial ECASA. 2ª Edición 1993.

Guías de Auditoria para empresas Comerciales e Industriales.  
Instituto Mexicano de Contadores Públicos.  
2ª Edición Junio 1998.

Ortega Ochoa Rosa María y Villegas Hernández Eduardo  
Análisis Financiero  
Editorial PAC . 1ª Edición Mayo 1999.

Del Río González Cristóbal  
El Presupuesto  
ECAFSA 6ª Edición 1998.

Ackoff Russell L  
Planeación de la Empresa del Futuro  
Limusa 1983..

## Bibliografía

Sánchez Osorio Israel  
Auditoria 1 Fundamentos de Auditoria de Estados Financieros.  
Editorial ECAFSA. 2ª Edición 2000.

Fernández Moreno Joaquín A.  
Las Finanzas en la Empresa  
Editorial IMCP. 5ª Edición 1997.

López López José Isaura  
Diccionario Contable, Administrativo, Fiscal.  
Editorial ECAFSA. 2ª Edición 2000.

IMCP  
El contador Publico en la Era de la información  
Instituto Mexicano de Contadores Públicos.  
5ª Edición 1998.

Sánchez Venegas José Luís  
Diagnostico Financiero Integral  
ECAFSA 1ª Edición 2000.

Masías Pineda Roberto  
El Análisis de los Estados Financieros  
Editorial ECAFSA. 3ª Edición 2000.

Cocina Martínez José  
Comparación de la información financiera.  
Editorial IMCP. 1ª Edición 1994.

Hatzacorsian Housepian Vartes  
Fundamentos de Contabilidad.  
Editorial ECAFSA. 3ª Edición 2000.

Oropeza Martínez H.  
Los Procesos Básicos de la Contabilidad y la Informática.  
Editorial ECASA. 2ª Edición 1993.

Guías de Auditoria para empresas Comerciales e Industriales.  
Instituto Mexicano de Contadores Públicos.  
2ª Edición Junio 1998.

Ortega Ochoa Rosa María y Villegas Hernández Eduardo  
Análisis Financiero  
Editorial PAC . 1ª Edición Mayo 1999.

Del Río González Cristóbal  
El Presupuesto  
ECAFSA 6ª Edición 1998.

Ackoff Russell L  
Planeación de la Empresa del Futuro  
Limusa 1983..

## INDICE

	Pág.
Título	1
Objetivo	2
Planteamiento del Problema	3
Hipótesis	4
Introducción	5

### **Capítulo 1. La evolución del trabajo del Licenciado en Contaduría y sus Responsabilidades.**

1.1. Conceptos	7
1.2. Objetivos	9
1.3. Importancia	14
1.4. Procesos de Cambio	15
1.5. La Nueva Visión del Contador moderno	18
1.6. Las finalidades de adaptación al cambio globalizado.	20

### **Capítulo 2. Diseño de un programa de información integral.**

2.1. Planeación	23
2.1.1. Planeación Estratégica.	25
2.1.2. Planeación Detallada.	29
2.2. Areas Relacionadas	30
2.3. El entorno de la empresa	32
2.4. Los sistemas de cómputo.	35
2.5. Apoyo de la dirección.	37
2.6. Estudio Costo-Beneficio.	42

### **Capítulo 3. Procesos y Elementos de integración.**

3.1. El sistema contable.	44
3.2. Presentación Razonable y Cumplimiento de las NIIF.	47
3.3. Actividades auxiliares en la implementación de un modelo de información.	55
3.3.1. El presupuesto.	56
3.3.2. La Producción.	61
3.3.3. Comercialización.	64
3.3.4. Tesorería.	67
3.4. El adecuado diseño de formatos.	69
3.5. Importancia de la claridad en la información.	72

### **Capítulo 4. Propuesta de un modelo de información financiera y de operación aplicable a la empresa moderna.**

4.1. Modelo	75
4.2. Indicadores Macro-Económicos	84
4.3. Hechos relevantes en el periodo.	88
4.4. Razones Financieras.	90
4.5. Estado de Resultados.	96
4.5.1. Análisis de Ingresos	103
4.5.2. Análisis del Costo.	106
4.5.3. Análisis de Gastos.	108
4.5.4. Estudio del Costo Integral de Financiamiento.	111
4.6. Estado de Situación financiera.	112
4.6.1. Análisis de variaciones y tendencias.	115
4.7. Flujo de Efectivo	119
4.8. Rentabilidad	121
4.9. Recomendaciones	121
Ejemplo	124
Conclusiones	
Bibliografía	

## **Conclusiones**

La Visión y Misión del licenciado en contaduría debe evolucionar hasta lograr convertirse en promotor de cambio y enlace entre las oportunidades que surgen en el nuevo entorno de un mundo más global y las ventajas que puede presentar su organización respecto al resto de sus competidores.

Hasta ahora se ha tomado el trabajo del profesional de la contaduría como un método de registro y control, mismo que se debe romper y convertirse en el diseñador de nuevos sistemas y modelos de información como el mejor medio para que se valore su trabajo como indispensable en la adaptación, crecimiento y en la toma de decisiones adecuadas en la empresa, que originen riqueza y oportunidades de negocio. Es esa la motivación que se debe tener al enfrentar los nuevos esquemas de competencia y desarrollo para la organización.

Para ello deberá estudiar con cuidado toda la organización y se debe comprometer a presentar un modelo de información adecuado a las necesidades de la misma que logre conjuntar los resultados con dinamismo y la claridad para decidir las mejores oportunidades de inversión y ahorro.