

25
2EJ.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES

CUAUTITLAN



EL ANALISIS FINANCIERO, BASE PARA
LA TOMA DE DECISIONES

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A

OBDULIA MARTINEZ SANCHEZ

DIRECTOR DE TESIS: C. P. JACINTO RODRIGUEZ GASPAR

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1987



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E

INTRODUCCION

CAPITULO I

LA INFORMACION FINANCIERA

1.- CONCEPTO	1
2.- OBJETIVOS	5
3.- Principales Estados Financieros	8
4.- Clasificación	10
5.- Limitaciones	13

CAPITULO II

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

1.- Conceptos	16
1.1 Análisis	16
1.2 Interpretación	16
2.- Objetivos	19
3.- Importancia	22
4.- Clases de Análisis	24

CAPITULO III

METODOS DE ANALISIS

1.- Concepto	26
2.- Clasificación	28
1) Método de Razones Financieras Simples	30
2) Método de Razones Financieras Estándar	49
3) Método de Porcientos Integrales	70
4) Método de Aumentos y Disminuciones	76
4.1) Estado de Cambios en la Situación Financiera	80

5) Método de Tendencias	89
6) Método de Control Presupuestal	100

CAPITULO IV

LAS DECISIONES Y SUS CARACTERISTICAS	
1.- Concepto de Decisión	109
2.- Bases para la toma de decisiones	110
3.- Clasificación de las decisiones	113
4.- Técnicas para la toma de decisiones	119

CAPITULO V

LA UTILIDAD DE LA INFORMACION FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES	126
1.- Area de Finanzas	127
2.- Area de Mercadotecnia	128
3.- Area de Producción	128
4.- Area de Recursos Humanos	128

CONCLUSIONES	130
--------------	-----

BIBLIOGRAFIA	132
--------------	-----

INTRODUCCION

En la vida económica de un país es primordial el desarrollo de las actividades extractivas, industriales, comerciales o de servicios de todas y cada una de las empresas. Es por ésto, que se hace necesario realizar un estudio constante de las operaciones que se desarrollan en la empresa; pues to que todas las decisiones que se toman dentro de las mismas pueden causar transtornos que repercutirán considerablemente, tanto en la empresa como en el país.

Dentro de toda empresa recae sobre la Administración, la responsabilidad de lograr con eficiencia la ejecución de las actividades de una entidad así como conducirla al logro de objetivos previamente establecidos.

El Administrador cómo responsable del buen funcionamiento de la empresa, se deberá proveer de una adecuada información en el proceso de la toma de decisiones. En gran medida esta información es proporcionada por los Estados Financieros; los cuáles, por medio de la aplicación de los métodos de análisis, permitirán al Administrador emitir una opinión de la situación financiera de la empresa en un periodo determinado, aprobando las políticas administrativas, o bien, sugiriendo las medidas correctivas o preventivas necesarias para el buen aprovechamiento de los recursos.

Las necesidades de una Administración eficiente y eficaz dentro de las empresas, requiere que se tenga un mayor dominio de las técnicas de la Administración y del conocimiento de los recursos humanos, materiales y financieros con los que cuenta la empresa así como de los factores externos que en un determinado momento pueden influir en las políticas de la

empresa.

Por lo antes expuesto he decidido elaborar el presente trabajo de investigación, en el que se pretende explicar lo que es la información financiera, su análisis e interpretación por medio de la aplicación de los métodos de análisis y su influencia en la toma de decisiones que, en alguna forma, repercutirá en cada una de las áreas de la empresa y en su conjunto.

Esta información se encuentra clasificada de la siguiente forma:

En el primer capítulo, se explicará el concepto de los Estados Financieros, sus objetivos, clasificación y limitaciones así como los principales estados, con el fin de que el lector pueda introducirse al estudio y comprensión de la información financiera.

En el segundo capítulo, se pretende dar la explicación de los conceptos de análisis e interpretación de los Estados Financieros, los objetivos, la importancia y las clases de análisis, con el propósito de que el lector conozca y comprenda lo que es el análisis financiero.

En el tercer capítulo, se explicará y ejemplificará cada uno de los métodos de análisis como son el método de Razones Financieras Simples, Razones Estándar, Porcientos Integrales, Aumentos y Disminuciones, Tendencias y Control Presupuestal.

En el capítulo cuarto, se explicará el concepto de la toma de decisiones, la clasificación de éstas, sus bases y -

sus técnicas.

Finalmente, en el capítulo quinto, se indicará y ejemplificará la utilidad de la información financiera en la toma de decisiones, dentro de cada una de las áreas de la empresa.

Con la finalidad de proporcionar una mejor comprensión, se anexa al presente trabajo un ejercicio de la Compañía " El Complemento ", S.A., en donde se muestra la aplicación de los citados métodos.

Esperando sea de utilidad la aportación que pueda significar para quienes de alguna manera se encuentran vinculados en el análisis e interpretación de los Estados Financieros y aspirando a superar en un futuro cercano las posibles deficiencias, someto a juicio del honorable jurado el presente trabajo.

CAPITULO I

LA INFORMACION FINANCIERA

1.- CONCEPTO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Existe un sin fin de conceptos acerca del significado de los Estados Financieros, es por ésto que se mencionan algunos, con el objeto de que se pueda apreciar y resumir los principales elementos que los integran, encaminados a comprender y definir lo que son los Estados Financieros . En tales condiciones se tiene que algunos prominentes autores, definen a los Estados Financieros de la siguiente manera.

El C.P. Roberto Macías Pineda, indica "Los Estados Financieros son el resultado de conjugar los hechos registrados en Contabilidad, convenciones contables y juicios personales. Se formulan con el objeto de suministrar a los interesados en un negocio, información acerca de la situación y desarrollo financiero a que ha llegado el mismo, como con secuencia de las operaciones realizadas".

El C.P. César Calvo Langarica, señala que los Estados Financieros son "Documentos primordialmente numéricos que proporcionan informes periódicos o a fechas determinadas, sobre el Estado o desarrollo de la Administración de una empresa".

El C.P. Alfredo F. Gutiérrez, dice "Los Estados Financieros son la extensión del registro contable en su etapa final de exposición condensada de los hechos económicos.

Son verdaderos cuadros signóaticos en que la parte numérica - se destaca en forma preponderada. Son resúmenes de Contabilidad y por lo tanto, son Estados Informativos de una empresa". Y continúa diciendo "Son los documentos que muestran - cuantitativamente, ya sea total o parcialmente, el origen y la aplicación de los recursos empleados para realizar un negocio o cumplir determinado objetivo, el resultado obtenido en la empresa, su desarrollo y la situación que guarda el negocio".

El C.P. y L.A.E. Abraham Perdomo Moreno, dice que por - Estados Financieros se entiende "Aquellos documentos que - muestran la situación económica de una empresa, la capacidad de pago de la misma a una fecha determinada, pasada, presente o futura, o bien, los resultados de las operaciones obtenidas en un período o ejercicio pasado, presente ó futuro en situaciones normales o especiales.

En virtud de los conceptos expuestos anteriormente, se podrá determinar que los Estados Financieros son documentos numéricos en cuyas cifras, se proporciona información resumida de las actividades que realiza una entidad económica a - través de la Administración, en base a hechos registrados, - convenciones contables y juicios personales de un período determinado.

Los principales elementos, más enunciados por los diversos autores, son los que se consideraron para elaborar la definición anterior y se explican de la siguiente manera:

- a) Los documentos numéricos.- Se refiere a que las operaciones que realiza una empresa, son registradas -

de acuerdo a su expresión monetaria; la cuál, les da homogeneidad requerida para plantear comparaciones, facilitar la interpretación y la selección de la mejor alternativa de solución.

- b) El proporcionar información de las actividades que realiza una entidad económica.- Se hace referencia a que, por medio de los Estados Financieros, la administración se entera del origen, desarrollo y resultado de las operaciones que se realizan en una empresa, identificando la correcta aplicación de las políticas establecidas y aplicadas a la entidad e implementado las medidas correctivas necesarias.

A mayor abundamiento, en el capítulo II de este trabajo, se detallará la importancia que tiene la aplicación de los métodos de análisis para obtener los elementos de juicio, que permitan evaluar las transacciones que se realizan en una empresa.

- c) Los hechos registrados.- Se refiere a los hechos obtenidos de los registros contables, con la secuencia y periodicidad convenientes.
- d) En las convenciones contables.- Se hace referencia a ciertos supuestos y procedimientos que reglamentan el registro de las transacciones financieras, cómo son los principios de Contabilidad generalmente aceptados.
- e) El juicio personal.- Se refiere a qué aún cuando -

las operaciones siguen un patrón en su forma de registro interviene significativamente el juicio personal de quién los elabora.

Los juicios personales, los hechos registrados y las convenciones contables se combinan en los Estados Financieros. Por último,

- f) En un período determinado.- Se hace referencia a - qué los Estados Financieros deben abarcar un período de tiempo determinado y conveniente; puesto que, reflejarán mayor aproximación en sus cifras después de un ciclo completo de actividades, lo cuál, traerá como consecuencia beneficios fiscales, reducción de costos y esfuerzos personales.

Con esta apreciación se está en condiciones de contar con un punto de partida y poder comentar en forma apreciativa lo que se considera como información financiera, en cuanto a su conceptualización.

2. OBJETIVOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

El objetivo básico de los Estados Financieros, en toda empresa o Entidad, es proporcionar información que sea útil para la toma de decisiones, satisfaciendo así las necesidades de los usuarios internos y externos.

La importancia y objetivos de los Estados Financieros, van en función a la utilidad que tiene la información financiera para cada usuario, dentro de los cuales se mencionarán los mas importantes o principales:

1. USUARIOS INTERNOS

a) ADMINISTRADORES

Proporcionar información sobre la capacidad de la Administración para utilizar con eficiencia los recursos de la empresa; conocer si las políticas aplicadas por la Administración funcionan adecuadamente; determinar los puntos débiles y fuertes de la empresa, en general, ejercer el control de las operaciones de la empresa, alcanzando así la meta primordial según el giro a que dediquen.

La interpretación de los Estados Financieros, en este caso, es esencial para los administradores en sus funciones de planeación, dirección y control. Es por ello que en los siguientes capítulos, se explicará, en forma más objetiva, la importancia de un análisis e interpretación de Estados Financieros.

b) ACCIONISTAS O PROPIETARIOS

Proporcionar información sobre el grado de seguridad de sus inversiones y de la productividad de las mismas; informar sobre la capacidad generadora de utilidades, y a la vez, de la actuación de la Administración de la empresa.

2.- USUARIOS EXTERNOS**a) ACREEDORES Y PROVEEDORES**

Proporcionar información referente a la capacidad de pago de la empresa y del grado de endeudamiento de la misma para el otorgamiento de créditos en la compra de materia prima, mercancías, activo fijo o de préstamos solicitados por la empresa, ya sea a corto, mediano o a largo plazo.

b) AUTORIDADES HACENDARIAS

Proporcionar diversa información concerniente al pago de los diferentes impuestos a que están sujetas las empresas.

c) BOLSA DE VALORES

Proporcionar información sobre la situación financiera que guarda la empresa, en un momento determinado, para aceptar o cancelar registros, en la colocación de emisión de valores al público, situación muy importante, puesto que, es un medio para que la empre

sa adquiriera financiamiento.

d) CLIENTES Y PUBLICO EN GENERAL

Brindar información que permita conocer el prestigio que tiene la empresa; determinar si conviene o no, el tener relaciones comerciales con la empresa y el beneficio social que la empresa puede aportar a la comunidad.

De acuerdo a lo anterior, existe una amplia gama de sectores sociales u oficiales, que se interesan en la información financiera; esta información que proporcionan los Estados Financieros se obtiene, en forma diversa, por medio de la aplicación de los diferentes métodos de análisis, los cuales, ayudarán en la interpretación y evaluación de la solvencia, estabilidad y rendimiento de una empresa.

3.- PRINCIPALES ESTADOS FINANCIEROS

Es importante hacer notar que los Estados Financieros más comunmente conocidos y utilizados para cualquier tipo de información son:

- 1.- El Estado de Situación Financiera o Balance General es un documento contable que muestra en unidades monetarias, la situación financiera de una entidad económica a una fecha determinada. Proporciona por un lado información referente a la situación de bienes y derechos bajo el control y propiedad de la empresa y, por el otro, los recursos y obligaciones de la misma.
- 2.- El Estado de Pérdidas y Ganancias o Estado de Resultados es el documento contable que muestra los ingresos, los gastos así como la utilidad o pérdida neta del ejercicio, como resultado de las operaciones de un negocio durante un período determinado.
- 3.- El Estado de Origen y Aplicación de Recursos es un documento que señala los recursos con los que cuenta la empresa y la aplicación que de dichos recursos se hizo, entre dos fechas a través de dos estados comparativos.
- 4.- El Estado de Costo de Producción y Venta es el documento que muestra minuciosamente todos los elementos que forman el costo de lo producido y el costo de lo vendido durante un período determinado.

- 5.- El Estado de Flujo de Efectivo es un informe que - indica la forma en que los recursos de la empresa fueron generados y aplicados para llevar a cabo - sus operaciones, tanto normales cómo extraordinarias, de un período determinado.

- 6.- El Estado de Variación en el Capital Contable es el Estado Financiero que muestra los cambios ocurridos en el Capital Contable durante un período de tiempo determinado.

Hay que tener presente que los Estados Financieros son utilizados por los directores de las empresas de acuerdo - a sus necesidades de información, a su periodicidad y a su capacidad de operación; ya que estos brindan una valiosa información, tanto para el control de operaciones cómo para - la toma de decisiones en un momento determinado y, de ésta - forma, estar en condiciones de corregir políticas equivocadas.

4.- CLASIFICACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Existen varias clasificaciones de los Estados Financieros; de las cuales, las más importantes y reconocidas por la mayoría de los autores son:

1.- Atendiendo a su contenido:

- a) Básicos o Principales, como son El Balance General o El Estado de Situación Financiera y El Estado de Resultados.
- b) Secundarios o Auxiliares, como son el Estado de Origen y Aplicación de Recursos, Relaciones de Inventarios, Clientes, Documentos por cobrar, Deudores Diversos, Documentos por Pagar, Acreedores, El Estado de Producción y Ventas, El Estado Superávit, Los Estados Analíticos de Gastos, etc.
- c) Existe otro grupo de Estados Financieros secundarios que sirven para el control interno de la empresa, estos son El Estado de entradas y salidas de almacén. El Estado de Producción por artículo, entre otros.

2.- Atendiendo a la información que presentan en:

- a) Normales.- Son todos aquellos Estados Financieros - básicos o secundarios, cuya información corresponde a un negocio en marcha.

- b) Especiales.- Son los Estados Financieros, básicos o principales, secundarios o auxiliares, cuya información corresponde a una empresa que se encuentra en - situación diferente a un negocio en marcha, cómo son El Estado de Liquidación de Sociedades y El Estado - de Fusión.

3.- Atendiendo al período que comprenden se clasifican en:

- a) Estáticos.- Son aquellos Estados Financieros que - muestran la situación económica de la empresa, cuya información se refiere a una fecha fija, cómo son El Balance General o Estado de Situación Financiera, El Estado detallado de Cuentas por Pagar, de Activo Fijo y de Capital de Trabajo.

- b) Dinámicos.- Son aquellos Estados Financieros, que - presentan la información correspondiente a un perío

do dado o a un ejercicio determinado, cómo son El Estado de Resultados, El Estado de Costos de Producción y Ventas, y El Estado de Cambios en la Situación Financiera.

De acuerdo a lo anterior, el tipo de información y la periodicidad de los Estados Financieros, son factores importantes a considerar en un grado de análisis requerido por la empresa para fundamentar las decisiones principalmente en el aspecto administrativo.

5.- LIMITACIONES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

La Situación Financiera de una entidad, comprende el - registro de las transacciones que realiza ésta, durante un - período determinado y los factores internos y externos que - influyen determinadamente en ella; por lo cuál los Estados Financieros no presentan con exáctitud matemática la situa- ción financiera de una empresa, solamente son referencias - cercanas a la realidad que permiten tomar medidas preventi- vas o correctivas sobre la marcha del negocio.

Al analizar los Estados Financieros de cualquier enti- dad se debe estar consciente de las limitaciones que estos - presentan cómo son:

- 1.- Las cifras presentadas en los Estados Financieros - son provisionales; puesto que se formulan en base - a costos históricos y no en costos actuales, por lo tanto, la utilidad o pérdida neta de la empresa no se puede conocer hasta que la empresa sea vendida - o liquidada. Además la distribución de los costos - e ingresos, métodos de valuación de inventarios, - porcentaje anual de amortización y depreciación, - provisión para cuentas de cobro dudoso, tratamiento

adecuado de gastos de capital y de operación están determinados por criterios muy personales, que si no se apegan en forma consistente a las políticas prescritas por la Administración, traerán como consecuencia, un análisis erróneo de los Estados Financieros.

- 2.- Las cifras contenidas en los Estados Financieros, no son la medida exacta de la situación financiera, ni de la rentabilidad de un negocio, porque son expresión de las transacciones en monedas con valores de diferentes fechas.
- 3.- Los Estados Financieros, no reflejan todos los factores que afectan la situación financiera y los resultados de operación de la empresa, porque no son cuantificables en valores monetarios, como sucede con el crédito mercantil, las condiciones del ambiente económico en que opera la empresa, la eficiencia y capacidad del personal, la capacidad de la Administración, los compromisos por compra y venta de materia prima, los problemas tecnológicos, entre otros.
- 4.- Los Estados Financieros pueden contener errores en su elaboración, esto puede deberse a falta de conocimientos, poca experiencia en el campo profesional o errores humanos de las personas encargadas de registrar las operaciones correspondientes.

Por consiguiente, para realizar un correcto análisis de los Estados Financieros, así como para subsanar algunos -

errores cometidos es necesario que los Estados Financieros esten dictaminados, por lo que es recomendable la consistencia de las políticas administrativas, indicar en los anexos a los Estados Financieros todos los factores no cuantificables en términos monetarios que afectan la situación financiera del negocio y, la conversión de las cifras de los registros contables a la nueva paridad de la moneda.

CAPITULO II

EL ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

1.- CONCEPTOS

1.1. ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

La palabra "Análisis" quiere decir "Distinción y separación de las partes de un todo, hasta llegar a conocer sus principios o elementos".

El análisis de los Estados Financieros será por consecuencia la operación de identificar, desintegrar, recopilar y comparar los datos financieros y de operación de una empresa.

1.2 INTERPRETACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

A éste respecto se puede decir que la interpretación es un proceso de juicio, basado en el análisis de los Estados Financieros y en otra información pertinente, que busca evaluar la posición financiera y los resultados de operación presentes y pasados de una empresa, con el propósito de formarse una opinión sobre la buena o mala política administrativa (puntos debiles y fuertes, capacidad de pago, rentabilidad, manejo de fondos, etc.) y poder determinar las mejores estimaciones y predicciones acerca del futuro.

A través del análisis e interpretación de los elementos que integran los Estados Financieros, se obtiene información sobre la situación financiera, los resultados de operación y el desarrollo de la empresa, que permiten a las personas interesadas formarse un criterio de acción hacia la consecución

ción de un determinado objetivo.

En el análisis financiero, cómo en cualquier acción de la empresa, hay que seguir el proceso administrativo, por lo que es necesario en primer lugar, planear el propio análisis determinando primeramente:

- 1.- La fijación de los objetivos del análisis.
- 2.- La información requerida.
- 3.- El nivel de profundidad que requiere el análisis.
- 4.- Las técnicas que se van a utilizar.
- 5.- Las técnicas que ayudarán a conseguir los resultados deseados,
- 6.- Y cuál sería el costo beneficio que se obtendrá - con el análisis.

En segundo lugar, se llevará a cabo la Organización, en la cuál, se determinará la autoridad, responsabilidad y las actividades de cada elemento para mejorar la información y - obtener el análisis requerido y adecuado.

Posteriormente, es necesario realizar la tarea de Integración, que implicará el obtener los elementos necesarios - para llevar a cabo la labor del análisis (se implementarán - las herramientas necesarias para el análisis).

En la etapa de Dirección se coordinará, dirigirá e impulsará las acciones de los elementos hacia lo originalmente planeado.

Por último, en la etapa de Control se evaluarán los resultados, actuales y pasados en relación con los esperados,

para dar una opinión sobre la buena o mala marcha del negocio y tomar las acciones correctivas necesarias para asegurar el logro de los objetivos, eligiendo la alternativa más viable, realista y conveniente.

2.- OBJETIVOS DEL ANALISIS FINANCIERO

En la época actual la constitución y operación de los negocios, se motiva con el propósito de obtener suficientes utilidades en beneficio de sus dueños y de realizar un servicio social a la comunidad; en tal virtud, todas las personas que en alguna forma están conectadas con la empresa (administradores, banqueros, inversionistas, proveedores, trabajadores, fisco), tienen interés en su éxito, puesto que, el fracaso de la empresa repercute desfavorablemente en sus economías y en el bienestar social.

El objetivo principal que se persigue con el análisis e interpretación de los Estados Financieros, es conocer la verdadera situación financiera y los resultados de operación de la empresa, para que, en base a información clara, sencilla y accesible, se tomen decisiones acertadas para optimizar utilidades y servicios.

Las personas interesadas en el análisis e interpretación de los Estados Financieros son:

- a) Los propietarios, quienes por medio del análisis se informarán, de las utilidades obtenidas en relación con los ingresos, costos, gastos y capital invertido, de los dividendos o rendimientos y del grado de seguridad de sus inversiones y la productividad de las mismas.

- b) Los Directivos, a quienes les permitirá conocer la posibilidad de obtener créditos; aumentar los ingresos; disminuir costos y gastos; controlar las opera-

ciones y la situación financiera de la empresa, y, - para efectos de información sobre su gestión administrativa.

- c) Los Sindicatos, a quienes les es útil para efectos - de revisión en la participación de utilidades, de - contratos colectivos de trabajo y prestaciones sociales.
- d) Los Acreedores, a quienes les interesa determinar la capacidad de pago de sus clientes a corto y largo - plazo.
- e) Los Proveedores, a quienes les interesa conocer la - capacidad de pago, producción y venta de sus clientes.
- f) Los Acreedores Bancarios, a quienes les es indispensable conocer la situación financiera, las perspectivas de crédito, la cuantía y especificación de las - garantías que proporcionan sus clientes.
- g) La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a quién le es útil para efectos de control de impuestos y - contribuyentes, cálculo y revisión de impuestos, revisión de dictámenes de Contadores Públicos y estimación de impuestos.
- h) Los Auditores, a quienes les es útil para determinar la suficiencia o deficiencia del sistema de control interno, determinar la importancia relativa de las - cuentas auditadas, para efectos del dictamen y para

efectos del informe de auditoria.

- i) Los Consultores y Asesores de la empresa, a quienes les es útil para efectos de información a sus clientes y prestación de servicios.

De acuerdo a lo anterior, el objetivo principal del análisis financiero es ayudar a determinar, el significado e importancia de los datos mostrados en los Estados Financieros; con ello, los interesados en el análisis, obtendrán los suficientes elementos de juicio para deducir y apoyar conclusiones importantes en relación a la situación financiera de la empresa.

3.- IMPORTANCIA DEL ANALISIS FINANCIERO

Por medio de la información que brinda el análisis de los Estados Financieros, se permitirá a los interesados en las diferentes fases de un negocio formarse una opinión sobre:

- a) La situación crediticia de la empresa.
- b) La capacidad de pago de las obligaciones a corto plazo.
- c) La suficiencia del capital de trabajo.
- d) Si vende y recupera el importe de sus ventas, antes del vencimiento de sus obligaciones.
- e) Si su capital propio está proporcionado con el capital ajeno.
- f) Si tiene suficiente inversión total.
- g) Si es satisfactoria su situación financiera.
- h) Si hay sobre inversión en cuentas por cobrar, en inventarios o en activos fijos.
- i) Si el capital social y las utilidades retenidas en la empresa se han empleado en forma conveniente.
- j) Si las utilidades que está obteniendo la empresa, son las razonables para su capital invertido.
- k) Si las depreciaciones y amortizaciones son por -

cantidades adecuadas, etc.

Las conclusiones derivadas del análisis de los Estados Financieros se basan en las cifras de los mismos, en los factores internos y externos que rodean a la empresa, que la afectan en determinado momento, y a la experiencia del analista.

La importancia del análisis financiero se puede resumir en que proporciona a la dirección de la empresa y a los grupos y organismos interesados en la misma, las causas de la situación financiera y los resultados de operación para fines de toma de decisiones, control administrativo, crédito o de inversión permitiendo así, la comprobación de la veracidad de los elementos que integran los Estados Financieros.

4.- CLASES DE ANALISIS

Atendiendo a las fuentes de información de los datos, el análisis de los Estados Financieros se clasifica en:

- a) Análisis Interno.- Es aquel que se presenta y práctica para fines de la Administración, es realizado por aquellos que tienen acceso a los registros contables y a toda la información relativa al negocio, - además, de las vivencias mismas de los planes, proyectos, operaciones y problemas de la compañía. En éste grupo se considera a la gerencia y a los empleados de la empresa.

Este concepto de análisis tiene importancia mayúscula especialmente para la Administración, consejeros y accionistas, ya que, determina las bases para establecer un juicio adecuado para la toma de decisiones.

- b) Análisis Externo .- Es aquel que generalmente se realiza fuera de la empresa, tiene por objeto saber si conviene o no conceder un crédito y hacer determinadas inversiones en la empresa examinada, puesto que, permite conocer los márgenes de seguridad con que -

cuenta el negocio para cumplir con sus compromisos y también, apreciar la extensión del crédito que necesita la empresa en función de los elementos que concurren para garantizar su reembolso. Es de interés primordial para proveedores, banqueros y posibles inversionistas.

Por consiguiente, el analizador interno porque tiene libre acceso a las fuentes de información de la empresa, está mejor informado que el analizador externo, el cuál, no cuenta con la información completa, por no tener el contacto directo con la empresa, sólo puede disponer de informaciones que los directores de la misma le quieran proporcionar.

CAPITULO III

METODOS DE ANALISIS

El análisis de los Estados Financieros, se realiza en base el estudio de los diferentes métodos de análisis existentes. Estos métodos, representan el camino a seguir para el conocimiento de las actividades de una entidad económica, por medio de la recopilación, la simplificación, la comparación y el estudio de los datos financieros y de operación que se presentan en los Estados Financieros.

Los métodos de análisis se aplican todos o casi todos en un análisis financiero, dependiendo de la información que se va a desintegrar en consecución de un objetivo determinado. Se puede afirmar que no existe un método que por sí solo haga que se considere suficiente su única aplicación.

A continuación se mencionan algunos factores generales a considerar en la aplicación de los métodos de análisis: (1)

- 1.- Los métodos de análisis se aplican a la información de la empresa ó empresas relacionadas con ella, cómo pudieran ser clientes, competidores o empresas en general.

(1) C.P. Santiago Ibarreche Suárez. Análisis de la Información Financiera para la toma de Decisiones. Serie La Biblioteca de Especialistas de Finanzas. IEE.S.A., México, 1976. p.29.

- 2.- El éxito en la aplicación de un método de análisis y de la interpretación de los resultados del mismo, tiene una muy estrecha relación con la calidad de la información - sujeta a estudio.
- 3.- Para una buena aplicación de varios métodos de análisis es necesario que los períodos de tiempo utilizados sean similares.
- 4.- Para aplicar un método de análisis determinado es necesario planear el tipo de resultados que se esperan obtener del mismo; de lo contrario, puede caerse en el problema de la interpretación errónea.

De acuerdo a lo anterior, los diversos métodos de análisis proporcionan a los interesados en una empresa, información concerniente a la situación financiera y desarrollo de la misma. Además, son auxiliares en la toma de decisiones para la planeación y el control de las operaciones de una empresa.

1.- CLASIFICACION DE LOS METODOS DE ANALISIS

La clasificación más utilizada en la actualidad, es la que toma como base el factor tiempo, la cuál hace dos grandes grupos:

- a) Métodos Verticales ó Estáticos son los que muestran las relaciones entre números pertenecientes a un mismo período.
- b) Métodos Horizontales ó Dinámicos son los que muestran los cambios en los Estados Financieros pertenecientes a varios períodos.

Se emplean con frecuencia para el estudio de los Estados Financieros los siguientes métodos: (Ver cuadro número - I).

CUADRO No. 1

METODOS DE ANALISIS

- | | | |
|-------------|---|---|
| I. Métodos | } | 1) Método de Razones Financieras Simples. |
| Estáticos | | 2) Métodos de Razones Financieras Estándar. |
| | | 3) Método de Porcientos Integrales. |
| II. Métodos | } | 4) Método de Aumentos y Disminuciones. |
| Dinámicos | | 5) Método de Tendencias. |
| | | 6) Método de Control Presupuestal. |

Cómo se puede observar, existen varios métodos para - analizar los Estados Financieros; los cuales, complementados con la experiencia y el criterio personal de quién los utiliza, pueden conducir a una acertada interpretación de - los resultados obtenidos. Con el fin de complementar esta - afirmación, a continuación se presenta una breve explicación de estos métodos de análisis.

1) METODO DE RAZONES FINANCIERAS SIMPLES

Se define a una "razón" financiera, como la relación - existente entre los diversos elementos que integran los Estados Financieros.

El propósito fundamental de usar las "razones" en el - análisis de los Estados Financieros, es simplificar las cifras y darle mayor significación a la información, es por és to que- el analista debe precisar que exista una relación lógica entre los elementos de la "razón" y en la combinación - de "razones" que se utilizan así como, establecer comparaciones con otras de ejercicios anteriores y con el promedio de la industria, seleccionando aquellas que indiquen áreas de - la empresa en dónde se presentan más problemas.

Es importante hacer notar, que las "razones" son interpretadas y evaluadas tomando en cuenta el tipo y actividad - de la empresa objeto del análisis.

El método de "razones" es muy útil para un nivel preliminar de análisis; existen diversos enfoques en la utilización de este método, el más utilizado es el de aplicar una - clasificación a las diversas razones, en función al área de la empresa que sirve de base de aplicación y que más adelante se indicará.

En el presente trabajo, del método de "razones" financieras simples se hacen dos agrupaciones; en el primer grupo se mencionan las razones más usuales y conocidas en la aplicación del análisis a los Estados Financieros; en el segundo grupo, se señalan las razones financieras menos usuales, pe-

ro que en determinado momento, llegan a complementar a las - del primer grupo ó incluso a ocupar su lugar.

Las razones que se indican en el cuadro número dos (puntos número I y II), como ya se mencionó anteriormente, están clasificadas de acuerdo a su uso, objetivos y aplicación a las áreas de los Estados Financieros.

Existe otro enfoque, que se a hecho popular dentro del análisis financiero, por incluir una forma rápida y sencilla de razonamiento. Este enfoque es el método Du-Pont, el cuál tiene como objetivo primordial, el obtener un adecuado índice de productividad. Las razones que lo conforman se indican a continuación, agrupandolas en un tercer grupo. Estas razones se muestran también en el cuadro número dos - (punto número III).

CUADRO No. 2

CLASIFICACION DE LAS RAZONES DE ACUERDO A SU USO,
OBJETIVO Y APLICACION EN EL ANALISIS FINANCIERO.

I

1.- Liquidez

- Capital Neto de Trabajo
- Razón Corriente
- Razón de prueba del ácido

2.- Estabilidad

- Palanca Financiera

3.- Actividad

- Rotación de Cuentas por Cobrar
- Rotación de Inventarios
- Rotación de Activos Fijos

4.- Rendimiento

- Rendimiento sobre el Capital Contable
- Margen de Utilidad
- Estudio de las Ventas

5.- Cobertura

- Cobertura Simple

II

1.- Liquidez

- Razón de días para recuperar el excedente de Pasivo Circulante

2.- Estabilidad

- Inversión del Capital
- Razón de Endeudamiento
- Razón de Liquidez Externa

3.- Actividad

- Rotación de Cuentas por Pagar
- Rotación de Activo Total

4.- Rendimiento

- Margen de Utilidad por acción

5.- Cobertura

- Cobertura de Carga Financiera

III

1.- Rendimiento

- Tasa de Rendimiento sobre la inversión (TRI)
- Tasa de Rendimiento de los Propietarios (TRP)
- Tasa de Rendimiento de los accionistas (TRA)

Las razones financieras que se indican en el cuadro si n \acute{o} ptico anterior, se explican a continuaci \acute{o} n:

1.- Razones de Liquidez

Son las que determinan la capacidad de pago de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo; las razones m \acute{a} s utilizadas que se encuentran el primer grupo son:

a) Capital Neto de Trabajo (CNT)

Esta raz \acute{o} n se determina restando al activo circulante el pasivo circulante.

$$\text{CNT} = \text{ACTIVO CIRCULANTE} - \text{PASIVO CIRCULANTE}$$

Indica la cantidad de activo circulante que excede - al pasivo circulante y se ha obtenido de pr \acute{e} stamos a largo plazo o capital contable; representando una reserva para enfrentar problemas temporales o garantizar a los acreedores a corto plazo.

b) Raz \acute{o} n Corriente .(RC)

Esta raz \acute{o} n se obtiene dividiendo el activo circulante entre el pasivo circulante.

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

Indica en que grado los pasivos a corto plazo est \acute{a} n

respaldados por activos que se convirtieran en efectivo en menos de un año.

c) Razón de Liquidez o Prueba del ácido (RL)

Se obtiene deduciendo del activo circulante los inventarios, dividiendo el resto por el pasivo circulante.

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

Esta forma señala la habilidad de pagar el pasivo circulante con los activos de más liquidez y de fácil realización. Los inventarios son la forma menos líquida del activo circulante, en el caso de liquidación son los activos en donde pueden producirse más fácilmente pérdidas.

2.- Razones de Estabilidad

Son las razones que indican la estructura financiera y el riesgo que ésta implica.

a) Palanca o Estructura Financiera (EF)

Las razones más utilizadas son:

La relación del pasivo total a capital contable

$$EF = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$$

Esta forma juzga el origen del capital, en base a la proporción que guardan el capital ajeno con el capital contable.

Si la relación es alta el riesgo para los acreedores - también lo es, una baja en los activos o utilidades - pueden ser peligrosas; adicionalmente la empresa tendrá dificultades para obtener créditos.

La relación de pasivo a largo plazo a capital contable.

$$EF = \frac{\text{PASIVO A LARGO PLAZO}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$$

Esta relación muestra la estructura de capital, es decir, por cada peso aportado por los propietarios, cuántos pesos de pasivo a largo plazo se están manejando.

La relación de activos totales a capital contable

$$EF = \frac{\text{ACTIVOS TOTALES}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$$

Esta razón señala que, por cada peso aportado por los dueños, cuántos pesos de activos totales se están manejando.

3.- Razones de Actividad o Administración

Son las razones que permiten evaluar la Administración de algunas partidas significativas para la empresa.

a) Rotación de Cuentas por Cobrar (RCC)

Esta razón se determina dividiendo las ventas netas - entre el promedio de las cuentas por cobrar.

$$R C C = \frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}}$$

Señala el aprovechamiento y utilización que se está - haciendo de la inversión en cuentas por cobrar. Una - rotación alta puede indicar un rápido cobro de nues- tras ventas, y a la inversa, mostrará lentitud en el cobro.

Días Promedio de Cobro (DPC)

Esta relación se obtiene dividiendo el número de días del período entre el índice de rotación de las cuen- tas por cobrar.

$$DPC = \frac{\text{No. DE DIAS DEL EJERCICIO}}{\text{ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR}}$$

Indica el plazo promedio de crédito que efectivamente está concediendo la empresa. Comparando el resultado con las políticas de crédito que tiene la empresa, - permite evaluarlas y controlarlas.

b) Rotación de Inventarios (RI)

La razón de rotación de inventarios en las empresas - industriales, se deberá determinar por cada tipo de -

inventario existente; ésta se obtiene dividiendo los costos de materia prima a fabricación entre el promedio del inventario final de materias primas.

$$RI = \frac{\text{COSTO DE MATERIAS PRIMAS}}{\text{INVENTARIO FINAL DE MATERIAS PRIMAS}}$$

Indica el número de veces que la inversión promedio - a pasado de los almacenes de materia prima a los centros productivos.

La rotación de inventarios de producción en proceso - se determina de la siguiente manera:

$$RI = \frac{\text{COSTO DE ARTICULOS PRODUCIDOS}}{\text{INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO}}$$

Esta razón indica la rapidez con que los trabajos en proceso de elaboración se convierten en artículos terminados.

En empresas comerciales y, en artículos terminados en empresas industriales, se obtiene dividiendo el costo de ventas entre el promedio del inventario final de - artículos terminados.

EMPRESAS COMERCIALES

$$RI = \frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{INVENTARIO FINAL}}$$

EMPRESAS INDUSTRIALES

$$RI = \frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{PROMEDIO DE SALDOS DE INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS.}}$$

Esta forma indica el número de veces que se desplazan los inventarios a través de las ventas.

Convertibilidad de los Inventarios (CI)

Una vez conocido el índice de rotación de inventarios durante el ejercicio, se debe proceder a determinar la convertibilidad equivalente en días correspondiente a esa misma rotación y se obtiene dividiendo el número de días del período, comunmente 360 días, entre el índice de rotación de cada uno de los diferentes inventarios.

$$CI = \frac{\text{No. DE DIAS DEL PERIODO}}{\text{ROTACION DE INVENTARIOS}}$$

Indica el plazo medio de inversión en un inventario durante el ejercicio.

c) Rotación de Activos Fijos (RAF)

Esta razón se obtiene dividiendo las ventas netas de una empresa entre el valor en libros de los activos fijos.

$$RAF = \frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVOS FIJOS}}$$

Esta relación permite medir la eficiencia con que se está haciendo uso la inversión de tipo permanente y, además, permite conocer si la empresa está logrando un volumen de ventas adecuado.

4.- Razones de Rendimiento

Son las razones que indican la utilidad, los dividendos y los réditos obtenidos por la empresa.

a) Rendimiento del Capital Contable (RCC)

Esta razón se obtiene al dividir la utilidad de una empresa, después de impuestos entre el capital contable.

$$RCC = \frac{UTILIDAD\ NETA}{CAPITAL\ CONTABLE}$$

Esta relación, mide la recompensa o rendimiento que obtienen los accionistas por el riesgo que corre su inversión.

b) Margen de Utilidad (MU)

Con esta razón se indica la utilidad lograda por cada peso de venta y se obtiene dividiendo la utilidad neta del ejercicio entre las ventas de ese mismo ejercicio.

$$MU = \frac{UTILIDAD\ NETA}{VENTAS\ NETAS}$$

Indica que por cada peso de ventas netas, la empresa logra varios pesos de utilidades; los que a su vez reinvertidos, fortalecerán el capital de trabajo, aumentarán el capital contable y en general ayudarán a reestablecer el equilibrio financiero.

c) Estudio de las Ventas (EV)

Las ventas netas a capital contable, se obtiene dividiendo las ventas netas anuales de la empresa entre el capital contable

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

Esta forma indica el apoyo que presta el capital invertido al volumen de ventas, es decir, el grado de eficiencia en el manejo de capital propio.

5.- Razones de Cobertura

Son las razones que indican la capacidad de la empresa de generar pagos para la utilización de créditos.

a) Cobertura Simple (CS)

Esta razón se obtiene dividiendo la utilidad antes de intereses e impuestos (UAI) entre los intereses de pasivos a largo plazo (I).

$$CS = \frac{\text{UAI}}{I}$$

El índice de interés obtenido, indica el grado en que pueden declinar las ganancias antes de que la empresa incurra en problemas financieros por perder su capacidad para cubrir los costos anuales de intereses, es decir, indica cuántas veces el interés queda cubierto por los ingresos de la empresa. Si se hace

una simulación con diferentes probabilidades ayuda a medir el riesgo financiero.

Las razones financieras conocidas, pero menos usuales en el análisis, se concentran en el segundo grupo y se definen cómo sigue:

1.- Razones de Liquidez (RL)

Esta razón se calcula de la siguiente manera:

$$RL = \frac{\text{PASIVOS CIRCULANTES} - \text{ACTIVOS LIQUIDOS} \times 360}{\text{FONDOS GENERADOS POR LAS OPERACIONES NORMALES}}$$

Indica el número de días en que se recupera el exceso de pasivo circulante sobre activos líquidos. Los activos líquidos están formados por efectivo, inversiones temporales y cuentas por cobrar.

Los fondos generados por las operaciones normales comprenden la utilidad neta más la depreciación más la amortización.

Hay algunos autores que consideran este intervalo de mayor significación que la prueba del ácido. Representa el tiempo que tardará una empresa en generar fondos para cubrir el exceso del total de pasivos sobre activos líquidos, se le considera como una medida de liquidez a largo plazo.

2.- Razones de Estabilidad

a) Inversión de Capital (IC)

Esta razón se obtiene dividiendo el activo fijo entre el capital contable.

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

Juzga la relación que guardan los bienes estables - con el capital propio que es una inversión permanente, su finalidad es mostrar la posibilidad que tiene la empresa para adquirir nuevos activos fijos.

b) Razón de Endeudamiento (RE)

Se determina dividiendo el pasivo total entre el total de activos.

$$RE = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

Indica en que proporción los activos han sido provistos por los acreedores.

c) Razón de Liquidez Externa (RL)

Esta razón se obtiene dividiendo los activos circulantes (a una fecha dada) entre el pasivo total.

$$RL = \frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO TOTAL}}$$

Indica en que proporción los activos circulantes garantizan que podrán hacerle frente al pasivo total.

3.- Razones de Actividad

a) Rotación de Cuentas por Pagar (RCP)

Esta razón se determina dividiendo las compras (de preferencia netas a crédito) entre cuentas por pagar.

$$RCP = \frac{COMPRAS}{CUENTAS POR PAGAR}$$

El índice que se obtiene, revela la rapidez con la cual se está pagando a los proveedores y acreedores.

Días Promedio de Pago (DP)

Se obtiene dividiendo el número de días del período entre el índice de rotación de cuentas por pagar.

$$DP = \frac{NO. DE DIAS DEL PERIODO}{ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR}$$

Comparando el período obtenido con los plazos de crédito que otorgan los proveedores, indica el período promedio que permanecen las cuentas por pagar sin liquidarse.

b) Rotación del Activo Total (AT)

Esta razón se obtiene dividiendo las ventas netas entre los activos totales.

$$AT = \frac{VENTAS NETAS}{ACTIVOS TOTALES}$$

Indica el índice final de las actividades de la empresa, es decir, mide la rotación de todos los activos de la empresa.

4.- Razón de Rendimiento

a) Margen de Utilidad por Acción (MU)

Esta razón se obtiene dividiendo la utilidad neta entre el número de acciones.

$$MU = \frac{UTILIDAD\ NETA}{No.\ DE\ ACCIONES}$$

Indica el porcentaje de utilidades que le corresponde a cada uno de los socios, dependiendo del número de acciones en su poder, mientras mayor sea el índice de rendimiento obtenido, mejor será la aplicación de políticas administrativas que redundará en una situación financiera solvente y estable.

5.- Razón de Cobertura

a) Cobertura de Carga Financiera (CCF)

Se obtiene de la siguiente manera

$$CCF = \frac{UAI\ +\ DEPRECIACIONES\ Y\ AMORTIZACIONES}{INTERESES\ +\ AMORTIZACION\ DE\ PASIVOS\ A\ LARGO\ PLAZO\ +\ DIVIDENDOS}$$

Indica cuantas veces cubre la Utilidad antes de Intereses e Impuestos (UAI) más las depreciaciones y amortizaciones, la carga financiera total de la com-

pañía y conocer que tan adecuados son los recursos provenientes de las operaciones normales para tal fin.

Y por último, se describirá en las siguientes líneas las razones financieras del tercer grupo.

1.- Razones de Rendimiento

a) Tasa de Rendimiento Sobre la Inversión (TRI)

La tasa de rendimiento sobre la inversión representa para la empresa el porcentaje que la misma gana en relación al monto invertido en activos. Es el producto de dos factores:

$$\frac{\text{UAI I}}{\text{VENTAS NETAS}} \quad \times \quad \frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

El primer término, el margen de utilidad, multiplicado por la rotación de activos es igual a la tasa de rendimiento sobre la inversión y se calcula dividiendo la Utilidad antes de Intereses e Impuestos (UAI I) entre el activo total (AT).

$$\text{TRI} = \frac{\text{UAI I}}{\text{AT}}$$

La TRI es una de las medidas más completas de la eficiencia de una empresa. Esta tasa resume el efecto de todas las operaciones financieras de la empresa, las cuales son registradas en Contabilidad.

b) Tasa de Rendimiento de los Propietarios (TRP)

La tasa de rendimiento de los propietarios, indica como afecta la palanca financiera en las utilidades y se expresa por lo general bajo la forma de las siguientes relaciones:

$$\begin{array}{ccc} \text{MARGEN DE} & \times & \text{ROTACION DE} & \times & \text{PALANCA} \\ \text{UTILIDAD NETA} & & \text{ACTIVOS} & & \text{FINANCIERA} \\ \\ \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}} & & \frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}} & & \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{CAPITAL CONTABLE}} \end{array}$$

La rotación de activos, el margen de venta y el apalancamiento financiero se combinan entre sí para determinar la tasa de rendimiento sobre capital contable.

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

El riesgo de los negocios es un elemento básico para determinar la mínima tasa de rendimiento que habrán de exigir los accionistas; entre mayor sea el riesgo mayor será la tasa de rendimiento que requieran o demanden. Sin embargo, hay que tener en cuenta que la tasa de rendimiento del accionista se ve fuertemente afectada por la utilización de pasivo.

c) Tasa de Rendimiento de Acciones (TRA)

Se integra por cuatro elementos:

MARGEN DE UTILIDAD X ROTACION DE ACTIVOS X PALANCA FINANCIERA X REL. CAPITAL C. A VALOR DE MERCADO DE LAS ACCIONES.

$\frac{\text{UTILIDAD}}{\text{VENTAS}}$ X $\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO}}$ X $\frac{\text{ACTIVOS}}{\text{C. CONTABLE}}$ X $\frac{\text{CAPITAL CONTABLE}}{\text{VMA}}$

La combinación de estos cuatro elementos dan como productos la tasa de rendimiento de los accionistas:

$$\text{TRA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VALOR DE MERCADO}}$$

Esta relación indica la utilidad que le corresponde a cada acción valuada según el precio de mercado de las acciones. La tendencias de las utilidades por acción - es de suma importancia en el análisis de la rentabilidad de una empresa para efectos de poder calcular esta razón será necesario que el Balance General indique el número de acciones suscritas.

En las páginas anteriores, se han expuesto una lista - bastante larga de "razones" financieras y se ha explicado lo que indica cada una de ellas; sin embargo, en la práctica el uso de un número limitado de razones es suficiente. Con frecuencia un índice vagamente sugerido por una razón puede ser corroborado por otra, ó, lo que una razón no indica puede indicarlo otra, es por éstos motivos que en forma más detallada, puede ser útil calcular algunas razones diferentes. En - ocasiones será necesario ir más haya de unos meros cálculos para determinar que una empresa se encuentra en buena o mala situación financiera, por lo que será necesario complementar con otra información que permita tener seguridad en una interpretación.

2) METODO DE RAZONES FINANCIERAS ESTANDAR

Este método representa un promedio de datos de una o varias empresas que operan dentro de una determinada rama de actividad. Es mediante la comparación constante de datos estándar con los resultados obtenidos como se determina el grado de eficiencia alcanzado; permitiendo a la Administración poner mayor atención a las desviaciones encontradas.

Considerando el origen de las cifras, las razones estándar se dividen en:

- a) Razones Estándar Internas, son las que se determinan con los datos obtenidos por la empresa durante varios años y que sirven como un instrumento de control para medir la eficiencia financiera y de operación de una empresa.
- b) Razones Estándar Externas, se determinan con los datos obtenidos de empresas de la misma actividad durante períodos de tiempo iguales, estas razones se utilizan como medidas básicas de comparación.

Para que las razones estándar sean una medida representativa es necesario tener en cuenta que:

- 1.- La rama de actividad a la que pertenecen las empresas que la agrupan sean similares y
- 2.- Su localización geográfica, tecnología, equipo utilizado, sistemas contables, producción, comercialización y venta del producto o servicio sean uniformes.

De acuerdo a lo anterior, la eficiencia administrativa se incrementará considerablemente, al concentrar su atención en las desviaciones que resultan de la comparación del comportamiento actual de los datos contra una norma o estándar, por lo tanto, una razón estándar es un instrumento de control y una medida de eficiencia para evaluar las operaciones que realiza una empresa.

Las razones simples y las razones estándar, serán seleccionadas y aplicadas de acuerdo a la utilidad y beneficio - que aporten para la toma de decisiones.

Con el fin de ejemplificar y complementar la aplicación de los métodos de análisis en la interpretación de los Estados Financieros, se va a partir de los datos supuestos de la empresa titulada "El Complemento, S.A." (ver cuadros 3 y 4), así como de información complementaria necesaria para su desarrollo.

PLANTEAMIENTO DEL CASO

- 1.- Giro. Fabricación de productos enlatados (frutas, verduras y jugos).
- 2.- Fecha de Constitución. 5 de septiembre de 19X0
- 3.- Capital Social. \$ 306'000,000.00 representado por -
306,000 acciones al portador, con valor nominal de -
\$ 1,000.00 cada una.
- 4.- Forma de Constitución. Sociedad Anónima.
- 5.- Ubicación. Estado de México.

CONSIDERACIONES ADICIONALES

- 1.- Condiciones de Mercado. Las ventas máximas de acuerdo a la capacidad de producción eran en 19X1 de \$2'000,000.00 de 19X2 a 19X4 de \$ 3'000,000.00. Las ventas fueron realizados a crédito en su totalidad.
- 2.- Los Estados Financieros están dictaminados por un Contador Público independiente al 31 de diciembre de cada año
- 3.- Los documentos por cobrar son a cargo de clientes.
- 4.- Las políticas de crédito a los clientes son a 30 días.

Cuadro No. 3

CIA. "EL COMPLEMENTO" S.A.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 19X3 Y 19X4

(M I L E S D E P E S O S)

	<u>1 9 X 3</u>	<u>1 9 X 4</u>
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>		
Efectivo	\$ 23,800	17,000
Documentos y Cuentas por Cobrar	227,200	316,500
Deudores Diversos	9,000	9,500
Inventario de Artículos Terminados	196,450	379,386
Inventario de Materias Primas	134,130	122,542
Inventario de Producción en Proceso	89,420	183,572
TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE	<u>\$ 680,000</u>	<u>1'028,500</u>
<u>ACTIVO FIJO</u>		
Terreno y Edificios	\$ 108,800	100,000
Maquinaria y Equipo	98,600	82,000
Equipo de Reparto	6,800	5,100
TOTAL DE ACTIVO FIJO NETO	<u>\$ 214,200</u>	<u>187,100</u>
<u>OTROS ACTIVOS</u>		
TOTAL DE ACTIVO	<u>\$ 894,200</u>	<u>1'220,600</u>
<u>PASIVO A CORTO PLAZO</u>		
Proveedores	\$ 38,600	84,570
Acreedores Diversos	28,000	61,030
Documentos por Pagar	195,200	412,000
TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO	<u>\$ 261,800</u>	<u>557,600</u>
<u>PASIVO A LARGO PLAZO</u>		
Documentos por Pagar	\$ 34,000	30,600
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	<u>34,000</u>	<u>30,600</u>
TOTAL PASIVO	<u>\$ 295,800</u>	<u>588,200</u>
<u>CAPITAL CONTABLE</u>		
Capital Social	\$ 306,000	306,000
Utilidades Retenidas	234,600	292,400
Resultado del Ejercicio	57,800	34,000
TOTAL CAPITAL CONTABLE	<u>\$ 598,400</u>	<u>632,400</u>
SUMA PASIVO MAS CAPITAL	<u>\$ 894,200</u>	<u>1'220,600</u>

CUADRO No. 4

CIA. "EL COMPLEMENTO" S.A.
 ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 19X3 Y 19X4
 (M I L E S D E P E S O S)

	<u>1 9 X 3</u>	<u>1 9 X 4</u>
Ventas Netas	\$ 2'295,000	2'380,000
Costo de Ventas	<u>1'836,000</u>	<u>1'904,000</u>
UTILIDAD BRUTA	\$ <u>459,000</u>	<u>476,000</u>
Gastos de Operación		
Gastos de Venta	113,000	130,000
Gastos de Administración	74,000	81,000
Depreciación	85,000	102,000
Otros	<u>25,500</u>	<u>47,400</u>
Total de Gastos de Operación	297,500	360,400
UTILIDAD DE OPERACION	\$ <u>161,500</u>	<u>115,600</u>
Intereses	45,900	47,600
Utilidad Neta Antes de Impuestos	<u>115,600</u>	<u>68,000</u>
* ISR Y PTU	<u>57,800</u>	<u>34,000</u>
UTILIDAD NETA	<u>\$ 57,800</u>	<u>34,000</u>

* ISR = IMPUESTO SOBRE LA RENTA

PTU = PARTICIPACION A LOS TRABAJADORES DE UTILIDADES

RAZONES FINANCIERAS

Para una mejor comprensión, en las siguientes hojas se dan ejemplos específicos de las razones financieras más importantes, donde los datos de la compañía "El Complemento" - S.A., servirán para ilustrar su cálculo e interpretación.

1.- Razones de Liquidez

a) Capital Neto de Trabajo (CNT)

Como ya se menciona anteriormente, representa la capacidad de pago de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo, por medio de la protección que otorgan los activos circulantes.

Con los datos de El Balance General de la Cía. "El Complemento" S.A. se tiene:

CNT = Activo Circulante - Pasivo Circulante

$$\text{CNT} = \frac{19 \times 3}{\$ 418,200}$$

$$\frac{19 \times 4}{\$ 470,900}$$

La empresa tiene el capital de trabajo suficiente para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. El capital de trabajo en el año de 19X4 aumentó en un 12% en comparación al año anterior.

b) Razón Corriente (RC)

La información que ofrece esta razón, se encuentra -

condicionada por la calidad de las inversiones en - cuentas por cobrar y en inventarios; en la medida - en que las cuentas por cobrar y las existencias - sean líquidas y válidas, la razón circulante cobra - rá importancia como medida específica de capacidad de pago de una empresa, para cumplir con sus compro - misos diarios de operación financiera. Las fluctua - ciones de esta razón son el efecto de la inversión - en activo fijo, ventas y utilidades o pérdidas obte - nidas; la razón estándar es de 2 a 1, sin embargo, es conveniente no tomarla como norma inflexible - puesto que cada industria refleja su promedio espe - cífico.

Desde el punto de vista de los acreedores a corto - plazo, mientras mayor sea el índice de solvencia, - hay más probabilidad de recuperar sus créditos, pa - ra los accionistas no será tan favorable, puesto - que estarán financiando una mayor proporción de los activos circulantes, repercutiendo en una tasa de - rendimiento más baja para los mismos.

Ejemplificando con los datos de El Balance General de la Cía. "El Complemento" S.A. se observa:

$$RC = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$RC = \frac{19X3}{2.60}$$

$$\frac{19X4}{1.80}$$

La solvencia de la empresa en 19X4, no se puede con - siderar tan favorable en comparación al año de 19X3.

En el año de 19X3 por cada \$ 1.00 que se debía se tenía \$ 2.60 y en el año de 19X4 por cada \$ 1.00 que se debe se tiene \$ 1.80, por lo tanto, la empresa podrá cubrir sus obligaciones a corto plazo de acuerdo a sus posibilidades; sin embargo, es importante vigilar la razón de circulante porque en el futuro la empresa podría verse en dificultades para obtener créditos o pagar sus obligaciones, dada la tendencia que proyectan las razones.

c) Razón de Prueba del ácido (RPA)

Cómo se menciono anteriormente, es la que refleja mejor la liquidez de una empresa. Los activos líquidos que la conforman son el efectivo, las cuentas y documentos por cobrar y deudores diversos; el índice estándar se considera de 1 a 1, pero, se debe recordar que toda empresa tiene peculiaridades que reflejan su promedio específico.

Con los datos de El Balance General de la Cía. "El Complemento" S.A., se obtiene:

$$RPA = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$RPA = \frac{19X3}{1} \qquad \frac{19X4}{0.61}$$

En el año de 19X3 por cada \$ 1.00 de pasivo circulante la empresa tenía \$ 1.00 de activos de inmediata realización. En el año de 19X4 por cada \$ 1.00 de pasivo circulante se tiene \$ 0.61 de activo li-

quido. La liquidez de la empresa disminuyó en un 39%, probablemente por la fuerte inversión que existe en inventarios. Por consiguiente, se requiere que sea vendido parte del inventario para cubrir totalmente las deudas a corto plazo.

2.- Razones de Estabilidad

a) Razón de Estructura o Palanca Financiera (REF)

Como ya se menciona en páginas anteriores, se refiere a la capacidad que tiene la empresa para endeudarse - asumiendo mayores pasivos.

En las empresas comerciales e industriales, la inversión de los accionistas debe ser mayor que la inversión de los acreedores y proveedores; ésto con el fin de evitar que los acreedores intenten imponer restricciones en las decisiones administrativas de la empresa.

Con los datos de El Balance General de la Cia. "El Complemento" S.A., se tiene:

$$\text{REF} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital contable}}$$

	<u>1 9 X 3</u>	<u>1 9 X 4</u>
REF =	0.49	0.93

Estos índices indican que por cada \$ 1.00 aportado por los accionistas, los acreedores han aportado, en el año de 19X3, \$ 0.49 y, en el año de 19X4 \$ 0.93 .

De acuerdo a lo anterior, en el año de 19X4 es evidente el incremento en la participación de terceras personas, en relación al año de 19X3, como consecuencia de los préstamos obtenidos por la empresa.

b) Razón de Propiedad (RP)

Esta razón señala en que proporción el capital contable respalda al activo total. Aunque el porcentaje que resulta de esta razón, no puede ser igual para toda clase de empresa, es de aconsejarse que el capital contable no sea inferior al 60% del total de la inversión.

Con los datos de la Cía. "El Complemento" S.A., se tiene lo siguiente:

$$RP = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Capital Contable}}$$

	<u>1 9 X 3</u>		<u>1 9 X 4</u>
RP =	1.50		1.90

En el año de 19X3, por cada \$ 1.00 de capital contable se tenía \$ 1.50 de activo total. En el año de 19X4, por cada \$ 1.00 de capital contable se tiene 1.90 de activo total.

Estos índices muestran que la inversión en el activo total aumentó, en relación al año de 19X3 en un 26%, este aumento no fue aportación de los accionistas; es decir, casi el 50% de los activos están siendo financiados por terceras personas. La proporción de los índices de endeudamiento es aceptable.

3.- Razones de Actividad

a) Rotación de Cuentas por Cobrar (RCC)

Esta razón cubre los siguientes objetivos específicos:

- a) Mide la eficiencia interna de la compañía en su -
área de Crédito y Cobranza.
- b) Mide la situación de las Cuentas por Cobrar de la
empresa en relación a la posición de su propio ramo
industrial, siempre y cuando se considere el plazo
de crédito de la empresa y de sus competidores.

Entre mayor sea el índice de rotación de las cuentas -
por cobrar mejor será la política administrativa que -
se ha seguido, puesto que, muestra el número de veces
en que se recupera la inversión; entre menor sea el -
plazo será más rápida la recuperación del efectivo -
puesto en actividad.

De acuerdo a los datos de la Cía. "El Complemento" -
S.A., se tiene que:

$$\text{RCC} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}$$

Días promedio de cobro (DP)

$$\text{DP} = \frac{\text{Días del Periodo}}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$$

	<u>1 9 X 3</u>	<u>1 9 X 4</u>
RCC =	11 Veces	9 Veces
DP =	33 días	40 días

La rotación de las cuentas por cobrar en el año de 19X4, disminuyó aproximadamente en un 18%. En el año de 19X3, las cuentas por cobrar se convirtieron en efectivo 11 veces durante todo el año. Es decir, cada 33 días se recuperaba la inversión hecha en clientes. Mientras que en el año de 19X4, las cuentas por cobrar se convirtieron en efectivo 9 veces, lo que significó que la cartera a cargo de clientes fué recuperada cada 40 días.

Los plazos normales de crédito son de 30 días, esto indica que hay cierta deficiencia en el departamento de Cobranza, o bien, que el departamento de Crédito ha estado concediendo crédito a personas poco solventes; ésta deficiencia puede ocasionar reducción en las utilidades por el importe de créditos no recuperados, aumento en las pérdidas por los gastos de cobranza y por los intereses de los capitales tomados en préstamos para cubrir los fondos invertidos en cuentas, cuya cobranza esté retrasada.

b) Rotación de Inventarios (RI)

Por medio de esta razón, se juzga el aprovechamiento de la inversión de los inventarios, permitiendo detectar una sobre o infra inversión. Entre mayor sea el índice obtenido, mejor será la política administrativa, ya que, señala el número de veces que se renovan los inventarios y entre mayor sea el plazo, mejor será la recuperación del efectivo. Una rotación muy lenta, en relación a la razón estandar, indica que hay una sobre inversión en artículos en atención al volumen de ventas.

Con los datos de los Estados Financieros de la Cía. "El Complemento" S.A., se tiene:

$$RI = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Promedio del Inventario Final de Artículos Terminados}}$$

Días Promedio

$$DP = \frac{\text{Días del periodo}}{\text{Rotación de Inventarios}}$$

	<u>1 9 X 3</u>	<u>1 9 X 4</u>
RI =	11 Veces	7 Veces
DP =	33 días	51 días

La rotación del inventario de productos terminados en el año de 19X3 fué de 11 veces, aproximadamente 33 - días de inversión promedio. En el año de 19X4, la rotación disminuyó a 7 veces, aproximadamente 51 días de inversión promedio. En el último año, el inventario tiene una rotación muy lenta, ésto puede ser indicio de una sobre inversión en inventarios, con el con siguiente aumento de costos.

c) Rotación de Activos Fijos (RAF)

Cómo se menciono anteriormente, esta razón mide el - grado de utilización de los activos fijos. Las inversiones de carácter permanente se adquieren para pro - mover la producción y los servicios, reduciendo los costos y gastos, por lo que la utilización de dichas inversiones deberán medirse con referencia a la acti-

vidad de ventas.

Si la rotación resulta baja en comparación con el promedio de la industria, puede deberse a que el activo fue adquirido recientemente y/o que la empresa se encuentra en un periodo de ampliación. Un valor alto de la razón, respecto al promedio de la industria, refleja una utilización eficiente del dinero invertido en la planta y en otros activos productivos.

Ejemplificando con los datos de la Cía. "El Complemento" S.A., se tiene:

$$\text{RAF} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Fijos}}$$

$$\begin{array}{r} \text{RAF} = \frac{19X3}{11} \qquad \qquad \qquad \frac{19X4}{13} \end{array}$$

En el año de 19X3, la empresa vendió \$ 11.00 por cada \$ 1.00 invertido en activo fijo. En el año de 19X4, la razón indica que se vendió \$ 13.00 por cada \$ 1.00 invertido en activo fijo. Por consiguiente, la rotación de activos fijos se incrementó en el año de 19X4, de seguir en ascenso esta razón, quizá se llegue a utilizar la máxima capacidad de producción del activo fijo, aumentando ventas, abatiendo costos e incrementando las utilidades. Por otro lado, las ventas son deficientes en proporción a la inversión en activos fijos.

d) Rotación del Activo Total (RAT)

Esta razón da la medida de efectividad de la administración. Mientras mayor sea el volumen de las operaciones que se puedan hacer con determinada inversión, más eficiente será la dirección de una empresa.

No hay que olvidar que dependiendo de la naturaleza de la industria, la empresa debe operar con un mayor o menor número de activos y su rotación dependerá de las características de la línea específica del negocios.

Con los datos de los Estados Financieros de la Cía. "El Complemento" S.A., se tiene:

$$\text{RAT} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{RAT} = \frac{19X3}{2.60} \qquad \frac{19X4}{1.95}$$

Los índices indican que por cada \$ 1.00 invertido en la empresa se tiene, en el año de 19X3, \$ 2.60 en ventas netas y, en el año de 19X4 \$ 1.95 en ventas netas.

En comparación al año de 19X3, la inversión no está generando un volumen suficiente de ventas. El bajo volumen de ventas puede deberse al efecto de la competencia, falta de esfuerzo por vender, torpeza en los procedimientos de venta, mala calidad

de los productos, a la difícil situación económica del país, etc.

4.- Razones de Rendimiento

a) Rendimiento del Capital Contable (RCC)

Esta razón indica el rendimiento obtenido por la inversión propia. Mientras mayor sea el rendimiento obtenido será índice de una política administrativa - aceptable, que redundará en una situación financiera solvente y estable.

Con los datos obtenidos de la Cía. "El Complemento" S.A., se tiene:

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

$$\text{RCC} = \frac{19X3}{0.10} \qquad \qquad \frac{19X4}{0.05}$$

Los índices anteriores, nos indican que por cada\$ - 1.00 de capital contable, los accionistas tienen en el año de 19X3 \$ 0.10 de utilidad. En el año de 19X4, este porcentaje se redujo, puesto que los accionistas obtuvieron \$ 0.05 de utilidades.

El rendimiento que les corresponde a los accionistas por su inversión hecha en la Cía. "El Complemento" - S.A., disminuyó en un 50% en el año de 19X4. Esta - disminución de utilidades puede deberse entre otras cosas a:

- 1) El alto costo de los artículos vendidos.
- 2) El bajo volumen de ventas.
- 3) El pago de los intereses sobre préstamos solicitados por la empresa.
- 4) El aumento de la inversión ajena en la empresa.

b) Margen de Utilidad (MU)

Esta razón indica si la empresa está obteniendo el resultado normal de acuerdo al giro y volumen de sus operaciones.

Ejemplificando con los datos de Cía. "El Complemento" S.A., se tiene:

$$MU = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

$$MU = \frac{19X3}{0.02}$$

$$\frac{19X4}{0.01}$$

Esta razón complementa a la anterior, indica que por cada \$ 1.00 de ventas se obtuvo \$ 0.02 de utilidad en el año de 19X3. En el año de 19X4, por cada \$ 1.00 de ventas se obtuvo \$ 0.01 de utilidad neta. La utilidad disminuyó en un 50%.

A pesar de que se han incrementado las ventas, el alto porcentaje de costos, el aumento de los préstamos, el cargo por intereses, no ha permitido un incremento en las utilidades sino por el contrario - disminución.

La razón de utilidad a ventas es importante que se relacione con la razón de rotación de inventarios: haciendo una comparación de estas dos razones, se puede analizar que en el año de 19X3, vendiendo el inventario cada 33 días, la empresa estaba obteniendo un 2% de utilidad y, en el año de 19X4, con la rotación de inventarios de cada 51 días, la Cía. "El Complemento" S.A., obtuvo por la venta de ese inventario el 1% de utilidad neta. Por lo tanto, se puede deducir que existe un exceso de inversión en inventarios que repercute considerablemente en la disminución de utilidades, lo cuál puede ser motivado por:

- a) Artículos obsoletos
 - b) Artículos de mala calidad
 - c) Ideas de especulación
 - d) Baja de precios
 - e) Pésimo control sobre los inventarios
- c) Tasa de Rendimiento Sobre la Inversión (TRI)

Como ya se menciona anteriormente, la tasa de rendimiento sobre la inversión representa el porcentaje que la empresa gana en relación al monto invertido en activos; se obtiene relacionando los índices de actividad y el margen de utilidad antes de impuestos sobre ventas. Estos índices interactúan entre sí para determinar la rentabilidad de los activos como se indica a continuación:

$$\frac{\text{Utilidad Antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Ventas Netas}} \times \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}}$$

Sustituyendo con los datos de los Estados Financieros de la Cía. "El Complemento" S.A., se tiene que en el año de 19X3, el margen de utilidad obtenido es del \$ 0.07 y la rotación sobre los activos es de \$ 2.60, multiplicando los dos factores da por resultado el 18%.

En el año de 19X4, el porcentaje de margen de utilidad es de \$ 0.04 y el índice de rotación es de \$1.9, multiplicando estos dos factores da por resultado un índice de rendimiento sobre la inversión del 9%.

Es decir: $TRI = \frac{\text{Utilidad antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Activo Total}}$

$$TRI = \frac{19X3}{0.18} \qquad \frac{19X4}{0.09}$$

Los índices indican que en el año de 19X3, la tasa de rendimiento sobre la inversión fué del 18% y en el año de 19X4 es de 9%; por lo tanto, la tasa de rendimiento sobre la inversión en el año de 19X4, disminuyó en un 50% en relación al año de 19X3.

d) Tasa de Rendimiento de los Propietarios (TRP)

La relación para medir el efecto del apalancamiento financiero sobre el rendimiento de los accionistas se encuentra condicionada por tres factores:

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}} \times \frac{\text{Activo Total}}{\text{C.Contable}}$$

Con los datos de los Estados Financieros de la Cía. "El Complemento" S.A., se observa que en el año -

19X3, la razón del margen de utilidad sobre ventas - fué del \$ 0.02; el índice de rotación de activos - fué del \$ 2.56 y de apalancamiento financiero el - \$ 1.49. Multiplicando estos tres factores se tiene que la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas es del 9%. En el año de 19X4, la razón - del margen de utilidad muestra un índice de \$ 0.01; el índice de rotación de activos es de \$ 1.94 y el - índice de palanca financiera es de \$ 1.93. Multipli- cando estos tres factores, la tasa de rendimiento so- bre la inversión de los accionistas es del 5%.

Es decir:
$$TRP = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$$

$$TRP = \frac{19X3}{0.09} \qquad \frac{19X4}{0.05}$$

Los índices anteriores indican que en el año de - 19X3, la tasa de rendimiento sobre la inversión de - los accionistas es del 9% y en el año de 19X4, la ta- sa de rendimiento sobre la inversión de los accionis- tas es del 5%, por lo tanto, la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas, en relación - al año de 19X3, disminuyó en casi un 50%.

De acuerdo a lo anterior, al aumentar el financia- miento por parte de terceras personas y al no aumen- tar la rotación de activos, disminuyó por consiguien- te, la tasa de rendimiento de los accionistas.

Se puede concluir que la Cía. "El Complemento" S.A.

en el año de 19X4, disminuyó su capacidad de pago - a corto plazo, pero no por ello, dejará de cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Por otra parte, existe un retraso en la recuperación en efectivo de las cuentas por cobrar así como en la rotación de inventarios. El rendimiento sobre en capital contable y las ventas disminuyeron en un 50% aproximadamente; sin embargo, existe un ligero aumento en el índice de rotación del activo fijo; - lo cuál, puede ser indicio de un futuro aumento en las ventas.

Con el objeto de tener una mejor apreciación que la de terminada por medio de las razones financieras, se desarrolla a continuación el método de Porcientos Integrales.

3) METODO DE PORCIENTOS INTEGRALES

Este método de análisis se basa en la máxima matemática "El todo es igual a la suma de sus partes" y se aplica cuando se desea conocer la magnitud relativa de cada una de las cifras que se muestran en los Estados Financieros. Cuando los porcentajes integrales se aplican al Balance General se determina el porcentaje de cada uno de los renglones del activo en relación al activo total, igualándolo a 100%, para saber si en algunos renglones las inversiones son las adecuadas, fueron excesivas o se quedaron cortas. Lo mismo se hará con los distintos renglones del pasivo total y patrimonio, para conocer el grado de dependencia económica que hay entre los accionistas o propietarios de la empresa y de sus proveedores y prestamistas.

Aplicando este método al Estado de Pérdidas y Ganancias se consideran las ventas netas como un 100% y se relaciona el resto de las partidas con dichas ventas.

Para obtener los Porcientos Integrales se utiliza la siguiente forma:

$$\% \text{ Integral} = \frac{\text{Importe de la partida de la cual se desea obtener el porcentaje integral de un período determinado}}{\text{Importe de la base (total de activos, pasivos y capital contable o ventas)}}$$

Los porcentajes de los Estados Financieros simplifican notablemente las cifras, facilitando la comprensión y

la comparación de la información financiera para obtener indicios del grado de solvencia y potencialidad económica de una empresa.

A continuación se ilustran expresados en valores y porcentajes, los Estados Financieros pertenecientes a los años - de 19X3 y 19X4 de la Cía. "El Complemento" S.A.
(ver cuadro número 5 y 6).

Cuadro No. 5

CIA. "EL COMPLEMENTO" S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 19X3, 19X4.

(M I L E S D E P E S O S)

	1 9 X 3	%	1 9 X 4	%
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>				
Efectivo	\$ 23,800	3	17,000	2
Documentos y Ctas. por Cobrar	227,200	25	316,500	26
Deudores Diversos	9,000	1	9,500	1
Inventario de Artículos Terminados	196,450	22	379,386	31
Inventario de Materias Primas	134,150	15	122,542	10
Inventarios de Producción en Proceso	89,420	10	183,572	15
TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE	\$ 680,000	76	1'028,500	85
<u>ACTIVO FIJO</u>				
Terreno y Edificios	108,800	12	100,000	8
Maquinaria y Equipo	98,600	11	82,000	7
Equipo de Reparto	6,800	1	5,100	-0-
TOTAL DE ACTIVO FIJO	\$ 214,200	24	187,100	15
OTROS ACTIVOS	- o -		5,000	-0-
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 894,200	100	1'220,600	100
=====				
<u>PASIVO A CORTO PLAZO</u>				
Proveedores	\$ 38,600	4	84,570	7
Acreedores Diversos	28,000	3	61,030	5
Documentos por Pagar	195,200	22	412,000	34
TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO	\$ 261,800	29	557,600	46
<u>PASIVO A LARGO PLAZO</u>				
Documentos por Pagar	34,000	4	30,600	2
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	34,000		30,600	
TOTAL PASIVO	\$ 295,800	33	588,200	48
<u>CAPITAL CONTABLE</u>				
Capital Social	\$ 306,000	34	306,000	25
Utilidades Retenidas	234,600	26	292,400	24
Resultado del Ejercicio	57,800	7	34,000	3
TOTAL CAPITAL CONTABLE	\$ 598,400	67	632,400	52
SUMA PASIVO MAS CAPITAL	\$ 894,200	100	1'220,600	100
=====				

Cuadro No. 6

CIA. "EL COMPLEMENTO" S.A.
ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 19X3, 19X4

(M I L E S D E P E S O S)

	<u>1 9 X 3</u>	%	<u>1 9 X 4</u>	%
Ventas Netas	\$ 2'295,000	100	2'380,000	100
Costo de Ventas	<u>1'836,000</u>	80	<u>1'904,000</u>	80
UTILIDAD BRUTA	<u>\$ 459,000</u>	20	<u>476,000</u>	20
Gastos de Operación				
Gastos de Venta	113,000	5	130,000	6
Gastos de Administración	74,000	3	81,000	3
Depreciación	85,000	4	102,000	4
Otros	<u>25,500</u>	1	<u>47,400</u>	2
Total de Gastos de Operación	<u>297,500</u>	13	<u>360,400</u>	15
UTILIDAD DE OPERACION	<u>\$ 161,500</u>	7	<u>115,600</u>	5
Intereses	<u>45,900</u>	2	<u>47,600</u>	2
Utilidad Antes de Impuestos	<u>\$ 115,600</u>	5	<u>68,000</u>	3
ISR Y PTU.	<u>57,800</u>	2.5	<u>34,000</u>	1.5
UTILIDAD NETA	<u>\$ 57,800</u>	2.5	<u>34,000</u>	1.5

INTERPRETACION DEL METODO DE PORCIENTOS INTEGRALES

En el año de 19X4, el 85% de los activos de la Cía. "El Complemento" S.A., son circulantes y el 15% restante es no circulante. En contraste con el año de 19X3, el 76% del activo total es circulante y el 24% restante es no circulante.

En cuanto a la estructura financiera de la empresa, en el año 19X4, "El Complemento" S.A. se encuentra financiada por el 48% de pasivo total y un 52% de capital contable. En contraste al año anterior, la empresa estaba financiada por el 33% de pasivos totales y el 67% de capital contable.

Una de las partidas del activo circulante, que sufrió cambios significativos es el total de inventarios; los cuales, en 19X4 constituyen el 56% del activo total; en contraste en el año de 19X3, los inventarios totales representaron el 47% del activo total.

Otro de los rubros que sufrió cambios significativos son los documentos por pagar a corto plazo; ya que, en el año de 19X4, representaron el 34% del pasivo y capital contable total, en comparación al año de 19X3 que representó el 22% del total de pasivo y capital contable, de la Cía. "El Complemento" S.A.

En el año 19X4, el capital social representó el 25% y el resultado del ejercicio el 24% del total de deudas y obligaciones de la entidad. Mientras que en el año de 19X3, representó el capital social el 34% y los resultados del ejercicio el 26% del total de pasivo más capital contable.

En cuanto al Estado de Pérdidas y Ganancias, se tiene - que en el año de 19X4, los costos absorben el 80% de las ven-
tas netas; los gastos de operación el 15% y los intereses el
2%. Se obtiene como utilidad neta el 1.5% de las ventas. En
el año de 19X3, el costo de ventas representó también el -
80%; los gastos de operación el 13%; los intereses el 2%; y
el 2.5% de utilidad neta sobre las ventas.

Se puede observar claramente que los gastos de opera-
ción absorben el 15% de las ventas netas, disminuyendo el -
porcentaje de utilidad a 1.5%. Mientras que en el año de -
19X3, los gastos de operación absorbieron solamente el 13% -
aumentando ligeramente el porcentaje de utilidad neta al -
2.5%.

En conclusión, en el año de 19X4 se observa un alto por-
centaje en activo circulante (85%); específicamente el por-
centaje en el rubro de inventarios es muy alto. Con respecto
al total de la inversión hecha en la empresa, se encuentra -
financiada en un 48% por parte de los acreedores y un 52% -
por los accionistas. El alto costo de ventas y el aumento en
los gastos de operación provocaron la disminución de la uti-
lidad neta.

Para seguir con el estudio de los Estados Financieros,
se expondrá a continuación el método de Aumentos y Disminu-
ciones.

4) METODO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES

El método de Aumentos y Disminuciones consiste en comparar cifras homogéneas de los Estados Financieros, iguales entre sí, correspondientes a dos o más fechas.

Al comparar los Estados Financieros, se podran observar los principales cambios sufridos en las cifras. Dichos cambios proporcionan una guía a la administración, sobre lo que está sucediendo o cómo se están transformando los diferentes conceptos que integran la entidad económica, cómo resultado de las utilidades o pérdidas generadas durante el período de comparación.

La utilidad de la información que proporcionan los Estados Financieros comparativos, depende en gran medida de la información adicional que explique el cuándo, el cómo y el porqué de las circunstancias que prevalecieron y cómo influyeron para los cambios.

De cada concepto que integra los Estados Financieros, - deben mostrarse los Aumentos y Disminuciones en términos absolutos y en porcentajes relativos con respecto al año o período precedente. La aplicación del método facilitará la interpretación de los resultados, seleccionando para su estudio e investigación, las cifras que presentan cambios significativos.

Cómo ilustración de este método de análisis se aplica - el estudio de los siguientes Estados Financieros:

- a) Balance Comparativo
- b) Estado Comparativo de Resultados
- c) Estado de Cambios en la Situación Financiera

En las siguientes hojas (78, 79), se muestran los Estados Financieros Comparativos de la Cía. "El Complemento" - S.A. (Cuadro No. 7 y 8). Los cuales servirán como base para formular el Estado de Cambios en la Situación Financiera.

Cuadro No. 7

CIA. "EL COMPLEMENTO" S.A.
BALANCE GENERAL COMPARATIVO POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS AL
31 DE DICIEMBRE DE 19X3 Y 19X4.
(M I L E S D E P E S O S)

	<u>1 9 X 3</u>	<u>1 9 X 4</u>	<u>Aumentos</u> <u>Disminuciones</u>	<u>%</u>
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>				
Efectivo	\$ 23,800	\$ 17,000	(6,800)	(29)
Documentos y Cuentas por Cobrar	227,200	316,500	89,300	39
Deudores Diversos	9,000	9,500	500	5
Inventario de Artículos Terminados	196,450	379,386	182,936	93
Inventario de Materias Primas	134,130	122,542	(11,588)	(9)
Inventario de Producción en Proceso	89,420	183,572	94,152	105
TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE	<u>\$ 680,000</u>	<u>\$ 1'028,500</u>	<u>348,500</u>	<u>51</u>
<u>ACTIVO FIJO</u>				
Terrenos y Edificios	\$ 108,800	\$ 100,000	(8,800)	(8)
Maquinaria y Equipo	98,600	82,000	(16,600)	(17)
Equipo de Reparto	6,800	5,100	(1,700)	(25)
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	<u>\$ 214,200</u>	<u>\$ 187,100</u>	<u>(27,100)</u>	<u>(13)</u>
<u>OTROS ACTIVOS</u>				
TOTAL DE ACTIVOS	<u>\$ 894,200</u>	<u>\$ 1'220,000</u>	<u>325,800</u>	<u>36</u>
=====				
<u>PASIVO A CORTO PLAZO</u>				
Proveedores	\$ 38,600	\$ 84,570	45,970	119
Acreedores Diversos	28,000	61,030	33,030	118
Documentos por Pagar	195,200	412,000	216,800	111
TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO	<u>\$ 261,800</u>	<u>\$ 557,600</u>	<u>295,800</u>	<u>113</u>
<u>PASIVO A LARGO PLAZO</u>				
Documentos por Pagar	\$ 34,000	\$ 30,600	(3,400)	(10)
TOTAL PASIVO	<u>\$ 295,800</u>	<u>\$ 588,200</u>	<u>292,400</u>	<u>99</u>
<u>CAPITAL CONTABLE</u>				
Capital Social	\$ 306,000	\$ 306,000	- o -	- o -
Utilidades Retenidas	234,600	292,400	57,800	25
Resultado del Ejercicio	57,800	34,000	(23,800)	(41)
TOTAL CAPITAL CONTABLE	<u>\$ 598,400</u>	<u>\$ 632,400</u>	<u>34,000</u>	<u>6</u>
SUMA PASIVO MAS CAPITAL	<u>\$ 894,200</u>	<u>\$ 1'220,000</u>	<u>325,800</u>	<u>36</u>
=====				

Cuadro No. 8

CIA. "EL COMPLEMENTO", S.A.
ESTADO COMPARATIVO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 19X3 Y 19X4.

	<u>1 9 X 3</u>	<u>1 9 X 4</u>	<u>Aumentos</u> <u>Disminuciones</u>	<u>%</u>
Ventas Netas	\$ 2'295,000	\$ 2'380,000	85,000	4
Costo de Ventas	<u>1'836,000</u>	<u>1'904,000</u>	<u>68,000</u>	<u>4</u>
UTILIDAD BRUTA	\$ 459,000	\$ 476,000	17,000	4
Gastos de Operación				
Gastos de Venta	\$ 113,000	\$ 130,000	17,000	15
Gastos de Administración	74,000	81,000	7,000	9
Depreciación	85,000	102,000	17,000	20
Otros	<u>25,500</u>	<u>47,400</u>	<u>21,900</u>	<u>86</u>
Total de Gastos de Operación	\$ 297,500	\$ 360,400	62,900	21
UTILIDAD DE OPERACION	\$ 161,500	\$ 115,600	(45,900)	(28)
Intereses	<u>45,900</u>	<u>47,600</u>	<u>1,700</u>	<u>4</u>
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 115,600	\$ 68,000	(47,600)	(41)
ISR Y PTU	<u>57,800</u>	<u>34,000</u>	<u>(23,800)</u>	<u>(41)</u>
UTILIDAD NETA	\$ 57,800	\$ 34,000	(23,800)	(41)

4.1) ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA

El Estado de Cambios en la Situación Financiera es un estado financiero que muestra en forma lógica, las variaciones de la Situación Financiera de una empresa entre dos fechas. Es decir, el resultado del análisis de las variaciones ocurridas que indican las fuentes de recursos, tanto propios como ajenos que tiene una empresa, e indica la forma cómo se obtuvieron esos recursos y la aplicación que de ellos se hizo durante un período determinado.

1.- Los recursos provienen de cuatro fuentes a saber:

- a) De la Utilidad Neta
- b) De la Disminución en el Activo
- c) De los Aumentos del Pasivo
- d) De los Aumentos del Capital

2.- Los recursos obtenidos son aplicados a:

- a) Absorber la Pérdida Neta
- b) Aumentar los Activos
- c) Disminuir el Capital
- d) Disminuir el Pasivo

El Estado de Cambios en la Situación Financiera se elabora en base a un Balance General Comparativo y a un Estado de Pérdidas y Ganancias, que abarque el período comprendido en El Balance General Comparativo y de una información complementaria, que indique el camino seguido al registrar las operaciones que hayan modificado la Situación Financiera de la empresa.

Para determinar el importe correcto del origen y aplicación de recursos se efectúan "ajustes" en los conceptos no - circulantes, para lo cuál, se utiliza una hoja de trabajo. - El manejo de los cambios en los conceptos circulantes, comprenderán el estudio del capital de trabajo, para ello se - elabora La Cédula Analítica de Variaciones en el Capital de Trabajo.

Como base para un ejemplo del Estado que se viene comentando, se utiliza El Balance General Comparativo al 31 de - diciembre de los años 19X3 y 19X4, El Estado de Resultados - al 31 de diciembre de 19X4 (indicado en páginas anteriores) y la información complementaria de la Cía. "El Complemento" S.A.

En primer lugar se presentará la Cédula Analítica de Variaciones en el Capital de Trabajo (para los Activos Circulantes) y la hoja de trabajo propiamente dicha para los conceptos no circulantes. Posteriormente se presentará el Estado de Cambios en la Situación Financiera.

INFORMACION COMPLEMENTARIA:

(Miles de Pesos)

- 1.- Durante el período de 19X4 se vendieron terrenos por \$ 130.
- 2.- Durante el período de 19X4, se hicieron reparaciones extraordinarias a los edificios por \$ 3,000, los cuáles, - disminuyeron el importe de la depreciación acumulada del edificio por el 22% (11,670)
- 3.- Se adquirió maquinaria y equipo por \$ 16,720 y se vendieron unidades por \$ 20,420, cuyo valor de adquisición fué de \$ 25,500 y una depreciación acumulada de \$ 5,072. La depreciación de maquinaria y equipo se calculó al 10% - anual (\$ 12,892).
- 4.- Durante el período de 19X4, se vendió equipo de reparto por \$ 952 cuyo valor de adquisición fué de \$ 1,190 el - cuál tenía una depreciación de un 9% (\$ 748).

Cuadro No. 9

C I A . " E L C O M P L E M E N T O " S . A .
 CEDULA ANALITICA DE VARIACIONES EN EL CAPITAL DE TRABAJO
 (M I L E S D E P E S O S)

<u>Conceptos Circulantes</u>	Saldos al 31-XII		Cambios Netos		Efectos Sobre el Capital de Trabajo	
	1 9 X 3	1 9 X 4	Deudores	Acreeedores	Aumentos	Disminuciones
Activo:						
Efectivo	\$ 23,800	\$ 17,000				
Documentos y Cuentas por Cobrar	227,200	316,500				
Deudores Diversos	9,000	9,500	89,300	6,800		
Inv. de Articulos Terminados	196,450	379,386	500		89,300	6,800
Inv. de Materia Prima	134,130	122,542	182,936		500	
Inv. de Producción en Proceso	89,420	183,572			182,936	
S U M A S	\$ 680,000	\$ 1'028,500	94,152	11,588	94,152	11,588
Pasivo:						
Proveedores	\$ 38,600	\$ 84,570				
Acreeedores Diversos	28,000	61,030		45,970		
Documentos por Pagar	195,200	412,000		33,030		45,970
S U M A S	\$ 261,800	\$ 557,600		216,800		33,030
CAPITAL DE TRABAJO	418,200	470,900	366,888	314,188	366,888	216,800
(AC - PC)						314,188
AUMENTO EN EL CAPITAL DE TRABAJO		52,700				
S U M A S I G U A L E S	\$ 470,900	\$ 470,900			\$ 366,888	\$ 366,888
	=====	=====			=====	=====

Cuadro No. 10

C I A - "E L C O M P L E M E N T O" S . A .
 HOJA DE TRABAJO PREVIA A LA FORMULACION DEL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA
 (M I L E S D E P E S O S)

CONCEPTOS NO CIRCULANTES	Datos al 31-XII		Cambios Netos		Ajuste		Recursos	
	19 X 3	19 X 4	Deudores	Acreedores	Cargos	Abonos	Aplicados Obtenidos por Op. Propias.	
De Activo								
Terrenos y Edificios	152,150	152,020						
Depreciación de Edificios	(43,350)	(52,020)			1) 130			
Maquinaria y Equipo	137,700	128,920			8,670	3) 3,000		11,670
Depreciación Maq. y Eq.	(39,100)	(46,920)			8,780	2) 25,500	16,720	
Equipo de Reparto	9,350	8,160			7,820	2) 5,072		12,892
Depreciación Eq. de Rep.	(2,550)	(3,060)			1,190	4) 1,190		
Otros Activos	- o -	5,000	5,000		510	4) 238		748
S U M A	214,200	192,100					5,000	
De Pasivo					22,100			
Doctos por Pagar	34,000	34,000	34,000					3,400
De Capital Contable								
Capital Social	306,000	306,000						
Utilidades Retenidas	234,600	292,400			57,800			57,800
Resultados del Ejercicio	<u>57,800</u>	<u>34,000</u>	23,800				23,800	
S U M A	598,400	632,400			34,000			
CT =PLP+CC-AC.NO C.	418,200	470,900	52,700					
Otros Concep.Orig. de Recursos								
Venta de terrenos por \$130						1) 130		130
Venta de maquinaria y equipo - con costo de \$25,500 y Depreciación de \$ 5,072						2) 20,428		20,428
Venta de Equipo de Reparto con costo de \$1,190 y Depreciación de \$ 238.00						4) 952		952
Otros Conceptos de aplicación de Recursos								
Reparación Extraordinaria de Ed.						3) 3,000	3,000	
S U M A						<u>29,820</u>	<u>29,820</u>	
Total de Recursos obtenidos y aplicados en conceptos "NO CIRCULANTES"							51,920	104,620
Recursos Aplicados a aumentar el capital (según cédula y cambios en no circulantes)							<u>52,700</u>	
S U M A S I G U A L E S							\$104,620	\$ 104,620

Cuadro No. 11

CIA. "EL COMPLEMENTO" S.A.
 ESTADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO POR EL AÑO TER-
 MINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 19X4.
 (M I L E S D E P E S O S)

ACTIVO CIRCULANTE:

Efectivo	\$ (6,800)
Documentos y Cuentas por Cobrar	89,300
Deudores Diversos	500
Inventario de Artículos Terminados	182,936
Inventario de Materia Prima	(11,588)
Inventario de Producción en Proceso	<u>94,152</u>
S U M A A C T I V O	<u>\$ 348,500</u>

PASIVO CIRCULANTE:

Proveedores	\$ 45,970
Acreedores Diversos	33,030
Documentos por Pagar	<u>216,800</u>
S U M A P A S I V O	<u>\$ 295,800</u>

AUMENTO EN EL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 52,700
	=====

Cuadro No. 12

CIA. "EL COMPLEMENTO" S.A.
 ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA AL 31 DE
 DICIEMBRE DE 19X4.
 (M I L E S D E P E S O S)

ORIGEN DE RECURSOS

RECURSOS OBTENIDOS POR OPERACIONES PROPIAS:

- Utilidad Neta		\$ 57,800
- Depreciación del Edificio		11,670
- Depreciación de Maquinaria y Equipo		12,892
- Depreciación de Equipo de Reparto		748
- Venta de Terreno		130
- Venta de Maquinaria y Equipo		20,428
- Venta de Equipo de Reparto		952
TOTAL DE ORIGEN DE RECURSOS		<u>\$ 104,620</u> =====

APLICACION DE RECURSOS:

- Aumento de Capital de Trabajo		\$ 52,700
- Aumento en Activos no Circulantes		
- Compra de Maquinaria y Equipo	\$ 16,720	
- Otros Activos	5,000	
- Reparaciones Extraordinarias de Ed.	3,000	<u>24,720</u>
- Disminución de Pasivo a Largo Plazo		<u>3,400</u>
- Disminución de Capital Contable		
- Resultados del Ejercicio		<u>23,800</u>
TOTAL DE APLICACION DE RECURSOS		<u>\$ 104,620</u> =====

INTERPRETACION

Continuando con el ejercicio planteado en las hojas anteriores, de la Cía. "El Complemento" S.A., se observa que la empresa a obtenido recursos ajenos por \$ 295,800; cómo se observa en el fuerte aumento de Pasivo Circulante (según el - Estado de Cambios en el Capital de Trabajo) y recursos propios integrados principalmente por los conceptos de utilidades, los cuáles fueron reinvertidos en su totalidad; por las depreciaciones y la venta de Activo Fijo, cuyo total fué por \$ 104,620.

La aplicación de tales recursos se efectuó en aumentos de los valores de Activo, cómo se puede observar principalmente en la cuenta de inventarios de artículos terminados - y de inventarios de producción en proceso, lo que permite su poner que existe un incremento en las operaciones de la empresa, o bién, un exceso de inventarios. La disminución del efectivo y el ligero aumento de las cuentas por cobrar refuerzan más esta última alternativa.

En cuánto a los Activos no Circulantes, se efectuó un incremento en el rubro de maquinaria y equipo, se realizaron reparaciones a los edificios y se pago el Pasivo a Largo Plazo. Respecto a las utilidades, se puede apreciar una disminución importante en los últimos años.

Con el incremento en maquinaria y equipo se puede deducir que, la empresa pretende elevar sus ventas, mejorar su rendimiento y liquidar sus pasivos.

Para proseguir con el análisis e interpretación de los

Estados Financieros, se explicará a continuación el método de Tendencias.

5) METODO DE TENDENCIAS

Se usa la palabra "Tendencia" para indicar la inclinación de las altas y bajas de los renglones que integran los Estados Financieros a través de varios períodos. Para establecer las tendencias de los factores que intervienen en varios períodos, se debe tomar como base de comparación el año que tenga mayor significación, usualmente se escoge el primer y se utiliza la siguiente forma:

$$\text{Tendencia de una Partida} = \frac{\text{Importe de la partida del período en que se desea obtener la tendencia}}{\text{Importe de la Partida en período base}}$$

En la interpretación de las tendencias es importante - considerar tanto los factores internos como los factores externos, que intervienen en el éxito o fracaso de los negocios como son las fluctuaciones en los precios, el cambio de poder adquisitivo de la moneda y los defectos de los registros contables para recolectar y depurar datos.

Al estudiar las tendencias de varios años se obtendrá una descripción completa de la posición de una empresa, poniéndose de manifiesto la habilidad y honestidad de la administración así como los resultados de las políticas administrativas; de ésta manera, se podrán predecir los cambios futuros cercanos a la empresa.

Una vez aplicado el método de análisis a las cifras de los Estados Financieros, el objetivo fundamental será establecer comparaciones entre las partidas que tienen alguna - relación lógica entre sí. Ya que, un índice por sí solo no

tiene ningún valor.

El complemento indispensable en el cálculo de este método y que posteriormente facilitará la interpretación es su representación gráfica. En ella se puede observar claramente, el desarrollo de cada una de las partidas de los Estados Financieros y la relación que existe entre ellas. No hay que olvidar que el conocimiento de la historia de una empresa es importante para tomar futuras decisiones.

En las páginas subsiguientes, se muestra el estudio de los Estados Financieros utilizando el método de tendencias - (cuadro 13 y 14) y se representa por medio de gráficas las partidas más significativas (gráficas 1,2,3 y 4).

C I A . " E L C O M P L E M E N T O " S . A .
 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 19X1, 19X2, 19X3 Y 19X4.
 (M I L E S D E P E S O S)

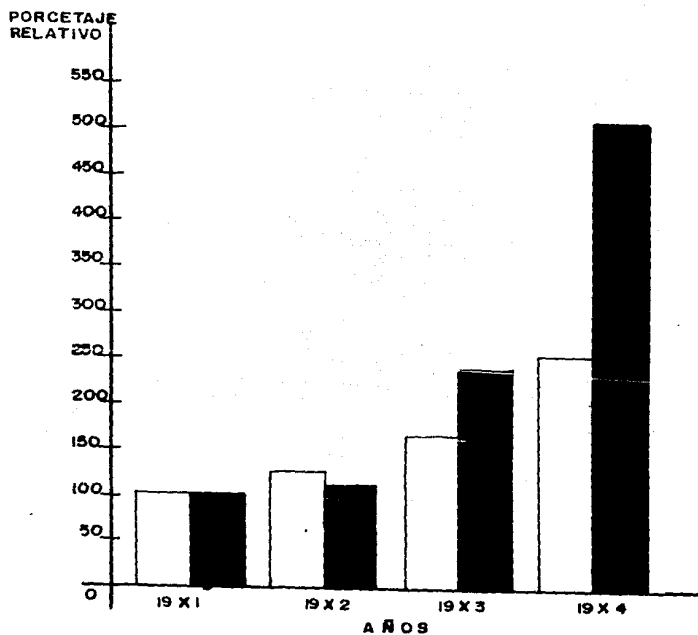
	1 9 X 1	%	1 9 X 2	%	1 9 X 3	%	1 9 X 4	%
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>								
Efectivo	\$ 46,000	100	50,000	108	23,800	51	17,000	36
Documentos y Cuentas por Cobrar	157,000	100	203,000	129	227,200	144	316,500	201
Deudores Diversos	12,300	100	9,000	73	9,000	73	9,500	77
Inventarios	188,000	100	248,000	131	420,000	223	685,500	364
TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE	\$ 403,300	100	510,000	126	680,000	168	1'028,500	255
<u>ACTIVO FIJO</u>								
Terrenos y Edificios	\$ 67,000	100	40,800	60	108,800	162	100,000	149
Maquinaria y Equipo	88,500	100	125,800	142	98,600	111	62,000	92
Equipo de Reparto	56,000	100	23,800	42	6,800	12	5,100	9
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	\$ 211,500	100	190,400	90	214,200	101	187,100	88
<u>OTROS ACTIVOS</u>								
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 614,800	100	700,400	113	894,200	145	1'220,600	198
=====								
<u>PASIVO A CORTO PLAZO</u>								
Proveedores	\$ 20,000	100	23,800	119	38,600	193	84,570	422
Acreedores Diversos	18,800	100	19,000	101	28,000	148	61,030	325
Documentos por Pagar	70,000	100	79,600	114	195,200	278	412,000	588
TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO	\$ 108,800	100	122,400	113	261,800	240	557,600	512
<u>PASIVO A LARGO PLAZO</u>								
Documentos por Pagar	\$ 51,000	100	37,400	73	34,000	66	30,600	60
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 51,000	100	37,400	73	34,000	66	30,600	60
TOTAL PASIVO	\$ 159,800	100	159,800	100	295,800	185	588,200	368
<u>CAPITAL CONTABLE</u>								
Capital Social	\$ 306,000	100	306,000	100	306,000	100	306,000	100
Utilidades Retenidas	115,000	100	149,600	130	234,600	204	292,400	254
Resultado del Ejercicio	34,000	100	85,000	250	57,800	170	34,000	100
TOTAL CAPITAL CONTABLE	\$ 455,000	100	540,600	118	598,400	131	632,400	138
SUMA PASIVO MAS CAPITAL	\$ 614,800	100	700,400	113	894,200	145	1'220,600	198
=====								

C I A . " E L C O M P L E M E N T O " S . A .
 ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 19X1, 19X2, 19X3 Y 19X4.
 (M I L E S D E P E S O S)

	<u>1 9 X 1</u>	%	<u>1 9 X 2</u>	%	<u>1 9 X 3</u>	%	<u>1 9 X 4</u>	%
Ventas Netas	\$ 1'700,000	100	2'210,000	130	2'295,000	135	2'380,000	140
Costo de Ventas	<u>1'360,000</u>	<u>100</u>	<u>1'768,000</u>	<u>130</u>	<u>1'836,000</u>	<u>135</u>	<u>1'904,000</u>	<u>140</u>
UTILIDAD BRUTA	\$ 340,000	100	442,000	130	459,000	135	476,000	140
Gastos de Operación								
Gastos de Venta	\$ 102,000	100	102,000	100	113,000	110	130,000	127
Gastos de Administración	68,000	100	68,000	100	74,000	108	81,000	119
Depreciación	51,000	100	68,000	133	85,000	166	102,000	200
Otros	<u>34,000</u>	<u>100</u>	<u>11,900</u>	<u>35</u>	<u>25,500</u>	<u>75</u>	<u>47,400</u>	<u>139</u>
Total de Gastos de Operación	\$ 255,000	100	249,900	98	297,500	116	360,400	141
UTILIDAD DE OPERACION	\$ 85,000	100	192,100	226	161,500	190	115,600	136
Intereses	\$ 17,000	100	22,100	130	45,900	270	476,000	2800
Utilidad Neta Antes de Impuestos	\$ 68,000	100	170,000	250	115,600	170	68,000	100
ISR Y PTU.	\$ 34,000	100	85,000	250	57,800	170	34,000	100
UTILIDAD NETA	\$ 34,000	100	85,000	250	57,800	170	34,000	100

CIA. "EL COMPLEMENTO" S.A.
TENDENCIAS POR CONCEPTO DE ACTIVO CIRCULANTE
Y PASIVO CIRCULANTE,

(19X1 - 19X4)



□ ACTIVO CIRCULANTE

■ PASIVO CIRCULANTE

INTERPRETACION

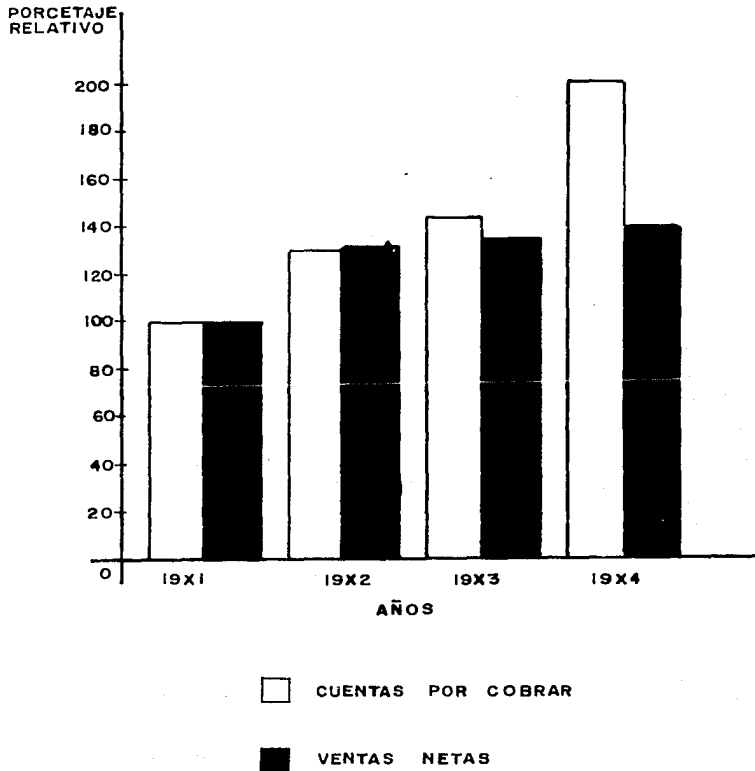
La gráfica señala que el Activo Circulante ha mostrado una tendencia continua a la alza, se puede suponer que la empresa está incrementando su ciclo económico año con año.

La línea que señala el Pasivo Circulante, indica una tendencia también a la alza, en forma más acentuada y duplicando en los últimos años al Activo Circulante.

Lo anterior, hace suponer que el coeficiente de la razón de solvencia disminuirá paulatinamente.

Las deudas y obligaciones a corto plazo aumentaron más cada año, en relación a los activos circulantes. De seguir así, la Cía. "El Complemento" S.A., se verá en una situación muy difícil en el futuro.

CIA. "EL COMPLEMENTO" S.A.
TENDENCIAS POR CONCEPTO DE CUENTAS POR
COBRAR Y VENTAS.
(19X1 - 19X4)

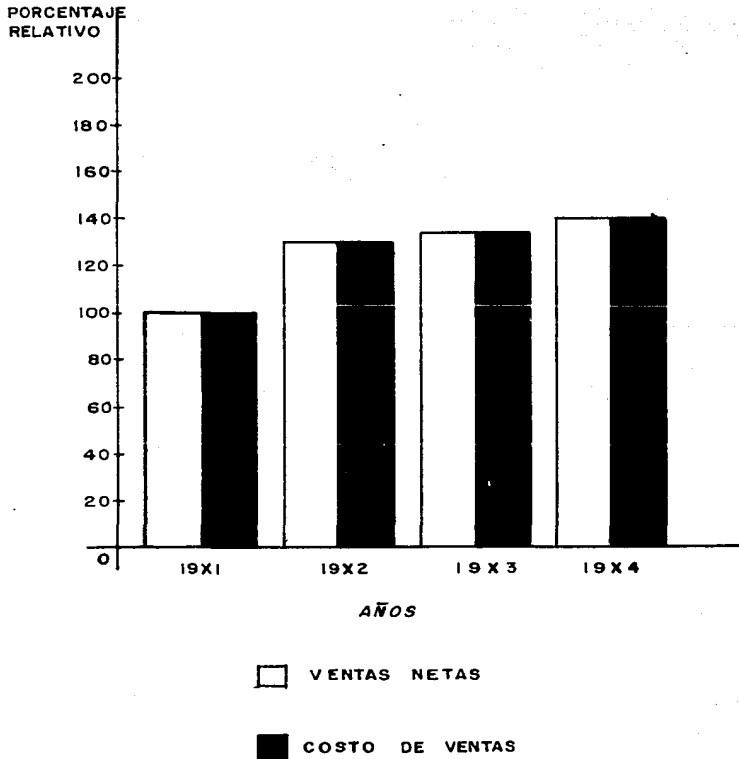


INTERPRETACION

La gráfica número 2, señala que las ventas van incrementandose paulatinamente durante los tres años.

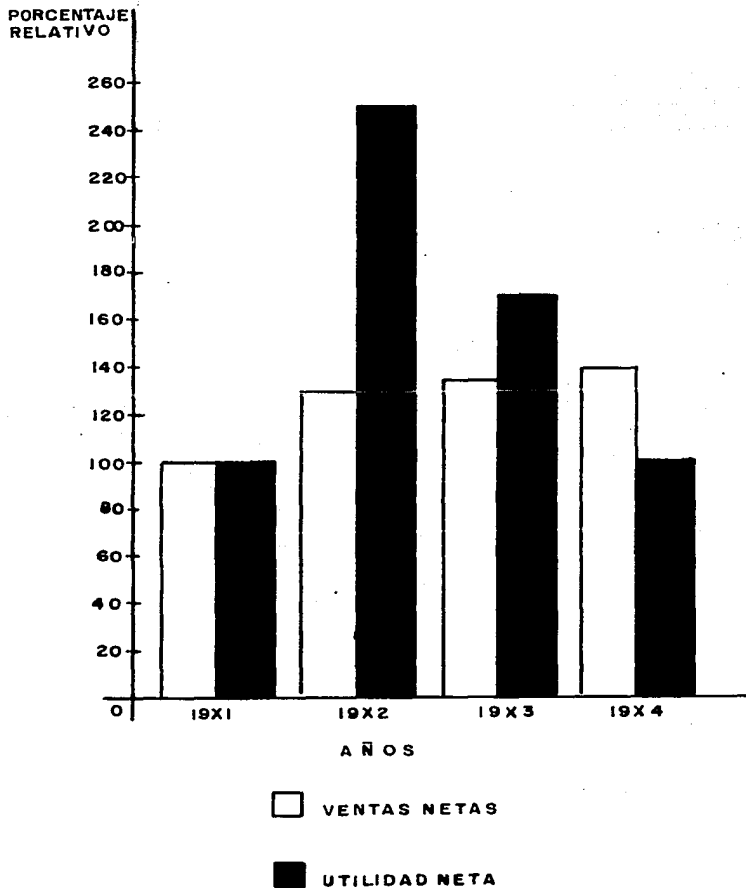
La tendencia observada en el rubro de Cuentas por Cobrar es también en ascenso, en los dos primeros años casi en forma paralela a las ventas. En los dos siguientes años, las Cuentas por Cobrar aumentaron en mayor proporción a las ventas; lo cuál, puede ser indicio de que el Departamento de Crédito y Cobranza no está trabajando eficientemente.

CIA. "EL COMPLEMENTO" S.A.
TENDENCIAS POR EL CONCEPTO DE VENTAS Y
Y COSTO DE VENTAS .
(19X1 - 19X4)



CIA. "EL COMPLEMENTO" S.A.
TENDENCIAS POR CONCEPTO DE VENTAS
Y UTILIDAD NETA

(19X1 - 19X4)



INTERPRETACION

Cómo se puede observar en la gráfica número 3, el costo de las ventas presenta una tendencia a la alza; sin embargo en los dos últimos años, la tendencia se iguala a la de ventas, que en forma simultánea va en ascenso.

Se sugiere estudiar más a fondo la integración del costo a fin de conocer las causas de su alto porcentaje.

En relación a la barra que representa la tendencia de utilidad, en la gráfica número 4, indica un marcado descenso en los últimos años.

Se puede deducir que la insuficiencia de las ventas, el alto costo de las ventas y el bajo porcentaje de utilidad, - es decir, su bajo rendimiento, conducen a la empresa a una situación muy peligrosa.

6) METODO DE CONTROL PRESUPUESTAL

Toda empresa debe funcionar con una eficiencia razonable o dejará de satisfacer a los accionistas, trabajadores, clientes, gobierno y a otras entidades. La Administración, - al realizar una planeación de sus operaciones toma en cuenta éstos intereses. La planeación siempre implica la toma de - decisiones y para ello pone en práctica uno de sus instrumentos, cómo son, los presupuestos.

Se puede definir a los presupuestos como planes administrativos que incluyen todas las operaciones y los resultados esperados de un período futuro. Estos planes deben estar claramente definidos, permitiendo la coordinación de las actividades de los departamentos de la empresa.

Los presupuestos presentan formalmente - en términos de transacciones esperadas - las decisiones de todos los niveles de la Administración sobre los recursos que deban adquirirse, cómo deben de usarse y qué debe resultar. Los presupuestos presentan los detalles de los planes administrativos para las operaciones en unidades monetarias, de manera que - los resultados puedan proyectarse en Estados Financieros esperados.

La aplicación de los presupuestos no tendrá ningún resultado positivo, si no se lleva acabo un control de los mismos, por lo tanto, se considera a los presupuestos cómo instrumentos de planeación y control.

El control presupuestal es el conjunto de procedimientos que sirven a la Administración, para informarle acerca - de las desviaciones ocurridas en los presupuestos, por medio

de la comparación de los resultados reales con los estimados. A través de los presupuestos, la Administración planea, controla y coordina en forma eficiente, todas las funciones y operaciones que se realizan dentro de una empresa.

Los presupuestos se preparan con datos estimados y por ello no son ni se puede pretender que sean exáctos. Son planes que se escriben por un período determinado de tiempo. Las partidas o cifras de los presupuestos deben de estar de acuerdo con la clasificación contable del catálogo de cuentas, lo que permite comparar la actuación real, que es lo ejercido en el período, con lo presupuestado para el mismo.

1. IMPORTANCIA

La importancia de los presupuestos radica principalmente en qué:

- 1) Se fijan objetivos claramente definidos, permitiendo la elaboración de un plan, que permitirá conocer anticipadamente los hechos y tomar decisiones.
- 2) La elaboración de los planes, permite a la Administración evitar inversiones innecesarias o gastos inútiles y tener la disponibilidad de los recursos necesarios.
- 3) Puesto que la elaboración de los presupuestos será llevada a cabo, por los responsables de cada departamento de la organización, habrá coordinación en cada una de las actividades de la misma.

- 4) A través del presupuesto, se pueden establecer los medios de control que permitirán medir los resultados reales con los esperados; y en esta forma determinar las posibles desviaciones, corregirlas y dirigirlas al logro de los objetivos esperados.
- 5) La implantación de los presupuestos, debe verse como una inversión, puesto que, disminuye los costos por la reducción del desperdicio, aumentando de esta forma las ganancias.

De lo anterior se deduce que, los presupuestos ayudan a los ejecutivos a cuantificar sus objetivos, a orientar sus políticas administrativas, anticipar los cambios futuros que pueden influir en la organización y cómo punto de referencia del rendimiento real.

2. CLASIFICACION DE LOS PRESUPUESTOS

Los presupuestos se pueden clasificar de acuerdo a diferentes puntos de vista, cómo se podrá observar en las siguientes clasificaciones:

- 1) De acuerdo a la empresa que los use:
 - a) Públicos.- Reciben este nombre porque son las empresas y dependencias de gobierno quienes los elaboran como medio de control de las finanzas públicas.
 - b) Privados.- Son aquellos que se realizan en empresas industriales y comerciales para el mejor lo-

gro de las actividades para las que fueron creadas.

2) De acuerdo a su forma en:

a) Rígidos o Fijos.- Son aquellos que se formulan - sin que sufran modificación alguna, obligando a - que la empresa se ajuste a ellos; en el caso de - empresas comerciales o industriales, se ajustaran al presupuestos de ventas, y en el caso de empre- sas públicas, a su presupuesto de egresos, ya que en éste caso la obtención de sus ingresos estará de acuerdo a sus egresos presupuestados.

b) Flexibles o Variables.- Por medio de éste tipo de presupuesto se está en la capacidad de modificar anticipadamente los presupuestos en función a los cambios detectados en las ventas y que logicamen- te afectará su costo de producción y distribución en una proporción semejante,

3) De acuerdo a su duración en:

a) Cortos.- Generalmente por períodos menores a un - año.

b) Largos.- Cuando sobrepasan períodos mayores de un año.

4) De Acuerdo a su división empresarial en:

a) Ventas.- Tratandose de empresas industriales o co- merciales, será el presupuesto base para todas - las demás estimaciones que se hagan, de ahí la im

portancia de que sea preparado con el mayor detalle posible. El éxito de los presupuestos estará practicamente basado en el que se elabore de las ventas.

- b) Producción.- Se tomará en cuenta el presupuesto de ventas, para poder satisfacer todas sus necesidades y adquirir los productos y materias primas indispensables,
- c) Distribución.- Todos los gastos que se originen para la distribución de las mercancías o productos, - en el período presupuestado,
- d) Finanzas.- Por medio del cual, se podrá prever si - la empresa necesita de recursos ajenos, que eviten en un momento dado, el que la empresa no pueda satisfacer oportunamente sus necesidades y obligaciones.
- e) Caja.- Por medio de este presupuesto, se estimarán las entradas de dinero a la empresa, a través de un cobro probable a sus clientes y de posibles fuentes de financiamiento, en contra de los desembolsos basados en presupuestos de compra y gastos.

3, ETAPAS DE LA PREPARACION DE LOS PRESUPUESTOS

El proceso de la preparación de los presupuestos puede considerarse como una colección sistemática de los planes administrativos, presentados a diversos niveles y en varias divisiones de una empresa, puestos en relación entre sí, a fin de constituir un programa general para la empresa en su con-

junto.

El orden que debe seguirse para establecer un presupuesto, así como la fijación de responsabilidades, que hagan efectiva su aplicación es el siguiente:

- 1.- La gerencia señala los objetivos que se pretenden lograr y el grupo administrativo prepara los planes para cumplir con los objetivos, mediante la coordinación de las actividades.
- 2.- Al elaborar los planes, se formula un programa completo de actividades para cada encargado de departamento. Basados en estos planes y programas, los encargados de cada departamento preparan la información presupuestal que refleja los estimados de sus costos.
- 3.- Se coordinan los presupuestos departamentales en un presupuesto central, ajustando las desviaciones de lo normal y agregando márgenes y tolerancias, según lo indique el juicio y la experiencia del gerente.
- 4.- Se presentarán los planes y presupuestos al consejo de administración para su aprobación.
- 5.- Se expiden los presupuestos a todos los jefes de departamento, con la indicación de que se deben de poner en marcha los planes contenidos en dichos presupuestos que le servirán de guía y control durante el tiempo presupuestado.

6.- Se asegurará de que se cumpla el presupuesto, por medio de comprobaciones periódicas, sistemáticas y, de la distribución de informes regulares, entre los jefes de departamento. Los renglones de cada división se observarán estrechamente y se harán esfuerzos para operar cada división, de manera que los costos actuales sean mantenidos dentro de las cantidades asignadas.

Es importante considerar que una parte de la preparación de los presupuestos debe estar centralizada. La tarea de colocar juntos los planes y los cálculos dentro de un " informe financiero " deseado, no puede dividirse entre muchas personas. Debe haber un punto de referencia, a través del cuál, deben fluir todas las diversas clases de datos estadísticos y financieros; en dónde puedan presentarse problemas de procedimientos, métodos de análisis e interpretación, y en dónde puedan revisarse las proposiciones provisionales a fin de comprobar que son completas, congruentes y compatibles con los demás planes. Este punto, por lo general se resuelve en algunas compañías designando a un funcionario como encargado de los presupuestos.

El funcionario, encargado de los presupuestos no hace los planes los reúne en términos resumidos y utiliza el sistema contable a fin de establecer la retroalimentación necesaria para que los directores comprueben su funcionamiento.

4. IMPLANTACION DE LOS PRESUPUESTOS

El Contador Público, César Calvo Langarica en su libro "Análisis e Interpretación de los Estados Financieros", indica que para la implantación de los presupuestos, son cuatro

los pasos fundamentales:

- 1) Inicio.- Se refiere al inicio de los presupuestos - por cada uno de los departamentos correspondientes.
- 2) Cimentación y Determinación de la Desviación.- En es te paso se indica que sobre la marcha se irán cimen- tando los diferentes presupuestos realizados, proce- diendo a la determinación de las desviaciones, me- diante la comparación de los datos propuestos con - los obtenidos en la realidad.
- 3) Control Presupuestal.- En esta fase una vez compara- dos los presupuestos con los datos que este reportan do la realidad, se estudiarán y analizarán las des- viaciones que vayan surgiendo día con día y se verán las causas que las motivaron, pudiendo provenir de:
 - Errores de su estimación por falta de experiencia y/o elementos.
 - Fluctuaciones en la Economía Nacional que repercu- ten en la empresa.
 - Cambios por situaciones no previstas por caso for- tuito o de fuerza mayor.
- 4) Toma de Decisiones.- Habiendo precisado en cuál de - los supuestos caen las desviaciones que se produzcan en la comparación enunciada, se dará lugar a que se tomen las medidas pertinentes, a través de la toma - de decisiones oportuna y adecuada. Se recomienda se haga llegar información a las personas que se vean -

Involucradas por la desviación detectada,

Los puntos anteriores vienen a demostrar, que la elaboración presupuestaria es un proceso creador, orientado a la toma de decisiones. Se dice que es un proceso creador, porque en él se pretende que los ejecutivos de todos los niveles evalúen y comparen diferentes cursos posibles de acción, seleccionando los que parecen tener más probabilidades de realizar los objetivos de la empresa.

CAPITULO IV

LAS DECISIONES Y SUS CARACTERISTICAS

1. CONCEPTO DE DECISION

La facultad de decidir penetra absolutamente en toda la actividad humana; penetra en todas partes y concierne a todo asunto.

Decidir, proviene del latín "decidere", que significa - resolver, cortar.

Decisión, es la elección de una alternativa entre varias propuestas y estudiadas en función de un propósito determinado. Una acertada decisión depende de conocer los hechos evaluarlos y decidir, en otras palabras, pensar antes de actuar o decidir.

Por pensar se debe entender el proceso mental de análisis, interpretación y evaluación de los datos e información que se tenga cómo fuente para decidir, Este procedimiento para elegir la mejor alternativa posible, se hace de acuerdo - a ciertas bases, como pueden ser la experiencia, los hechos, la intuición, la autoridad, etc.

El tomar decisiones abarca todos los planes de la organización de una empresa; es decir, todas las decisiones sobre las operaciones que se realizan en una empresa, corresponden a las funciones de planeación, organización, integración, dirección y control.

2. BASES PARA LA TOMA DE DECISIONES

En el proceso de tomar decisiones; se debe analizar, evaluar e interpretar los hechos que intervienen en el problema. Para ello, son de primordial utilidad las bases que se toman durante el desarrollo de las mismas y el papel que asume la persona que decide.

Las bases para la toma de decisiones son las que se mencionan a continuación:

1.- Definir el Problema

En la vida rutinaria de un negocio, a los ejecutivos se les presentan varios problemas, los cuales si no están identificados plenamente, pueden llevar a soluciones erróneas. Es por eso que, antes de planear cualquier acción es necesario tener un completo conocimiento del problema a resolver. Se deben analizar conscientemente los hechos pasados y presentes, valorarlos e interpretarlos para plantear con éxito el problema cuya solución se busca.

2.- Buscar la Solución

Se deben plantear varias alternativas de solución que alcancen un objetivo concreto, el cuál, debe ir acorde con los objetivos generales de la empresa. Al existir varias alternativas, el ejecutivo tendrá la posibilidad de elegir y determinar, el mejor curso de acción a seguir.

Es prudente que el planteamiento del problema y las posibles alternativas de solución sean sometidas a discusión. Las opiniones de todos los ejecutivos involucrados en el problema, permitirán normar el criterio de la persona que tomará la decisión.

3.- Decidir Sobre las Alternativas

La persona encargada de tomar la decisión, analizará todas las alternativas de solución, considerando todas las características del futuro inmediato, dentro del cuál, surtirá sus efectos la decisión que se tome.

Se escogerá la alternativa que presente los mayores beneficios, o cuando menos, los menores riesgos posibles.

Para hacer la elección de la mejor alternativa, el ejecutivo se apoyará en todos los elementos disponibles en el momento de decidir o, de los que habrá de necesitar cuando su elección se lleve a cabo, como también de la información recabada, experiencia e intuición que posea.

4.- Poner en Práctica la Solución

Ya tomada la decisión se procede a ponerla en práctica, precisando los elementos materiales, humanos, técnicos y financieros que han de necesitarse.

5.- Controlar sus Resultados

En esta etapa, el ejecutivo conocerá el valor y la

efectividad de sus decisiones puestas en práctica. Para tal efecto, debe recibir con toda oportunidad y exactitud requeridas, los reportes de quienes se han hecho responsables de su ejecución.

Por consiguiente, una buena decisión depende del dominio de un procedimiento sistemático, por medio del cuál, - se proceda a conocer hechos, evaluarlos y decidir para el logro de un objetivo determinado.

3. CLASIFICACION DE LAS DECISIONES

En todas las áreas de la empresa, las personas que tienen relación directa o indirecta con ella, se ven obligadas a tomar decisiones de acuerdo a la autoridad y responsabilidad que cada una posea. Estas decisiones las clasifica el L.A.E. Isaac Guzmán Valdivia, en su libro Problemas de la Administración de Empresas, en la siguiente forma:

1.- Por su Trascendencia

a) Decisiones Rutinarias o Tácticas

Estas son las que se toman en el trabajo ordinario. Integran la labor cotidiana de los ejecutivos, sobre todo los que ocupan niveles inferiores.

b) Decisiones Fundamentales o Estratégicas

Son las que resuelven los problemas más importantes. Por lo común son propias de los altos ejecutivos o directores.

2.- Por sus Funciones (Decisiones Referentes)

a) Planeación

Determinación de Objetivos
Fijación de Políticas
Elección de Procedimientos
Elaboración de Programas

Organización

Distribución de Actividades
Delegación de Autoridad
Señalamiento de Responsabilidades

Integración

Adquisición y Conservación de elementos materiales,
Adquisición, Conservación y Desarrollo de elementos humanos.

Ejecución

Ordenes y todas las funciones de supervisión

Control

Establecimiento de Sistemas
Recopilación de Resultados
Valuación
Medidas de Corrección

b) Producción

Volumen de la misma
Tamaño y Localización de la planta
Distribución de la maquinaria y equipo
Métodos de Producción
Inventario
Investigación Técnica

Inspección, etc,

Ventas

Investigación y Análisis de Mercado

Localización de las Oficinas

Empaque

Uso de Marcas

Precios

Publicidad

Promoción de Ventas

Finanzas

Estructura del Capital

Crédito y Capital de Trabajo

Costos de Operación

Pago de Dividendos, etc,

Personal

Fuentes de Abastecimiento

Selección

Adiestramiento

Análisis y Valuación de Puestos

Administración de Salarios

Seguridad e Higiene Industrial

Servicios Sociales, etc.

3.- Por sus Efectos

a) Decisiones Resolutorias

Son las decisiones que tienen como finalidad in

mediata la solución de los problemas concretos a los que todo ejecutivo se enfrenta en el ejercicio de sus funciones,

b) Decisiones Preventivas

Son las decisiones que no estarán encaminadas a resolver problemas reales y presentes, sino a prevenir o evitar que lleguen a ocurrir. Es decir, - el ejecutivo debe saber anticiparse a los acontecimientos e impedir que se presenten problemas en algún tiempo futuro, si sabe interpretar inteligentemente las condiciones o circunstancias actuales.

4.- Por quién las dicta

a) Decisiones Individuales

Esto significa que las decisiones son tomadas - por el jefe o ejecutivo, individualmente considerado, en el ejercicio de su autoridad y bajo su directa responsabilidad.

b) Decisiones Colectivas

Cuando las decisiones se refieren a la empresa - en conjunto, o bien cuando tratan de resolver - problemas de excepcional importancia, aquellas - se toman colectivamente por un grupo organizado. Es por ejemplo, el caso de las decisiones de los consejos de Administración o de los Comités especialmente estructurados para tal efecto.

Otro importante autor, George R. Terry, en su libro - Principios de Administración, clasifica a las decisiones de acuerdo a su grado de incertidumbre.

Esta clasificación, se presenta en el siguiente cuadro sinóptico.

CLASIFICACION DE LAS DECISIONES POR EL GRADO DE INCERTIDUMBRE IMPLICADO.

	GRADO DE INCERTIDUMBRE	CARACTERISTICAS
1.- Alta Certidumbre	Baja	Se repite lo suficientemente para reducir a un mínimo la incertidumbre. Las decisiones, por lo general, sólo afectan a un pequeño grupo y son fáciles de aplicar. La predicción de la decisión se presenta casi perfecta.
2.- Certidumbre Razonable	Mediana	Son posibles estimaciones razonables de incertidumbre. Las decisiones afectan a dos o tres departamentos como máximo.
3.- Considerable	Arriba del Promedio	Poca seguridad en los resultados que se esperan. Incluye áreas de actividad grandes.
4.- Gran Incertidumbre	Alta	La situación cubre áreas amplias y muchos factores no predicibles.

Esta clasificación toma como base que usualmente las decisiones de alto grado de certidumbre se toman en los niveles más bajos de la organización; por lo cuál, la toma de decisiones es más sencilla, rutinaria e iterativa, su campo de -

acción es muy limitado. Mientras que las decisiones que implican un alto grado de incertidumbre se toman en los niveles de mayor jerarquía dentro de la empresa.

No se debe pasar por alto, la importancia de disponer de una información completa y apropiada para la toma de decisiones.

Por consiguiente, el tomar decisiones es el acto generador de todas las actividades administrativas, es decir, todas las actividades y las funciones que se desarrollan en una entidad económica, son el resultado de las decisiones, que los dirigentes de las mismas han transmitido a sus subordinados, basadas en una información apropiada al caso.

4. TECNICAS PARA LA TOMA DE DECISIONES

Uno de los cambios más impresionantes en el campo de la Administración, ha sido el incremento constante en número y diversidad de técnicas cuantitativas y cualitativas para la toma de decisiones.

Con el objeto de tener una visión del trabajo que se realiza en el campo de la toma de decisiones, se citarán las técnicas más importantes que se utilizan:

Técnicas	{ No Cuantitativas }	{ 1) Intuición 2) Hechos 3) Experiencia 4) Opiniones Consideradas }
		{ Cuantitativas }

En las técnicas no cuantitativas; por su naturaleza no se hace necesaria la aplicación matemática, son aplicables en la decisión para la recolección de medios utilizables para la consecución de los objetivos y lograr los resultados finales. Estas técnicas son las más ampliamente utilizadas y están consideradas como la forma natural de llegar a una decisión.

Las técnicas cuantitativas ayudan a determinar la mejor forma de alcanzar el objetivo deseado. Aquí se van a decidir los medios para lograr los objetivos dados, por lo ge-

neral los resultados de dan por conocidos o se suponen en - términos generales. En su mayor parte estas técnicas implican la concepción del problema, hipótesis, definición, experimentación y cambio entre las alternativas. El desarrollo - de las técnicas cuantitativas se ha mejorado con la disponibilidad de la computadora y con la conveniencia de un enfoque más sistemático y lógico a los complejos problemas administrativos.

No se puede esperar a cubrir con detalle todas estas - técnicas, porque hacerlo requeriría desarrollar más capítulos de los originalmente estimados y se desviaría del tema - central del presente trabajo. Sin embargo, se hará un breve comentario, de carácter no matemático, acerca de cada una de las mismas.

TECNICAS NO CUANTITATIVAS

INTUICION

La toma de decisiones basadas en la intuición está caracterizada por el uso de corazonadas o "percepciones interiores" de la persona que toma la decisión.

Quién toma las decisiones por intuición, por lo general es un activista, se mueve rápido, hace preguntas incisivas - acerca de situaciones y encuentra soluciones para problemas difíciles. Confía fuertemente en el instinto, en su sentimiento personal sobre una situación, con objetivismo. Tiene la facultad de sentir las oportunidades y por pura convicción es capaz de llevar adelante las mayores decisiones; - aporta una forma de proceso de pensamiento acondicionada por

sus experiencias.

HECHOS

Los hechos se consideran constituyentes de una base excelente sobre la que pueden tomarse decisiones. Cuando se emplean hechos como la decisión tiene sus raíces, por decirlo así, en datos objetivos, esto implica que las premisas planteadas con anterioridad, son sólidas y de gran calidad.

Para el proceso de relacionar los hechos adecuadamente y de extraer la información esencial, se requiere la habilidad, preparación y criterio de la persona que toma la decisión; conforme a lo anterior, los hechos impartirán confianza y valor en el momento de tomar la decisión.

La procuración de los hechos puede tener un alto costo, representar una tarea difícil y requerir demasiado tiempo.

EXPERIENCIA

Se basa en los conocimientos que se han adquirido anteriormente en la práctica y, que en determinado momento, pueden servir como guías para sugerir acciones y tomar una decisión.

La experiencia desarrolla la facultad de analizar las situaciones para tomar decisiones efectivas, en algunos casos puede resultar costosa e incompleta.

OPINIONES CONSIDERADAS

Esta técnica toma en consideración algunas opiniones de las personas involucradas en el problema, se distingue porque se analiza cuidadosamente la situación y en forma lógica conduce a tomar una decisión.

Opiniones consideradas utiliza también la cuantificación, por medio de cantidades variables de datos estadísticos; por lo cual, se debe poner atención en ocupar técnicas estadísticas adecuadas y muestras representativas de los datos reunidos.

Han incrementado su adopción a medida que los gerentes han adquirido el criterio científico, dando más aceptación al grupo y buscando un análisis lógico de los problemas.

TECNICAS CUANTITATIVAS

INVESTIGACION DE OPERACIONES

Consiste en reunir datos referentes a un problema determinado, procesarlos y formular reportes cuantitativos sobre los caminos a seguir, con el fin de obtener los objetivos deseados.

Por medio de la Investigación de Operaciones se determinan todas las variables importantes, la probabilidad y los resultados de una decisión, antes de llevarse a cabo. Indica las relaciones de las actividades que tienen lugar y predice los eventos cuando se emprenden determinadas acciones.

Las etapas de la Investigación de Operaciones son:

- 1) El enunciado del problema
- 2) Reunión de datos pertinentes
- 3) Creación de un modelo matemático
- 4) Sustitución de los datos en el modelo y cálculo de los resultados bajo circunstancias cambiantes.
- 5) Selección del curso de acción óptimo
- 6) Vigilancia de la validez del modelo con la disponibilidad de los nuevos datos.

La Investigación de Operaciones resuelve problemas relacionados con el tiempo, costeo o cantidad de utilidades que deben ser optimizadas.

Para que la técnica sea factible, se requiere el uso de la computadora por la gran cantidad de datos necesarios y su difícil interpretación matemática,

PROGRAMACION LINEAL

Esta técnica busca determinar la combinación óptima de los recursos limitados para lograr un objetivo, bajo la base de que exista una relación entre las variables, que puede ser expresada mediante una ecuación lineal.

La técnica de Programación Lineal se aplica principalmente a problemas de planeación, en que los datos y los objetivos pueden quedar sujetos a una medición definida, como son los costos de transportación, almacenes, rutas y abastecimientos de una línea de producción.

SIMULACION

Consiste en la construcción de un modelo, a manera de prueba en la solución de un problema; por medio de él, se observará y evaluará el efecto de las variables que intervengan en el resultado final. Es decir, se hace un modelo basado en datos empíricos y se sujeta a las mismas influencias de la vida real.

La Simulación se basa en el muestreo al azar para determinar la probabilidad de que el evento suceda. Además, cambiando las alternativas que se prueban en el proceso simulado, se puede llegar a la solución del problema.

Mediante la simulación la satisfacción de objetivos, el grado de desviación del mismo y el cambio en el modelo de acciones y resultados, se determina con rapidez.

MONTECARLO

Esta técnica, consiste en reducir a ciertos modelos los elementos que se producen al azar para predecir lo que probablemente ocurrirá en eventos reales, sin analizar eventos comparables existentes.

La Técnica de Montecarlo, se aplica para la toma de decisiones en problemas para determinar la probabilidad de la descompostura de una máquina, la cantidad de material a producir, el nivel óptimo del potencial humano y el período óptimo entre las inspecciones de mantenimiento.

COLAS

Esta técnica busca solucionar la pérdida de tiempo, la mano de obra no utilizada, el deficiente movimiento de información y materiales, los excesivos costos causados por líneas de espera o colas, por medio del equilibrio de los gastos de las colas existentes con el costo de proporcionar instalaciones adicionales.

Se basa en que el costo de la eliminación de la demora, puede resultar más caro que el de su conservación.

JUEGOS

Consiste en que para tomar decisiones, el gerente se apoya en información debidamente analizada. En el momento de decidir, lo hace previniendo los resultados y las reacciones de los competidores; es decir, se podrán predecir los cursos de acción que seguramente adoptará el competidor.

Esta técnica emplea proporciones básicas de Matemáticas proyecciones y estadísticas, por lo mismo, las decisiones y los resultados se dan cuantitativamente.

No existe una técnica definida que sea útil para toda ocasión, pues, la variedad de los problemas y los factores que en el intervienen, hacen difícil la aplicación de una técnica determinada, aún cuando la situación sea semejante. Es por ello que las técnicas para la toma de decisiones, se pueden utilizar dependiendo de la naturaleza del problema y de las personas que se vean involucradas en el mismo.

CAPITULO V

LA UTILIDAD DE LA INFORMACION FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES

Todas las operaciones que realiza una empresa son consecuencia de una serie de decisiones, las cuales, están basadas en la mayoría de los casos, en la información que le es brindada a la dirección general. La información proporcionada es recabada por medio de un minucioso estudio que se lleva a cabo en los Estados Financieros.

Los Estados Financieros son analizados, mediante diversas técnicas que sirven a la dirección en la elaboración de planes y proyectos, elección de alternativas y toma de decisiones para el mejor aprovechamiento de los recursos de la empresa.

La información proporcionada permite conocer que se hizo bien o mal, qué se debe hacer, fijar pronósticos, tomar acciones correctivas necesarias para asegurar el logro de los objetivos por medio de la alternativa más viable, realista y conveniente.

El análisis de los Estados Financieros es de vital importancia, por lo que se puede afirmar que un sistema de información pierde su valor si no va acompañado por la utilización de técnicas de análisis y la evaluación financiera sobre los datos obtenidos en los Estados Financieros. Sólo mediante el análisis, es posible advertir los factores que ocasionan dificultades y son susceptibles de controlar.

Por medio de los Estados Financieros, complementados con otros datos detallados de operación y estadísticos, la

dirección de la empresa puede:

- 1.- Medir la efectividad de sus propias políticas y decisiones.
- 2.- Participar a los propietarios de los resultados de sus esfuerzos administrativos. Y,
- 3.- Determinar la decisión de adoptar nuevas políticas y procedimientos.

El ejecutivo utiliza los datos en la forma en que se le presentan o, después de haber hecho ciertos ajustes y modificaciones como un insumo importante en el proceso de toma de decisiones.

La información que proporcionan los Estados Financieros aunada a la información de factores externos e internos que influyen en la situación financiera de la empresa, le permitirá a la dirección tomar decisiones sobre las principales áreas de la empresa como es el caso de:

Area de Finanzas.- La dirección debe tomar decisiones periódicas de financiamiento con respecto a el monto de las utilidades a retener para propósitos de reinversión y por lo tanto, el monto que debe distribuir en forma de dividendos; el total de financiamiento externo requerido, así como su duración y la forma de tales arreglos, con base en las oportunidades disponibles en el mercado y en el monto de los fondos generados internamente; el monto de liquidez requerido para las necesidades actuales y futuras de la empresa. La dirección también podrá tomar decisiones, por medio de la información financiera, sobre el monto de los recursos necesarios para comprar materias primas, pagar mano de obra,

conseguir créditos en costos y plazos más convenientes, realizar inversiones en activos fijos, bancarias o bur-sátiles, de tal forma que se determine por anticipado el resultado final de sus decisiones.

Area de Mercadotecnia.- La información que es brindada por los Estados Financieros, llevará a la dirección a - tomar decisiones sobre aumentar precios o tratar de man- tenerlos, fomentar la publicidad y propaganda, hacer - una investigación de mercados para saber si el producto está satisfaciendo las necesidades y gustos del consu- midor, investigar a la competencia sobre precios, polí- ticas de crédito, calidad del producto, entre otras.

Area de Producción.- En esta área, la información que - proporcionan los Estados Financieros, permite tomar de- cisiones sobre los niveles de inventarios, cantidad y calidad de los productos, mantenimiento de maquinaria,- cambios en las políticas de compras, implantación de - cambios tecnológicos relacionados con la actividad del negocio y la disminución de costos, entre otras.

Area de Recursos Humanos.- La información financiera le permitirá a la dirección tomar decisiones sobre la con- tratación o despido del personal de acuerdo a las nece- sidades de la empresa, incrementar sueldos, otorgar in- centivos económicos al personal, aumentar o disminuir - prestaciones, prestar mayor atención a los accidentes - de trabajo por las elevadas indemnizaciones pagadas, - entre otras.

Los objetivos y las políticas en las áreas de Finanzas,

Mercadotecnia, Producción y Recursos Humanos, se integran y coordinan entre sí para el logro de los objetivos generales de la empresa. Por lo cual, es necesario analizar e interpretar los Estados Financieros para obtener los suficientes elementos de juicio que permitan fundamentar las decisiones de la dirección con respecto a todas y cada una de las áreas de la empresa.

CONCLUSIONES

- 1.- Los Estados Financieros son un resumen del registro de las operaciones que se realizan en una empresa durante un periodo de tiempo determinado; indican la situación financiera de la misma, en base a hechos registrados, convenciones contables y juicios personales.
- 2.- Los Estados Financieros no reflejan con exactitud la situación financiera de una empresa porque se ven afectados por cambios en el poder adquisitivo de la moneda por los factores internos y externos que rodean a la empresa, algunos de ellos no cuantificables en valores monetarios y por las deficiencias de las personas encargadas de registrar las operaciones.
- 3.- La información que proporcionan los Estados Financieros deben ser analizados e interpretados con el fin de conocer la situación financiera de la empresa y de esta manera obtener los suficientes elementos de juicio para tomar decisiones.
- 4.- Los métodos de análisis muestran las causas y los efectos de las operaciones que se realizaron en una empresa, por lo cuál, son una herramienta muy útil para la toma de decisiones.
- 5.- Por medio del análisis de los Estados Financieros, los usuarios internos y externos obtienen información útil respecto a la situación financiera de la empresa.

- 6.- Las bases para tomar una decisión, consisten en determinar y plantear el problema real, buscar una solución fundada en varias alternativas de acuerdo al objetivo establecido, elegir la alternativa más factible y ponerla en práctica, vigilando los resultados obtenidos.
- 7.- El análisis de los Estados Financieros se realiza por medio de la aplicación de los métodos de análisis, los cuales proporcionan la información requerida para la formulación de varias alternativas para la toma de decisiones, se debe tener en cuenta que los métodos no son excluyentes entre sí, puesto que se complementan en el momento de realizar el análisis.
- 8.- El análisis e interpretación de los Estados Financieros complementado con el conocimiento de los recursos humanos, materiales y financieros con los que cuenta la empresa, así como de los factores externos que influyen determinadamente en ella, conducen al administrador a tomar decisiones que repercuten en todas las áreas de la empresa, y a su vez, en la situación financiera y rendimiento de la misma.
- 9.- El análisis de los Estados Financieros es esencial para los administradores en sus funciones de planeación, dirección y control, puesto que proporciona información referente a las consecuencias de las políticas administrativas que se han adoptado y muestran las alternativas más viables sobre las que se pueden alcanzar los objetivos previamente trazados.

BIBLIOGRAFIA

ADMINISTRACION FINANCIERA DE EMPRESAS

J. FRED WESTON

EUGENE F. BRIGHAM

EDITORIAL INTERAMERICANA, S.A. DE C.V.

QUINTA EDICION 1985

EL ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

ROBERTO MACIAS PINEDA

EDITORIAL E.C.A.S.A.

DECIMA TERCERA IMPRESION 1982

LOS ESTADOS FINANCIEROS Y SU ANALISIS

ALFREDO F. GUTIERREZ

FONDO DE CULTURA ECONOMICA

CUARTA IMPRESION 1980

ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACION
FINANCIERA

ALBERTO GARCIA MENDOZA

CIA. EDITORIAL CONTINENTAL, S.A. DE C.V.

SEPTIMA IMPRESION 1984

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS ESTADOS
FINANCIEROS

CESAR CALVO LANGARICA

PUBLICACIONES ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

QUINTA EDICION 1984

ANALISIS DE LA INFORMACION FINANCIERA
PARA LA TOMA DE DECISIONES
SANTIAGO IBARRECHE SUAREZ
EDITORIAL I.E.E.S.A.
PRIMERA EDICION 1976

EL EJECUTIVO DE FINANZAS ANTE LA EMPRESA
Y SU AMBITO
MARIO AGUERO AGUIRRE
EDITORIAL I.E.E.S.A.
PRIMERA EDICION 1977

LAS FINANZAS EN LAS EMPRESAS
JOAQUIN MORENO FERNANDEZ
INSTITUTO MEXICANO DE EJECUTIVOS DE FINANZAS
TERCERA EDICION 1983

PROBLEMAS DE LA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ISAAC GUZMAN VALDIVIA
EDITORIAL LIMUSA
OCTAVA IMPRESION 1984

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION
GEORGE R. TERRY
CIA. EDITORIAL CONTINENTAL, S.A. DE C.V.
SEPTIMA IMPRESION 1984