

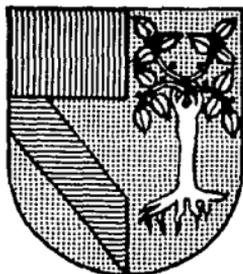
308908

UNIVERSIDAD PANAMERICANA 2

ESCUELA DE CONTADURIA

Con estudios Incorporados a la Universidad Nacional Autónoma de México

205-



CONSIDERACIONES SOBRE LA IMPORTANCIA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y SU ANALISIS PARA LA TOMA DE DECISIONES

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

T E S I S

QUE PARA OPTAR POR EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A

FRANCISCO HERNANDEZ GAXIOLA

DIRECTOR DE TESIS: MIGUEL ANGEL CABRERA MIR

MEXICO D. F.

1992



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

	PAGINA
INTRODUCCION	1
CAPITULO I ESTADOS FINANCIEROS	
A) Conceptos	3
B) Clasificación:	4
b.1) Principales o Primarios	6
b.2) Secundarios	7
C) Objetivos y Estructura	9
c.1) Balance General	9
c.2) Estado de Resultados	31
c.3) Estado de Cambios en la Situación Financiera	37
c.4) Estado de Cambios en el Capital Contable	42
c.5) Estado de Costo de Producción y Costo de Ventas	43
c.6) Estado de Resultados Comparativo	46
c.7) Balance General Comparativo	47
c.8) Anexos al Estado de Resultados	48
c.9) Anexos al Balance General	48
CAPITULO II ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	
A) Necesidad del Análisis	50
B) Métodos de Análisis Financiero	53
b.1) Reducción de Estados Financieros a Porcientos	55
b.2) Razones Simples	57
b.3) Aumentos y Disminuciones	67
b.4) Tendencias	70
b.5) Control Presupuestal	72
C) Análisis de Estados Financieros Históricos	75
D) Proyección de Estados Financieros	82
E) Análisis de Estados Financieros Proyectados	85

CAPITULO III	LA TOMA DE DECISIONES	
A)	En base a los Estados Financieros Exclusivamente	88
A.1)	Balance General	88
A.2)	Estado de Resultados	100
A.3)	Estado de Cambios en la Situación Financiera	107
B)	En base a los Estados Financieros y el Entorno Económico	109
CAPITULO IV	CASO PRACTICO	115
CONCLUSIONES		154
BIBLIOGRAFIA		158

INTRODUCCION

En la actualidad México se encuentra en un proceso de integración económica muy importante con los Estados Unidos y Canadá, lo que está permitiendo que se dé con mayor intensidad una competencia entre nuestras empresas nacionales y las firmas extranjeras tanto en el mercado nacional como en el extranjero.

Para competir con éxito, nuestras empresas requieren de mayor calidad en todos los niveles, siendo uno de ellos, el nivel directivo, donde se toman las decisiones que afectarán a la empresa tanto en su funcionamiento interno, como en su actuar externo.

En el nivel directivo, los estados financieros juegan un papel muy importante -ya sean estos históricos o proyectados- al proporcionarle a los altos ejecutivos y/o accionistas información sobre la situación de la empresa, sobre la cual deberán realizar acciones que conduzcan al desempeño eficiente y exitoso de la misma.

Por lo anteriormente descrito, se desprende la gran importancia que tiene en primer lugar, contar con información financiera veraz y oportuna, y en segundo término, un adecuado análisis de los mismos, para así elegir las mejores decisiones.

Este trabajo, se elaboró por la importancia intrínseca del mismo y por las condiciones actuales que hacen del mismo un tema aún más importante y a la vez interesante, pues el riesgo de que una

empresa fracase por malas decisiones es mayor en un México como el actual.

Esta tesis la realicé tratando de lograr que sea una ayuda para el análisis y toma de decisiones basado principalmente en los estados financieros primarios, esperando que sea de alguna utilidad para aquellos que en su vida profesional se encuentran desempeñando (o van a desempeñar) un puesto ejecutivo en el cual deban tomar decisiones.

A través de este trabajo he querido hacer incapié en la importancia que tiene el hacer un análisis de los estados financieros, tanto en forma aislada, como también, considerando el entorno económico en el cual se desenvuelve la empresa.

CAPITULO I: ESTADOS FINANCIEROS

A) Conceptos:

Definiciones de Estado Financiero:

1. "Estado financiero es cualquier estado principal u auxiliar u otra presentación de datos financieros derivados de los registros de contabilidad." (Diccionario para contadores, Kohler, pag. 238).
2. "Los estados financieros, son el producto final de la contabilidad, no son la medida exacta de la situación financiera, ni de la productividad del negocio, sino que se formulan con objeto de informar a las personas interesadas en el mismo acerca de la gestión de la administración." (Análisis de los estados financieros, Macías Pineda R., pag. 3).
3. "Los estados financieros son el medio principal de comunicar los datos financieros". (Estados Financieros, R.D. Kennedy, pag. 3).
4. "Los estados financieros son los documentos que muestran cuantitativamente, ya sea parcial o total, 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 guardó el negocio". (Los estados financieros y su análisis, Alfredo F. Gutiérrez, pag. 4)

En base a los conceptos anteriores, los estados financieros, son la condensación ordenada de los datos contables, convertidos en información financiera para los interesados, sean estos de la propia empresa o terceros.

B) Clasificación:

El criterio fundamental para considerar a los estados financieros en "principales" o "secundarios" es el correspondiente al origen de dichos estados. Se quiere establecer que no podemos elaborar estados financieros secundarios, sin antes haber obtenido los principales. En otras palabras, esta clasificación obedece a la importancia del estado en sí mismo y no a la que le esté dando, quien, en un momento dado lo estudia o analiza, sino a su origen.

Este criterio fundamental referente al origen se refiere a las razones por las cuales los estados financieros principales son: El balance general, el estado de resultados, el estado de cambios en la situación financiera y el estado de cambios en el capital contable. Este origen se refiere a:

- Partir de estados financieros principales razonables antes de buscar tener otra información financiera adicional.

- La información contenida en estos cuatro estados principales o también llamados básicos es de primera necesidad para la gerencia ya que en ellos está contenido lo esencial de la información financiera. (Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, pag. 63).

- Estos cuatro estados principales son los "puntos de referencia" contra los cuales se verificarán y validarán los estados financieros secundarios y la composición del saldo de cuentas importantes.

- Ante terceras personas, interesadas en información financiera, como podría ser un banco para otorgar a la empresa un crédito, o ante las autoridades hacendarias por cuestiones fiscales, antes que otra información, pedirán ver y analizar los estados principales.

De acuerdo a lo anterior los estados financieros los clasifican en:

- Principales o primarios

- Secundarios

Asimismo, los estados financieros se distinguen de acuerdo al período de tiempo que abarca la información y se presentan en dos tipos:

- a) Aquellos que presentan información a una fecha determinada, es decir, a un momento determinado. Estos son estados financieros estáticos, Presentan la "fotografía" de la información financiera de la empresa.
- b) Aquellos que presentan información por un período de tiempo. Estos son estados financieros dinámicos. Presentan la "película" de la información de la empresa.

b.1) Principales o Primarios:

Como ya se señaló anteriormente, considero que los estados financieros principales son: El balance general, el estado de resultados, el estado de cambios en el capital contable y el estado de cambios en la situación financiera.

Podemos apreciar que estos estados financieros son principales o básicos debido a que son indispensables para poder llevar a cabo un análisis con una visión completa y detallada del negocio.

Se consideran principales, porque son los estados mínimos, los indispensables que debe elaborar cualquier empresa, sin importar su tamaño, ya que sin estos cuatro estados no tiene la información elemental para conocer la situación de sus finanzas y por lo tanto no está en posibilidad de hacer ningún análisis y menos de tomar decisiones.

El estado de costo de producción y costo de ventas podría considerarse principal para las empresas que tienen procesos de producción.

b.2) Secundarios:

"Los estados auxiliares o analíticos son los que se forman para dar a conocer el detalle o la composición de cada saldo, cada cuenta o de cada partida de las que figuran en los estados principales o básicos y para efectos sólo de control interno" (Los estados financieros y su análisis, Alfredo F. Gutiérrez, pag. 17).

Los estados financieros secundarios, son todos aquellos que permiten al usuario, conocer el detalle de la información mostrada en los estados principales. Por ejemplo: Si en el estado de resultados esta el rubro de "Gastos de Administración" y el usuario quisiera conocer que partidas componen ese concepto, deberá consultar el anexo de "Gastos

de Administración", en donde estará detallada la información por los diferentes rubros que componen dicha cuenta de resultados.

La clasificación quedaría como sigue:

<u>Nombre del Estado</u>	<u>P.</u>	<u>S.</u>	<u>E.</u>	<u>D.</u>
Balance General	x		x	
Estado de Resultados	x			x
Estado de Cambios en el Capital				
Contable	x			x
Estado de Cambios en la Situación				
Financiera	x			x
Estado de Costo de Producción y				
Costo de Ventas *	x	x		x
Estado de Resultados Comparativo		x		x
Balance Comparativo		x		x
Anexos al Estado de Resultados		x		x
Anexos al Balance General		x		x

P. (Principal)

S. (Secundario)

E. (Estático)

D. (Dinámico)

* Este estado financiero en particular, para una empresa productora de bienes, es principal.

C) Objetivos y Estructura:

Al balance general se le conoce con otros nombres como: Estado de Situación Financiera, Estado de Posición Financiera o Estado de Contabilidad General.

C.1) Balance General:

Conceptos:

Balance General: "Estado de situación financiera de cualquier unidad económica, que muestre en un momento determinado el activo, el pasivo y el capital." (Diccionario para contadores, Kohler, pag. 53).

Balance General: "Es el documento que expresa la situación financiera de un negocio en un momento determinado." (Principios de Contabilidad, Arturo Prieto, pag. 15).

Balance General: "Presenta la situación financiera o las condiciones de un negocio, según son reflejadas por los registros contables, contiene una lista del activo, del pasivo y del capital del (o los) propietario(s) a una fecha determinada." (Estados Financieros, R.D. Kennedy, pag. 4).

Una cuarta, es que el balance general es el estado que expresa a una fecha determinada la posición financiera de una empresa.

Objetivos:

- "Informar sobre la situación financiera de la empresa a una fecha determinada." (Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, IMCP, pag. 63).

- "La información debe satisfacer al usuario general de la empresa, es decir, que contenga la información necesaria para que una persona con conocimientos suficientes pueda formarse un juicio." (Idem.).

- De hecho y en general, el objetivo de cualquier estado financiero es la información, pero mucho más importante es el establecer cual es el fin de dicha información; sobre este punto, consideramos que es el relativo a la toma de decisiones.

Estructura:

El balance general esta conformado por tres grandes grupos; uno de ellos es el de los activos, otro es el de los pasivos y el tercero, el del capital.

La clasificación obedece a que debe agruparse todo aquello que es similar o de una misma clase.

Cia X, S.A. de C.V.

Balance General al 31 de diciembre de 19xx.

Activo

Pasivo

Capital

"Activo", es algo representado por un saldo deudor, basado en que se representa un derecho de propiedad o valor adquirido, o una erogación realizada, la cual ha creado un derecho de propiedad aplicable al futuro." (Estados Financieros, R.D. Kennedy, pag. 30).

Activo: "Conjunto de bienes o derechos reales sobre los que se tiene la propiedad, así como cualquier costo o gasto incurrido con anterioridad a la fecha del balance que debe ser aplicado a ingresos futuros." (Las finanzas en la empresa, Joaquín A. Moreno Fernández, pag. 22).

El grupo del activo representa lo que la empresa posee, la propiedad o el derecho de uso o goce. Una característica importante del activo, es la utilidad que tiene para la empresa; un bien o un derecho se consideran útiles si

constituyen la fuente de recursos, o pueden usarse para obtener servicios futuros económicamente ventajosos para el negocio.

El activo se clasifica normalmente de acuerdo a su disponibilidad como sigue:

Activo Circulante

Activo Fijo

Activo Diferido

Esta clasificación obedece a las distintas etapas en que se divide la administración de la vida de una empresa.

Activo Circulante:

De esta forma, dentro del activo circulante quedan todos aquellos rubros que son derechos y bienes rápidamente convertibles en efectivo. Es la parte de la vida administrativa más dinámica, donde más claramente se aprecian los movimientos de la empresa, en transacciones económicas de corto plazo, como son las que intervienen en el ciclo económico del negocio.

El activo circulante es convertido en efectivo con mucho mayor frecuencia que el no circulante.

""Se consideran Activo Circulante al efectivo u otras partidas de activo o recursos identificados habitualmente como aquellas que se espera razonablemente se conviertan en efectivo o se vendan o consuman durante el ciclo normal de operaciones del negocio."" (Citado del Accounting Research Bulletin No. 43 en la obra: Estados financieros, R.D. Kennedy, pag. 55).

Rubros del Activo Circulante:

Efectivo (Caja, Bancos):

Son aquellos valores de pronta y fácil disponibilidad, sin ninguna restricción como son: Monedas, depósitos, cheques, fondos de inversión en renta fija o variable.

Cuentas por cobrar:

Muchas empresas realizan sus ventas a crédito, es decir, realizan una venta y a cambio reciben un documento por el cual en un plazo reducido de tiempo, podrá convertirlo en efectivo, ya que ha adquirido dicho derecho. Los documentos que respaldan tal derecho son los pagarés y las letras de cambio.

Esta cuenta es muy importante para la mayoría de las empresas, por lo que debe tenerse un control muy estricto de los clientes, a través de subcuentas (el cliente en lo individual), que nos permita conocer cuánto nos debe y hace

cuánto que nos lo debe.

Normalmente (por principios de contabilidad) debe haber una cuenta complementaria que refleje el riesgo (aunque sea mínimo) de que una parte de nuestras cuentas por cobrar no puedan ser realizadas, es decir, cobradas. La forma de determinar esta "Reserva para cuentas de dudoso cobro" puede ser por ejemplo: Un porcentaje de las ventas o por antigüedad de saldos.

Inventarios:

Por inventarios se entiende aquellos bienes destinados a la venta en el ciclo ordinario del negocio.

Para un comerciante, estos pueden ser simples mercancías.

Para un industrial (en donde hay un proceso productivo) estarán divididos en: materia prima, producción en proceso y producto terminado.

Mercancía: cuando se denomina así, los inventarios no sufren ningún cambio en el lapso del tiempo entre que son adquiridos por el comerciante y vendidos por este. Desde luego, lo que sí cambia es el precio al cual será vendido.

Materia prima: "son los materiales que sufren la transformación necesaria para convertirse en artículos terminados." (Contabilidad intermedia I, Raúl Niño Alvarez,

pag. 169).

Materia en proceso: son aquellos que se encuentran en la etapa de transformación; en una etapa intermedia.

Producto terminado: son artículos completos, listos para su venta.

Existe también lo que se conoce como mercancías en tránsito.

Cuando se compra algún bien, pero este no está físicamente en nuestro poder (en nuestro almacén), hasta después de un período de tiempo, se le clasifica aparte, para distinguirlo de los que sí están ya físicamente en nuestra empresa. De esta forma tenemos un registro que nos permite saber lo que es propiedad de la empresa y distinguir lo que siendo propiedad del negocio, aún no se encuentra en el.

Inversiones en valores:

Este rubro del circulante aparece cuando la empresa tiene algún excedente de efectivo y la administración desea y debe ver que no esté "ocioso" o improductivo ese excedente de efectivo. Para ello, las tesorerías invierten esos excedentes en fondos de inversión o instrumentos de que les garanticen dos cosas: seguridad de que dicho efectivo podrá ser dispuesto en cuanto le sea necesario a la empresa, y rendimiento; esto

desde luego, será conocido y al no haber riesgo será reducido.

Activo Fijo:

El activo fijo está formado por partidas que tienen una vida larga o extensa y que están en condiciones de prestar un buen servicio a la empresa.

El activo fijo se clasifica de acuerdo a sus características físicas y económicas, permitiendo esto, que se pueda informar sobre su costo original y los cambios que haya sufrido.

Existen activos fijos tangibles y activos fijos intangibles.

Activos fijos tangibles:

Son todos aquellos activos fijos concretos, que tienen una vida limitada, pero mas o menos larga y que por lo tanto se deprecian.

Ejemplos de este tipo de activos son: Edificios, maquinaria, vehículos, equipo de cómputo, mobiliario.

El costo original, mencionado antes, o también conocido como costo de adquisición, de acuerdo a las reglas emitidas por el

Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) está formado por el costo de adquisición más todos aquellos gastos necesarios para que el activo esté en condiciones de utilizarse eficientemente.

La depreciación: Es la pérdida del valor de un activo tangible por el uso, la obsolescencia y el transcurso del tiempo.

El concepto de depreciación, reconoce dos efectos principales que son:

El activo fijo a través del uso y el paso del tiempo va perdiendo valor, reconociendo con esto, que se va acabando e incluso extinguiendo.

Este efecto se muestra de forma acumulada en el balance general en la cuenta llamada comúnmente "Depreciación acumulada" a menos que se muestre el activo fijo neto, (lo que significa que ya se le disminuyó la depreciación) y, por la parte que le corresponde a un periodo, en el estado de resultados con la cuenta de "depreciación del ejercicio".

A través de la depreciación llevada regularmente a resultados, se logran dos efectos muy importantes:

- Contablemente se reconoce la parte del servicio que se recibió del bien durante el periodo, llevándolo como un gasto, aunque realmente no implicó una salida de efectivo, y

- Producto de lo anterior, se está obteniendo un beneficio al poder disminuir las utilidades generadas a través de una partida virtual (son todas aquellas que no implican salida de efectivo, pero se reconocen como un gasto) y así disminuir los impuestos que causaría la utilidad; en otras palabras, a través de la depreciación, se le traslada ese "gasto" a Hacienda y se va recuperando vía utilidades no gravadas la inversión en los activos fijos tangibles.

Activos fijos intangibles:

"Comprenden las partidas abstractas que son de larga duración, y cuya principal característica está en los derechos que corresponden a su poseedor." (Contabilidad intermedia II, Raúl Niño Alvarez, pag. 12).

Otra característica importante de estos activos, es que necesariamente están ligados a un activo fijo tangible, como por ejemplo: Las patentes y marcas, derechos de autor, las concesiones o el crédito mercantil.

Estos activos se amortizan en lugar de depreciarse.

El monto a amortizar es más difícil de estimar. En la mayoría de estos activos, su vida es larga, tanto como la sociedad; pero otros activos intangibles que en un principio pudieron tener expectativas de una vida larga, puede ser que se vea muy disminuida en la realidad.

El activo fijo intangible llamado "Crédito Mercantil", es la expresión contable de la existencia de un "rendimiento favorable en una empresa en relación al promedio con otras empresas del mismo giro." (Las finanzas en la empresa, Joaquín A. Moreno Fernández, pag. 33).

Se acostumbra contabilizar el crédito mercantil y mostrarlo en el balance general cuando ha sido comprado, es decir, cuando la empresa es adquirida por un tercero.

Cuando una empresa cotiza en bolsa, y el mercado le asigna un valor mayor al que refleja la propia contabilidad, este exceso también es llamado crédito mercantil, pues es la parte del valor de la empresa reconocido por el "mercado" y no mostrado ni reconocido por la contabilidad.

El crédito mercantil bursátil (sólo para distinguirlo del primero) también se contabiliza cuando dicha empresa es comprada a su valor de mercado y el nuevo dueño requiere reflejar ese incremento respecto a las cifras de la contabilidad.

Dentro del activo fijo quedarán todos aquellos bienes que no están destinados a la venta, sino que le son necesarios al negocio para llevar a cabo su objeto social.

Activo Diferido:

Dentro del rubro del activo diferido, se encuentran todas aquellas cuentas por las cuales la empresa recibe un beneficio.

"No es un activo en el sentido generalizado, pero debe llevarse como un cargo contra ingresos futuros." (Estados financieros, R.D. Kennedy, pag. 30).

El activo diferido tiene la característica particular de que se amortiza, no importa si es tangible o intangible, con cargo a resultados por tratarse de gastos o inversiones cuya aplicación no corresponde sólo al periodo en que se erogaron, sino a ejercicios futuros.

El amortizar estos activos ocasiona un efecto igual que con los activos fijos intangibles, aunque cuantitativamente sea menor, ya que los activos diferidos normalmente son de un monto reducido.

Ejemplos de estos activos son: Gastos de organización, gastos pagados por anticipado, las inversiones en instalaciones.

El Pasivo:

El grupo del pasivo representa todas las obligaciones contraídas con terceros ya sean estas a corto plazo (menores a un año) o a largo plazo (mayores a un año). De esta forma el pasivo se clasifica de acuerdo a la exigibilidad de los compromisos en:

- Pasivo a Corto Plazo

- Pasivo a Largo Plazo

Pasivo a corto plazo:

Pasivo a corto plazo: "Créditos concedidos a la empresa, pero a cargo del activo o recursos de la misma." (Contabilidad intermedia II, Raúl Niño Alvarez, pag. 183).

Pasivo a corto plazo: "Es una obligación que normalmente requerirá, dentro de un año aproximadamente a partir de la fecha del balance general, el uso de activo circulante o la creación de otro pasivo circulante." (Estados financieros, R.D. Kennedy, pag. 115).

El pasivo a corto plazo, considerando los conceptos anteriores, es la porción circulante de los compromisos contraídos por la empresa, exigibles a esta en un plazo máximo de un año a partir de la fecha del balance general.

Dentro del pasivo a corto plazo o circulante, se encuentran todas aquellas deudas contraídas por la empresa para su desempeño cotidiano.

Rubros del pasivo a corto plazo:

Proveedores:

Aquí se incluyen todos los adeudos que tengamos con aquellos que nos proporcionan los materiales o mercancías necesarios para que la firma desempeñe su objeto económico.

Desde luego se debe entender que son adquiridos por la firma a crédito, siendo esto, lo que origina la creación del pasivo. La cuenta de proveedores está relacionada directamente con el ciclo operativo del negocio y por lo tanto, se debe tener un control estricto de esta cuenta de tal forma que conozcamos a través de las subcuentas (una cuenta para cada proveedor en particular) lo que se le adeuda y cuando se le debe pagar.

Cuentas por pagar:

Se contabilizan los adeudos que tenemos con socios, funcionarios, filiales; con objeto de diferenciar claramente los compromisos con personas o empresas de la misma firma.

Documentos por pagar:

Aquí se contabilizan todas aquellas deudas distintas a proveedores y cuentas por pagar, en las que el adeudo está respaldado o garantizado por un documento legal que constituye una "promesa" u "obligación" de pago.

Este tipo de documentos son los pagarés o las letras de cambio.

Es muy apropiado, que cuando se tienen créditos contratados con bancos o "créditos bursátiles", los cuales causan un interés, se muestren por separado, de tal forma que el lector de la información financiera identifique los compromisos

adquiridos con bancos, proveedores, casas de bolsa, etc. y la información sea revelada de la manera más exacta de acuerdo al principio de contabilidad de revelación suficiente.

Dividendos por pagar:

Esta cuenta aparece cuando la sociedad ha decidido pagar utilidades a los accionistas; previamente decretados, lo que da origen a la obligación y la necesidad de revelarse en la información financiera. Esta cuenta muestra la obligación de la sociedad hacia los accionistas para el pago de dividendos en efectivo.

Impuestos por pagar:

Esta cuenta muestra la obligación de la empresa de pagar impuestos, aunque sea de manera estimada, ya que el importe correcto se conocerá con el ajuste final, es decir, al momento de pagar los impuestos.

Provisiones para primas de antigüedad y jubilaciones:

Esta cuenta o cuentas reconocen que en algún momento en el futuro se deberá pagar la jubilación y/o prima de antigüedad de algún empleado o empleados. La porción circulante de este rubro corresponderá a aquellos empleados que por su edad y antigüedad en la empresa sea razonablemente factible que en un plazo de un año se retiren o renuncien.

A este tipo de pasivos se les denomina contingentes, ya que no se sabe con certeza si se realizarán o no, pero hay un grado de probabilidad de que pueda presentarse la obligación.

Otro pasivo contingente es el originado por una demanda contra la empresa.

Existe la posibilidad real de ganar o perder la demanda, por lo que debe preverse, que se puede perder, de tal forma que la firma esté preparada para hacer frente a una obligación de pago. De hecho podría ser que la empresa en caso de perder no tuviera capacidad para cubrir la demanda, por lo que con mayor razón, al lector de la información se le debe mostrar dicha contingencia.

Pasivos a largo plazo:

Pasivo a largo plazo: "Es una obligación que normalmente no será pagada dentro de un plazo aproximado a un año a partir de la fecha del balance general." (Estados financieros, R.D. Kennedy, pag. 122).

Pasivo a largo plazo: "es aquel que se establece por lo general para efectuar inversiones de carácter permanente." (Las finanzas en la empresa, Joaquín A. Moreno Fernández, pag. 36).

El pasivo a largo plazo es aquel que se contrata para la adquisición de activo fijo y/o la consolidación de pasivos con objeto de asegurar una oportunidad, un mercado.

Por ejemplo: El pasivo a largo plazo se origina cuando se va a financiar la expansión de una planta, compra de equipo, de terrenos, o "para poder obtener mayor capital de trabajo, con objeto de saldar cuentas corrientes o bien, con el fin de saldar otra deuda a largo plazo" (Estados financieros, R.D. Kennedy, pag. 122).

Es importante mencionar que los compromisos de pago a largo plazo, que vencen dentro de un año, es decir, la parte de la deuda que en ese periodo se vuelve exigible a menos de un año, debe mostrarse como pasivo circulante, ya que es exigible en el corto plazo.

- Hipotecario: Cuando se ha adquirido un crédito o propiedades y queda como garantía activo fijo o la misma propiedad adquirida, se constituye un crédito hipotecario, ya que, quien otorga dicho crédito tiene una garantía real en caso de incumplimiento. La operación está respaldada, además de la garantía, por un pagaré, que constituye la obligación de pago.

- Obligaciones: Cuando una empresa emite obligaciones, necesariamente se trata de deuda a largo plazo (por la naturaleza del instrumento) y se trata de una consolidación de pasivos, es decir, una sola deuda queda "consolidada" o distribuida entre una gran cantidad de acreedores, llamados obligacionistas.

Estas obligaciones pagan un interés fijo conocido, por lo que son muy atractivas para los inversionistas. Las obligaciones pueden tener o no garantía real.

- Estimación de pasivos a largo plazo: Existen cuentas como la que se mencionó anteriormente de provisiones para primas de antigüedad y jubilaciones, que tienen una porción fija, así como una porción a corto plazo.

Este pasivo estimado, se va creando año con año por medio de cargos a cuentas de resultados, de forma tal, que se reconoce una obligación de la empresa que no surge "de repente", sino a lo largo de los años; así, cuando se presente la obligación de pago, la empresa no llevará a gastos en un sólo ejercicio, lo que se originó a lo largo de varios ejercicios.

Capital:

El grupo del capital, también llamado de capital contable estrictamente es un pasivo. Es un pasivo, ya que el negocio está constituido por las aportaciones de los socios, las personas físicas y/o morales que tienen acciones (recibidas estas a cambio de su aportación y que representan los derechos que tienen como accionistas) y por lo tanto capital dentro de la empresa, los cuales debe optimizar haciendo rentable la empresa con dividendos vía utilidades generadas.

El capital contable puede clasificarse en:

Capital Social

Reservas de Capital

Utilidades de Ejercicios Anteriores

Resultado del Ejercicio

Capital contable:

Capital contable: "Es la diferencia o excedente del activo sobre el pasivo." (Los estados financieros y su análisis, Alfredo F. Gutiérrez, pag. 63).

Capital contable: Son las aportaciones iniciales de los accionistas, mas-menos el éxito y/o el fracaso acumulado por la empresa a lo largo de su existencia.

El capital contable es el patrimonio de los accionistas y sin duda el elemento de medición más importante de una empresa para saber si es o no exitosa; si es o no bien administrada.

El capital contable está integrado por:

Capital social: "Representa el interés de los propietarios en la sociedad; este interés está dividido en acciones o unidades." (Estados Financieros, R.D. Kennedy, Pag. 129).

Por capital social debe entenderse la aportación inicial que hicieron los accionistas al formar la empresa, ya sea en efectivo o en bienes; también queda comprendido aquí, las aportaciones posteriores.

Reservas de capital: Se refieren a separaciones del capital, por diferentes cuestiones como la legal, de acuerdo a lo que marca la Ley General de Sociedades Mercantiles, como la reserva legal, aunque hay otro tipo de reservas que pueden crearse conforme a lo que establezcan los estatutos sociales de la propia empresa o para amortización de acciones u obligaciones. El objetivo de las reservas es retener utilidades, de forma que estas no podrán ser repartidas a los accionistas. Dependerá de los estatutos sociales si pueden o no ser capitalizadas.

Utilidades de ejercicios anteriores: Se refiere a la acumulación de utilidades de periodos pasados (o en su caso de las pérdidas generadas). Las utilidades acumuladas son susceptibles de repartirse a los accionistas o de capitalizarse.

El resultado del ejercicio es el renglón final del estado de resultados que puede ser de utilidad o de perdida.

Las sociedades con denominación S.A. de C.V., tienen una porción fija de capital social y otra variable. La porción fija es normalmente, la aportación inicial de los accionistas, es decir, cuando se constituyó la sociedad. La porción variable se refiere a aquella parte del capital social que puede ser aumentado o disminuido sin necesidad de celebrar asambleas, protocolizarse e inscribirse en el Registro Público de la Propiedad y de Comercio, dentro de los parámetros que se hayan fijado como capital variable.

En una economía con inflación elevada (dos dígitos o más), se hace necesario actualizar la información financiera para que las cifras estén apegadas a la realidad económica y no distorsionadas por la inflación.

En México se aplican los lineamientos del Boletín 10 (B-10) que se refieren a la reexpresión de los estados financieros y cuyos efectos deben mostrarse en cuentas que así lo indiquen como: Actualización de activo fijo, actualización de la depreciación, exceso o insuficiencia en la actualización del capital contable, resultado por tenencia de activos no monetarios, resultado por posición monetaria.

El balance general es el estado financiero más completo para mostrar la situación del negocio a una fecha determinada, lo que limita su valor a un momento exclusivo, por lo que se requiere de otros estados financieros para tener una visión más global y clara en la administración del negocio.

Para ello, se requiere de un estado tan importante como es el de resultados, el cual está resumido en el balance general en un sólo renglón: Utilidad (Pérdida) del Ejercicio.

C.2) Estado de Resultados:

Conceptos:

Estado de resultados: "Estado que contiene todas las partidas de pérdidas y ganancias reconocidas durante el periodo que abarca dicho estado." (Diccionario para contadores, Kohler, pag. 231).

Estado de resultados: "Presenta los ingresos, gastos, impuestos y utilidades de la empresa por un periodo particular de tiempo, por lo general de un año o un trimestre." (Fundamentos de admón financiera, Van Horne, pag. 125).

De acuerdo a los conceptos anteriores, me parece que el estado de resultados es aquel que presenta las operaciones realizadas por la empresa expresadas en ingresos, costos, gastos e impuestos, con el "resultado" (utilidad o pérdida) correspondiente de un periodo.

El estado de resultados al presentar detallada y ordenadamente, cómo se obtuvo la utilidad o pérdida del ejercicio, complementa y especifica la información de una línea del balance general.

Objetivos del estado financiero:

- "Presentar los resultados de las operaciones efectuadas durante un periodo." (Principios de contabilidad generalmente aceptados, IMCP, pag. 63).

- "El estado financiero debe ser capaz de transmitir información que satisfaga al usuario general de la empresa (Idem.)."

- De igual forma que se mencionó anteriormente, en cuanto al balance general, el objetivo principal de este estado financiero es el proporcionar información, y el fin fundamental de esta, es el servir como herramienta de toma de decisiones.

Estructura:

Aunque un estado de resultados común contiene una gran cantidad de rubros o conceptos, que al sumarse o restarse, se llega a la obtención de la utilidad o pérdida, puede concretarse en unos cuantos rubros que encierren los conceptos principales como lo muestra el siguiente esquema:

Cia. X, S.A. de C.V.

Estado de Resultados del 1-I-19xx al 31-12-19xx.

VENTAS NETAS
(COSTO DE VENTAS)
UTILIDAD (PERDIDA) BRUTA
(GASTOS DE OPERACION)
OTROS (GASTOS) Y OTROS INGRESOS
UTILIDAD (PERDIDA) DE OPERACION
(GASTOS) Y PRODUCTOS FINANCIEROS (CIF)
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS
(IMPUESTOS)
(PTU)
UTILIDAD (PERDIDA) NETA

Cada rubro comprende -de manera general- los siguientes significados:

- Ventas netas: Comprende lo que efectivamente fue vendido, es decir, ya está disminuido por las devoluciones y rebajas.

En este rubro sólo se incluyen las ventas generadas por la actividad o giro específico de la firma; otro tipo de ingresos se incluirán en otros rubros.

- Costo de ventas: Comprende los costos de la mercancía que efectivamente se vendió debido al proceso productivo.
- Utilidad (pérdida) bruta: Es la diferencia que resulta de restarle a las ventas netas el costo de ventas. La utilidad bruta refleja un primer nivel de utilidades obtenidas exclusivamente por la venta de nuestro producto o servicio.
- Gastos de operación: Comprende todas las erogaciones sin las cuales no podrían realizarse normalmente las actividades del negocio, como los gastos de venta y de administración.

- Otros gastos y otros ingresos: Aquí se incluyen todos aquellos gastos y/o productos que sin estar relacionados directamente con la operación típica del negocio, afectan sus resultados.

- Utilidad (pérdida) de operación: Es la diferencia resultante de disminuir a nuestra utilidad bruta los gastos de operación totales. Si obtenemos utilidad a este nivel quiere decir, que estamos cubriendo tanto nuestros costos como los gastos necesarios para llevar a cabo la actividad del negocio; sino es así, significa que sólo cubrimos los costos de venta.

- Gastos y productos financieros: Aquí se incluyen los conceptos referentes a ingresos y egresos relativos a intereses, movimientos cambiarios y el resultado por posición monetaria; presentándose estos rubros agrupados bajo el concepto de: Costo integral de financiamiento, de acuerdo al B-10.

- Utilidad (pérdida) neta antes de impuestos: Es la diferencia que se obtiene de disminuirle a la utilidad de operación los gastos y productos financieros o CIF.

- Impuestos: Obteniendo utilidad en el rubro anterior se causarán los impuestos correspondientes; de tener pérdida

no estaremos sujetos al pago de impuestos, ya que no se modificó de manera positiva el patrimonio de la empresa.

- P.T.U. (Participación a los trabajadores en las utilidades: De la utilidad obtenida, se destina el 10% a los trabajadores y empleados del negocio. A partir de 1992, este rubro es deducible para las empresas.

- Utilidad (pérdida) neta: Es la diferencia de disminuirle a nuestra utilidad antes de impuestos el rubro de impuestos causados. De ser negativo nuestro resultado la empresa habrá perdido dinero. Este último rubro es el que aparece en el balance general.

Con el estado de resultados tenemos la información detallada que se muestra en el balance general, de tal forma que se podrá tener con claridad la información de cómo se llegó al "resultado" del periodo, haya sido este de utilidad o de pérdida.

Como similitud entre el balance general con el estado de resultados, por ser este el detalle de una cuenta en el primero, a su vez el estado de resultados tiene una cuenta que está conformada por un estado completo, y este es el estado de costo de producción y costo de ventas.

C.3) Estado de Cambios en la Situación Financiera:

Este es un estado financiero que recientemente tuvo algunas modificaciones importantes de acuerdo a lo establecido en el boletín B-12 emitido por la Comisión de Principios de Contabilidad del IMCP, reconociendo ahora los efectos de la inflación en la información financiera de este estado principal.

Con las modificaciones que se le han hecho al original: Estado de origen y aplicación de recursos, se cuenta con información financiera comparable en términos de poder adquisitivo.

Conceptos:

Estado de cambios en la situación financiera: "Es el estado financiero básico que muestra en pesos constantes los recursos generados o utilizados en la operación, los cambios principales ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un periodo." (Revista Contaduría Pública, mayo 1990, pag. 32).

Anteriormente, el nombre de este estado era el de Origen y Aplicación de Recursos, es decir, en dónde se habían producido dichos recursos, en que líneas, y que partes del negocio o

empresa se habían aplicado.

"Este estado se formula para informar sobre los cambios ocurridos en la situación financiera de la entidad entre dos fechas." (Las finanzas en la empresa, Joaquín A. Moreno Fernández, pag. 61).

Es el estado financiero que muestra como se modificó la estructura financiera de la entidad entre dos fechas, distinguiendo estos cambios en generación y aplicación de recursos.

La generación de recursos se da por:

- Disminución de activo
- Aumento de pasivo
- Aumento de capital contable

Porque cuando disminuyen los activos , aumentan los pasivos o el capital contable, la empresa está obteniendo recursos (todos expresados en dinero, pero no necesariamente dinero), al disminuir su promedio de días cartera, al recibir un financiamiento o nuevas aportaciones de capital, está "captando" dinero.

La aplicación de recursos se produce por:

- Aumentos de activo
- Disminuciones de pasivo
- Disminuciones de capital contable

Porque cuando aumentan los activos, disminuyen los pasivos o el capital contable, la empresa está "colocando" parte de sus recursos fuera de ella, para poder comprar una máquina, pagar una deuda u otorgar dividendos.

Objetivos del estado:

- "Evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos." (Revista Contaduría Pública, mayo 1990, pag. 32).
- "Conocer y evaluar las razones de las diferencias entre la utilidad neta y los recursos generados o utilizados por la operación." (idem.).
- "Evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones, pagar dividendos y en su caso anticipar la necesidad de obtener financiamiento." (idem.).

- "Evaluar los cambios experimentados en la situación financiera de la empresa derivados de transacciones de inversión y financiamiento ocurridos durante el periodo."
(Revista Contaduría Pública, mayo 1990, pag. 32).

Estructura del estado:

Lo que muestra este estado financiero son los recursos generados o utilizados durante un periodo, los cuales se clasifican en:

De operación

De financiamiento

De inversión

Recursos generados o utilizados por la operación: Aquellas partidas del estado de resultados que no hayan generado o utilizado recursos, como por ejemplo: depreciación y amortización.

Recursos generados por financiamiento: Comprende principalmente créditos recibidos e incrementos de capital.

Recursos generados o utilizados por inversión: Adquisición, construcción y venta de activo fijo, o algún otro tipo de

inversión permanente, principalmente.

El estado de cambios en la situación financiera nos permite conocer a través de sus tres niveles (operación, financiamiento e inversión) que decisiones se han tomado y en donde se han aplicado, al permitirnos determinar en que rubros y por que importe se dieron.

Al nivel de operación sabremos si la empresa tiene o no una "Generación interna de recursos" (Utilidad netas más partidas virtuales), favorable o por el contrario negativa.

Al nivel de financiamiento, tanto interno como ajeno, tenemos la información de en donde se están quedando los recursos y de dónde los estamos obteniendo.

Al nivel de inversión, tenemos la información de en donde y por cuanto se están utilizando recursos para aumentar activos, o si por el contrario, nos estamos deshaciendo de alguno.

Finalmente esto nos da como resultado, el incremento o decremento en recursos disponibles; el que nos indica si la empresa considerando su operación hacia el interior más sus operaciones con el exterior, tiene la suficiente capacidad para proyectar su expansión; si tiene capacidad de crecer, o

en otras palabras, la capacidad de generar recursos.

C.4) Estado de Cambios en el Capital Contable:

Conceptos:

Estado de cambios en el capital contable: "Estado financiero que muestra el importe del capital pagado y de las utilidades retenidas, así como los cambios en estas partidas en relación con el informe presedente." (Diccionario para contadores, Kohler, pag. 235).

El estado de cambios en el capital contable muestra las variaciones que hayan ocurrido en los diferentes rubros en que está compuesto el patrimonio de la empresa en relación al periodo anterior.

Es un estado principal o básico debido a su importancia, ya que de toda la información de una empresa, la que se refiere al capital contable es la que refleja el patrimonio de los accionistas de la sociedad.

Como se mencionó en el inciso del balance general, en particular al capital contable, representa el éxito o fracaso acumulado de la empresa.

El valor de un negocio se mide antes que nada por su capital contable, ya que aquí están: capital social, utilidades acumuladas (pérdidas en su caso), utilidad del ejercicio. Si el capital contable es de naturaleza acreedora, la firma puede pagar dividendos, lo que indica una situación sana de la empresa.

Dentro del estado de cambios en el capital contable se muestran movimientos tan importantes como son: nuevas aportaciones (retiros) de capital, pago de dividendos, capitalización de utilidades, aumentos (disminuciones) de reservas; todos indicativos del desarrollo de la empresa.

C.5) Estado de Costo de Producción y Costo de Ventas:

Conceptos:

Costo: "Es la suma de esfuerzos y recursos que se han invertido para producir algo." (Costos I históricos, Cristobal del Río González, pag. 1-6).

Costo: "Lo que se sacrifica o se desplaza en lugar de la cosa elegida." (Idem.).

Estado de costo de producción y costo de ventas: "Es el estado que muestra minuciosamente todos los elementos que forman el costo de lo producido, así como el de lo vendido durante un periodo determinado." (Análisis e interpretación de estados financieros, César Calvo Langarica, pag. a-7).

"El estado de costo de producción y ventas representa todas las operaciones realizadas desde la adquisición de la materia prima, hasta su transformación en artículo de consumo o de servicio, integrado por tres elementos o factores que a continuación se mencionan:

- Materia prima: Es el elemento que se convierte en un artículo de consumo o de servicio.
- Mano de obra directa: Es el esfuerzo humano necesario para la transformación de la materia prima.
- Gastos Indirectos de fabricación: Son los elementos necesarios para la transformación de la materia prima además de la mano de obra, pero no tienen una participación cuantificable de manera exacta sobre cada unidad producida." (Costos I históricos, Cristobal del Río González, pag. a-7).

Considero que el estado de costo de producción y costo de ventas es aquel que presenta detalladamente los recursos utilizados para la elaboración de los bienes producidos y

vendidos durante un periodo.

Objetivos del estado financiero:

- "A través del estado y la contabilidad de costos se busca principalmente el control de las operaciones e información amplia y oportuna." (Costos I históricos, Cristobal del Río González, pag. a-7).
- "La determinación correcta del costo unitario de producción." (Idem.).

Estructura de un estado de costo de prod. y costo de ventas:

Inventario Inicial de Materia Prima

+ Compras de Materia Prima

- Inventario Final de Materia Prima

MATERIA PRIMA DISPONIBLE

Inventario Inicial de Producción en Proceso

- Inventario Final de Producción en Proceso

Mano de Obra Directa

Gastos Indirectos de Fabricación: materia prima indirecta, mano de obra indirecta y gastos de fabricación

COSTO DE PRODUCCION

Cargos Adicionales de Producción

Inventario Inicial de Producto Terminado

- Inventario Final de Producto Terminado

COSTO DE VENTAS

El estado de costo de producción y costo de ventas es sumamente importante para todas aquellas empresas que se dedican a la transformación de materiales, ya que les proporciona información detallada sobre los costos incurridos en la producción, lo que permite llevar un control adecuado sobre los mismos y también hacer los análisis necesarios que lleven a determinar las causas de las variaciones comparándolas estas con nuestro presupuesto y objetivos preestablecidos de costo unitario.

El control de las operaciones y los gastos, se da cuando hay implantada una contabilidad adecuada de costos, lo que redundará en mejoras, aumento de eficiencia, lo que desde luego se refleja en reducción de costos y gastos (por ejemplo de venta, de personal). Una empresa eficiente y competitiva debe tener como propósito permanente el bajar sus costos con eficiencia de trabajo, mejores materiales, etc.

El estado de costo de producción y costo de ventas es una herramienta de mucha utilidad para lograr dichos objetivos, cuando funciona adecuadamente la contabilidad de costos.

C.6) Estado de Resultados Comparativo:

Es un estado financiero que presenta simultáneamente el resultado de dos o más periodos distintos, por lo general consecutivos, con el fin de hacerlos comparables y así determinar variaciones y/o tendencias.

Es importante resaltar aquí (aunque en el capítulo dos se explicará con más detalle) que no pueden compararse directamente dos estados de resultados, ya que ambos parten respectivamente de un rubro que está al 100% y son dos periodos independientes uno del otro, por lo que la comparación debe hacerse en base al método de tendencias.

C.7) Balance General Comparativo:

Es un estado que presenta simultáneamente la situación financiera de la empresa en dos o más momentos distintos, por lo general consecutivos, permitiendo la comparación y así determinar variaciones y/o tendencias.

A diferencia del estado de resultados, con el balance general si es posible determinar diferencias comparando directamente un ejercicio contra otro u otros, ya que es un estado financiero que se da por acumulación histórica de saldos.

Cualquier estado comparativo proporciona una visión más amplia, en la que se puede detectar el comportamiento en

general o en particular de una línea, convirtiéndose en una herramienta práctica de análisis.

C.8) Anexos al Estado de Resultados:

"Son estados que se formulan con un mayor detalle de como aparecen en el estado de resultados, con tantos renglones como le sean necesarios a la empresa para un mejor estudio. Principalmente tiene aplicación para la elaboración de presupuestos y su revisión." (Análisis e interpretación de estados financieros, César Calvo Langarica, pag. a-9).

Los anexos al estado de resultados son estados complementarios, con las cuentas que lo conforman desglosadas con el fin específico de llevar a cabo un estudio muy completo orientado al mejor seguimiento del plan establecido y formulación de presupuestos, y en su caso corrección de las desviaciones.

C.9) Anexos al Balance General:

Son todos los estados complementarios a las cuentas que conforman el balance, con el objeto de tener el detalle de la conformación de cada rubro y así, saber como son integradas las cuentas.

Por ejemplo: Clientes.

En los anexos al balance general, la cuenta de clientes puede estar conformada por dos subcuentas: Clientes nacionales y clientes extranjeros. A su vez, la cuenta de clientes nacionales puede estar integrada por otras dos cuentas: Clientes locales y clientes foráneos.

A) Necesidad del Análisis:

Los estados financieros son el resultado de combinar los hechos registrados en contabilidad, convenciones contables y juicios personales. Las convenciones contables (lenguaje y términos utilizados por los profesionales de esta carrera) se han desarrollado y aceptado en el seno de la profesión contable, pero con frecuencia son desconocidos para personas ajenas a la misma.

De esta forma, los estados financieros para muchas personas en la empresa o fuera de ella, constituyen cuadros numéricos insuficientes para explicar el sentido de la situación financiera o de productividad del negocio.

Para hacer más comprensibles los estados financieros, lograr información más completa y accesible, se hace necesario el análisis financiero de los mismos.

El análisis de los estados financieros y las conclusiones a las que se lleguen derivadas de este, no deben causar la pérdida de oportunidad de la información financiera, ya que demeritaría mucho su valor para formarse opinión sobre la situación de la empresa y no podrían fijarse cursos de acción (decisiones) adecuados e igualmente oportunos.

**CAPITULO II: ANALISIS DE LOS ESTADOS
FINANCIEROS**

Análisis: distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos.

Haciendo un análisis únicamente aislado de sus diversos elementos, no pueden esperarse conclusiones definitivas con respecto a las causas que han producido los cambios entre los resultados del pasado, los actuales y los efectos que tales cambios puedan tener en el futuro; sino que es necesario hacer comparaciones entre sus diversos elementos que los conforman y examinar su contenido para poder medir la magnitud relativa de los mismos.

El análisis debe hacerse considerando que la empresa seguirá operando en el futuro, con el fin de entender el movimiento de la misma. Por ello es relevante el estudio de las cifras de un modo comparativo.

Los cambios operados en varios periodos de la situación financiera de una firma son más significativos que el balance general aislado de cada ejercicio. El significado, por ejemplo de las utilidades, es limitado si es de un sólo ejercicio, por la influencia de las circunstancias operantes durante el mismo.

Las cifras y su análisis comparativo cobran mayor importancia cuando se emplean como un instrumento de orientación para la

formulación de juicios, en virtud de que las conclusiones que se apoyen sobre datos recopilados e interpretados adecuadamente, permitirán proceder con mayor seguridad de cuando no se tiene esta base, y de esta forma tomar decisiones con mayor probabilidad de acierto.

Las conclusiones derivadas del análisis de los estados financieros, no sólo se basan en la frialdad de las cifras, ya que estas, siempre van acompañadas de juicios elaborados por quien realizó el análisis financiero, que complementan y "dan sentido" a las cifras, presentando de esta forma, información relevante sobre la cual se podrán elaborar juicios y conclusiones sobre la base de una información financiera que considera y toma en cuenta los hechos y las circunstancias que dieron lugar a una serie de resultados y no otros, como por ejemplo los presupuestados.

Es de importancia resaltar, que para un análisis bien elaborado de los estados financieros se requiere de suficientes elementos de juicio, esto, basado en el ejercicio profesional continuo y tener presente que esto no elimina la posibilidad de que alguna o algunas conclusiones, y en consecuencia acciones a llevar a cabo, no sean las más adecuadas.

En la actualidad la constitución y operación de los negocios no sólo se motiva por el propósito de la obtención de utilidades, sino además para servir a la sociedad y ser un medio de desarrollo para los integrantes del mismo negocio, por lo cual el objetivo del análisis y de quienes lo realicen, es la obtención de suficientes elementos de juicio para determinar la situación financiera y de productividad para cumplir con los objetivos actuales y futuros.

La conclusión medular de un análisis de estados financieros, es desde luego, la suficiencia o insuficiencia de las utilidades, pero no por las utilidades mismas, sino para cumplir con éxito la misión que tiene o debe tener una empresa responsable en la actualidad: maximizar el valor de la inversión de los accionistas, desarrollar a su personal y prestar un muy buen servicio a la sociedad.

B) Métodos de Análisis Financiero:

Existen gran cantidad de métodos para analizar estados financieros, ya sean estos de conocimiento y aplicación general como las razones financieras o hasta métodos muy particulares desarrollados por la gerencia de una empresa.

Hay que tener presente que los diferentes métodos de análisis no son un fin en si mismo, es decir, al encontrar algún tipo

de relación entre elementos de los distintos estados financieros no se está obteniendo el objetivo, sino mas bien, es el medio para medir y comparar hechos sobre los cuales se tomarán decisiones que serán el fin del análisis.

Antes de llevar a cabo cualquier tipo de análisis es necesario confirmar que la información de los estados financieros sea razonable para lo cual se necesitan verificar los siguientes puntos:

- Que los estados financieros hayan sido preparados conforme a principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Que dichos principios se aplicaron sobre bases uniformes con las de ejercicios anteriores.
- Que se disponga de notas aclaratorias a los estados financieros.
- Si se trata de estados financieros auditados, que el dictamen no contenga salvedades. Si no es así, que se expresen sus efectos con claridad y precisión.

Métodos de análisis financiero son los siguientes:

b.1) Reducción de estados financieros a porcentos.

- b.2) Razones simples.
- b.3) Aumentos y disminuciones.
- b.4) Tendencias.
- b.5) Control presupuestal.

Siempre es recomendable antes de aplicar cualquier método de análisis, redondear las cifras de los estados financieros para un uso más sencillo. Este redondeo se hace partiendo del concepto de que lo importante es la magnitud de las cifras y dependiendo de estas, se cerrarán las cifras a cientos, miles o millones de pesos.

b.1) Reducción de Estados Financieros a Porcientos:

Este método tiene por objeto mostrar la importancia que tienen las cifras, referidas a otra, la cual es la base y que en todos los casos será el 100% y las otras representarán una parte porcentual menor.

Por ejemplo: En un estado de resultados, la cifra a la cual se referirán todas las demás, será la de ventas netas, por lo que este rubro será el 100% y en base a esta se obtendrán los porcientos que representan los demás rubros siempre referidos a las ventas netas.

En el caso de un balance general, las cifras que representan el 100% serán, por un lado el activo total, a la cual se referirán todas las cifras del activo, y por otro, la de capital más pasivo, a la cual se referirán todas las cifras de los rubros de pasivo y de capital contable.

El objeto de reducir las cifras de los estados financieros a porcentajes, es que estos permiten visualizar con mucho mayor facilidad, la importancia de los principales rubros, referidos todos a uno solo, ya sea este ventas netas en el caso del estado de resultados o total de activos en el caso del balance general.

Cuando se presentan estados de posición financiera comparativos, es mucho más sencillo y práctico medir las variaciones entre ellos comparando porcentajes en lugar de cifras absolutas. Es más significativo para el lector de estados financieros ver que la utilidad del ejercicio se incrementó en un 5% respecto al año anterior, que una cifra de por ejemplo 125 millones de pesos de utilidad del ejercicio. En el estado de resultados se acostumbra también mostrar las cifras en porcentajes, pero no se recomienda comparar directamente resultados de un periodo contra otro ya que la base de comparación es la misma, es decir, las ventas netas están al 100% en ambos periodos. Para poder hacer un análisis de los resultados comparativos, se debe hacer

mediante el método de tendencias, ya que de otro modo, las variaciones comparadas directamente pueden llevar a apreciaciones erróneas.

Al reducir las cifras de los estados financieros a porcentajes se tiene la ventaja de que esto permite al lector detectar variaciones de forma mucho más rápida y además formarse un juicio (preliminar al menos) sobre la información que tiene.

b.2) Razones Simples:

Las razones financieras simples son del uso más común dentro de las empresas, lo que no quiere decir, que sean las mismas en todas ellas, por lo que veíamos anteriormente de que cada empresa puede inventar sus propias razones de acuerdo a sus necesidades.

Cuando las razones financieras involucran exclusivamente elementos del balance general se trata de razones estáticas, pues presentan información a un momento determinado como lo hace el balance. Si las razones toman elementos del estado de resultados serán dinámicas, pues como el mismo estado, abarcan un periodo de tiempo. Si se trata de razones financieras que combinan elementos tanto del balance general como del estado de resultados serán razones estado-dinámicas.

Podemos clasificar a las razones financieras de la siguiente forma:

- 1) Razones de liquidez.
- 2) Razones de deuda.
- 3) Razones de actividad.
- 4) Razones de rentabilidad.

- 1) Razones de liquidez: "Son aquellas que se utilizan para juzgar la capacidad de la firma para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo." (Fundamentos de administración financiera, Van Horne, pag. 132).

Aquí se encuentran:

Razón de circulante = activo circulante/pasivo circulante

Lo que indica es que por cada peso de pasivo a corto plazo se tienen "x" pesos de activo circulante. Para que esta razón indique una posición favorable (en teoría) de la empresa, el resultado debe ser igual a dos, es decir, tener dos pesos de activo circulante por cada peso de pasivo circulante. En caso contrario, indicaría que no se tiene suficiente activo para cubrir nuestras obligaciones a corto plazo y la posibilidad de que los accionistas deseen retirar su dinero. Si estos no lo hacen, tenemos un peso para trabajar.

Acida = (Activo circulante-inventarios)/pasivo circulante

También indica liquidez, pero de manera más exacta, ya que le está disminuyendo al activo circulante el rubro que es el menos líquido de todos ellos. La razón se considera satisfactoria cuando el resultado es mayor a uno.

La teoría indica que los resultados de estas razones deben ser mayores a uno debido a que de esta forma por cada peso de pasivo a corto plazo se tiene más de un peso de activo circulante, lo que da a la empresa una posición favorable frente a sus compromisos de corto plazo. Por el contrario, un resultado menor a uno, revelaría insuficiencia para hacer frente a dichos compromisos. Lo anterior no quiere decir que se deba tener una posición líquida en exceso.

La liquidez por si misma, puede ser tan perjudicial como la falta de ella.

Se requiere tener solamente de los recursos disponibles necesarios. En la práctica dependerá de cada empresa fijar los niveles de liquidez requeridos, tanto por su giro, su ciclo productivo y proyectos.

Promedio de cobranza = (cuentas por cobrar x días del año)/
Ventas a crédito anuales.

Esta razón nos indica el número promedio que las cuentas por cobrar permanecen pendientes de cobro. Esta razón financiera es importante, porque las cuentas por cobrar sólo se deben considerar líquidas cuando se cobran durante un periodo razonable de tiempo, es decir, en menos de un año, de otra forma, ese derecho pasa a ser una cuenta de dudoso cobro y quizás una cuenta incobrable.

Como medida de control es muy eficaz, ya que sirve para medir los retrasos en los cobros de las cuentas. Ya dependerá de cada empresa, los mecanismos utilizados para impedir retrasos o pérdidas.

- 2) Razones de deuda: "Son aquellas que nos permiten analizar la capacidad de la firma ante sus obligaciones a largo plazo." (Fundamentos de administración financiera, Van Horne, pag. 139).

Aquí se encuentran:

Capital contable a pasivo total = $C. \text{ contable} / \text{pasivo total}$

Nos indica cuanto de los recursos invertidos en el negocio es de los accionistas en relación a lo invertido por otros acreedores.

$\text{Pasivo total a activo total} = \text{pasivo total/activo total}$

Indica el porcentaje de financiamiento total que ha recibido la empresa por parte de los acreedores. Debe entenderse aquí, por pasivo total, la suma de pasivo a corto plazo y largo plazo. Es una forma de ver a cuanto de nuestro activo tienen derecho nuestros acreedores.

Esta es una razón financiera, que muestra además, cuanto han invertido los acreedores (terceros distintos a los accionistas) y que en consecuencia, participan del riesgo del negocio y también de los rendimientos. Debe tenerse presente, que mientras más riesgo asuman los acreedores (más alto dé el resultado de la razón financiera), más derecho tienen también a los rendimientos, por lo que, las personas que decidirán hasta cuanto (en que porcentaje) están dispuestos a que participen terceros en la empresa, deben considerar este elemento.

$\text{Pasivo fijo a activo fijo} = \text{pasivo fijo/activo fijo}$

En que porcentaje nuestro activo fijo ha sido financiado por pasivo a largo plazo. Se puede interpretar como el porcentaje sobre el activo fijo al cual tienen derecho nuestros acreedores.

Capital contable a activo fijo = capital contable/activo fijo

Nos indica en que porcentaje nuestro activo fijo ha sido financiado por recursos de los dueños del negocio.

Flujo de efectivo a deuda: flujo de efectivo/pasivo total

El flujo de efectivo está compuesto por las utilidades después de impuestos más-menos las partidas virtuales de resultados. Esta razón financiera es útil para evaluar el valor del crédito de una compañía que busque financiamiento a corto o mediano plazo.

- 3) Razones de actividad: Son aquellas que nos indican la velocidad o recuperación de rubros cuyas partidas conviene analizar por su importancia.

Rotación de inventarios = costo de ventas/inventario promedio

El resultado indica el número de veces que vendemos nuestro inventario en relación al costo de ventas. Puede aplicarse también utilizando las ventas netas en lugar del costo de ventas, pero no sería tan representativa. Mientras más alto sea el resultado que se obtenga, quiere decir que más rápido estamos vendiendo nuestros inventarios y por lo tanto teniendo menos tiempo, mercancía detenida en los almacenes, lo que

representa dinero improductivo.

Rotación de cuentas por cobrar = ventas a crédito anuales/cuentas por cobrar

Esta razón financiera es inversa a la que explicamos antes - del periodo promedio de cobranza- el resultado nos indica el número de veces que se ha recuperado nuestro saldo de cuentas por cobrar en el año. Mientras más alto sea el resultado que se obtenga de esta razón, quiere decir que estamos recuperando con mayor velocidad el dinero que tenemos en cuentas por cobrar.

- 4) Razones de rentabilidad: "Son aquellas que muestran la redituabilidad en relación a las ventas o la inversión. Juntas muestran la eficiencia de la operación de la empresa." (Fundamentos de administración financiera, Van Horne, pag. 142).

Utilidad neta a ventas netas = utilidad neta/ventas netas

Da como resultado directo, que porcentaje representa la utilidad neta de las ventas efectivamente realizadas. Mientras más alto sea este resultado, mejor rentabilidad estará mostrando la empresa respecto a sus ventas. Las razones por las cuales se mejora la rentabilidad se deben analizar

considerando los cambios que hubo en la integración de un estado de resultados de un periodo a otro.

Utilidad neta a activo total (neto) = $u. \text{ neta}/a. \text{ total}$

El resultado de esta razón financiera, expresado también en porcentaje, debe ser interpretado al igual que el anterior como el rendimiento obtenido, pero no a través de las ventas, sino de nuestra inversión, lo que nos indicará que tan productiva es la empresa. El resultado obtenido puede ser comparado contra el rendimiento de empresas similares, instrumentos de inversión de renta fija, y situar así el rendimiento que estamos obteniendo de nuestra inversión (activo fijo) contra parámetros que sean semejantes o alternativas que casi sin riesgo ofrecen un rendimiento.

Utilidad neta a capital contable = $u. \text{ neta}/c. \text{ contable}$

Esta razón financiera igualmente expresada en porcentaje, es también de mucha importancia, ya que el resultado que se obtiene indica el rendimiento que están recibiendo los accionistas por su inversión (capital social, posteriores aportaciones y superávits diversos); inversión por la cual están corriendo un riesgo, por lo que dicho rendimiento debe ser superior a alternativas de inversión que no tienen riesgo o éste es mínimo. De no ser así, seguir en el negocio no

tendría mucho sentido, al menos, en una primera evaluación.

Estas tres razones financieras de rentabilidad, son herramientas muy adecuadas para medir la eficiencia de la empresa en cuanto a rendimientos obtenidos, ya sean estos medidos a través de ventas, activos fijos o de capital contable.

Otras razones financieras:

Velocidad de recuperación del capital de trabajo:

$$VRCT = (\text{Ventas netas/cap. neto de trabajo}) \times (\text{utilidad neta/ventas netas}).$$
$$VRCT = \text{utilidad neta/cap. neto de trabajo}.$$

La primera parte de la fórmula (ventas netas entre capital neto de trabajo) por si sola indica rotación o productividad del capital de trabajo.

La segunda parte de la fórmula (utilidad neta entre ventas netas) indica margen o rentabilidad de la utilidad neta.

Al combinar ambas razones financieras obtenemos la velocidad con que es recuperado el capital de trabajo neto.

Cobertura:

Cobertura = gastos financieros/utilidad neta+depreciación del ejercicio

Esta razón financiera es muy utilizada en empresas del sector financiero para medir la capacidad de una empresa emisora de deuda de pagar intereses (rendimientos) a los inversionistas.

Es una razón financiera que indica liquidez, pero muy especialmente para medir la capacidad para hacer frente a los compromisos de pago de intereses.

La primera parte de la fórmula (gastos financieros) sólo debe considerarse precisamente el pago de intereses, es decir, no se incluye intereses ganados y resultado por posición monetaria y así presentar un resultado que estaría afectado por partidas que distorcionarían la razón.

La segunda parte de la fórmula, a la utilidad neta se le suma la depreciación, ya que esta es normalmente la partida virtual mas importante en el estado de resultados, lo que da como resultado una generación interna de recursos.

Es importante mencionar que el resultado de todas estas razones financieras, por si solo es de poca utilidad. Siempre

será mucho más práctico comparar los resultados de razones de ejercicios anteriores, y desde luego también, si se tiene la información, comparar contra las empresas que están en el mismo giro que nosotros, para tener una visión más clara de como está operando nuestra empresa comparada con nuestras similares y ya no así solamente ver el desempeño de nuestra firma de manera aislada.

b.3) Aumentos y Disminuciones:

La base de este método es la comparación de estados financieros del mismo género, pero de dos ejercicios.

El estado financiero que básicamente se utiliza en este método es el balance general del que se obtienen los llamados estados financieros comparativos, que no es otra cosa que mostrar dos balances de ejercicios consecutivos y las variaciones que hayan ocurrido.

Para éste método es importante contar con información complementaria que nos permita conocer el por qué de las variaciones ocurridas.

El conocimiento que nos permita establecer con claridad el cuánto, cuándo, cómo y por qué de las variaciones, nos permitirá de manera conjunta, conocer las políticas de la

empresa, tal vez incluso, el estilo de gerencia.

Este método de análisis es útil cuando en la economía no hay fluctuaciones de importancia de un periodo a otro; permitiendo así, hacer la comparación de los estados financieros y determinar si hubo aumentos o disminuciones en los diferentes rubros, y lo más importante, determinar a qué se debió la modificación.

En una economía estable, este método nos permite determinar las causas de los cambios; en una economía inestable, este método ya no es adecuado. Para ello sería necesario utilizar otro método: Tendencias.

Cuando se están analizando aumentos o disminuciones entre dos balances podemos hacer algunos planteamientos de manera enunciativas y no limitativas a:

a) Capital de trabajo:

Posibles causas de por qué el capital de trabajo puede presentar las siguientes modalidades:

- El aumento de efectivo se debe a un aumento ocioso de efectivo.

- Los cambios en los saldos a cargo de clientes están en proporción a los cambios en el volumen de las operaciones, o sólo se debe a que se están acumulando saldos, en especial de los incobrables.
- Los cambios en inventarios aparentan una acumulación de existencias inesperadas.
- El aumento de pasivo a corto plazo está en proporción al aumento de activo circulante.

b) Activo fijo:

- Cambios importantes que sufrió el activo fijo.
- Si hubo aumentos o disminuciones, determinar a qué se debieron.

c) Pasivo a largo plazo:

Aquí se debe observar si nuestros compromisos están disminuyendo (que sería lo normal) o permanecen constantes o incluso si están aumentando.

d) Capital contable:

Si el capital contable aumentó, hay que determinar a qué se debió: nuevas aportaciones, revaluaciones, utilidades generadas.

Al analizar las variaciones entre dos estados de resultados, podemos hacernos algunos planteamientos:

b.4) Tendencias:

Este método es una versión amplia del anterior método de aumentos y disminuciones.

En el método de aumentos y disminuciones, cuantos más periodos se desean analizar, más difícil es establecer la base sobre la cual se harán las comparaciones. En el método de tendencias siempre hay un periodo base, sin importar cuantos periodos se vayan a comparar.

En el primer método de análisis de éste capítulo, reducción de estados financieros a porcentos, hice la aclaración de que no es conveniente comparar directamente en base a porcentajes el estado de resultados, ya que en todos los casos, la base es siempre la misma: Las ventas netas; por lo que comparar de esta forma puede llevar a apreciaciones erróneas.

Con el método de tendencias se pueden comparar los estados de resultados sin incurrir en conclusiones incorrectas, porque previamente, se ha seleccionado un periodo base contra el cual se van a comparar los demás periodos.

La mecánica del método es escoger un periodo base (por lo general, el periodo más antiguo) contra el cual se compararán los demás y la cifras del periodo base serán iguales a 100 y, tomando en cuenta esta base, se calcularán las magnitudes que representan en relación a ella los distintos valores correspondientes a otros ejercicios.

Por ejemplo: Ventas netas.

<u>Año</u>	<u>Importe</u>	<u>Indice</u>
1	25,000	100
2	30,000	120
3	21,750	87
4	16,250	65
5	24,000	96

En este ejemplo, como lo indica el método, el año 1 es la base (100) y contra este, se están comparando los demás años. El año 2 contra el 1, el 3 contra el 1, etc.

El método es más práctico si se acompaña de gráficas, en donde, y siguiendo con el ejemplo, estén representados los cinco años, cada uno por cada línea.

Cada rubro del estado de resultados y del balance general puede ser analizado con este método. Se debe tener presente, que para poder aplicar el análisis sin dejar de prestar atención al último ejercicio, es decir, al estado financiero más reciente, se deben obtener las conclusiones basadas en los antecedentes de los ejercicios anteriores que estemos utilizando para aplicar el método.

Este método resulta muy útil para complementar el estudio minucioso del último ejercicio (que por ser el más reciente, es el más importante), ya que puede no ser representativo de un ejercicio normal.

Es importante resaltar, que con el método de tendencias se está trabajando con números relativos y se pierden de vista las cifras absolutas, que son las que representan la magnitud monetaria.

Es recomendable tener presente que las cifras relativas sólo nos ayudan a hacer una comparación equilibrada, pero no son estas las cifras reales.

b.5) Control presupuestal:

"El presupuesto es un mecanismo de control que comprende un mecanismo financiero, estimado para las operaciones de un

periodo futuro. Establece un plan claramente definido, mediante el cual se obtiene la coordinación de las diferentes actividades de los departamentos e influye poderosamente en la realización de las utilidades, que es la finalidad preponderante de toda empresa." (Análisis de los estados financieros, Macías Pineda R. pag. 120).

El presupuesto es una herramienta que puede y debe utilizarse no sólo para el control, sino también para el análisis comparativo, pero no ya del pasado, sino del futuro de la empresa.

"Podemos considerar al presupuesto como un proyecto de dirección." (idem., pag. 121). Si a esto añadimos, que la función principal de la dirección es tomar decisiones, entonces se comprenderá la importancia que tiene el hacer un buen presupuesto, lo que implica un buen análisis de la empresa y su entorno en el pasado y hacia el futuro.

La utilidad principal del presupuesto es la de que hace las veces de una guía, y en caso de desviaciones, pueden rectificarse tanto en cantidad como en tiempo.

Al igual que en cualquier otro método, pero en especial en este, la experiencia y conocimiento de la empresa de quienes

intervienen en la elaboración del presupuesto, juegan un papel muy importante sobre todo en el sentido de darle a las cifras proyectadas la prudencia que requieren.

Aunque hacer presupuestos es una pérdida de tiempo para algunos, ya que no es posible determinar con exactitud todas y cada una de las variables que intervendrán para llegar a un resultado esperado, es la mejor herramienta que se tiene para proyectar en el futuro a la empresa, considerando necesidades y objetivos, de tal forma que, un presupuesto o proyección financiera bien realizado, será de mucha utilidad para tener un camino de antemano conocido sobre el cual se harán las comparaciones con lo efectivamente logrado. De otra forma, no tendremos contra que comparar y por lo tanto no se sabrá si se están obteniendo resultados positivos o negativos, suficientes o no, en el tiempo esperado o fuera de tiempo.

En la práctica, las proyecciones financieras son tan importantes como los ejercicios históricos y en ocasiones más importantes.

En el mercado de valores por ejemplo, las proyecciones financieras juegan un papel muy importante, ya que el mercado analiza lo que las empresas presentan como resultados futuros y en base a un análisis financiero de esas proyecciones y considerando los resultados obtenidos y elementos de la

economía en general y grado de factibilidad, el mercado le incorpora o le resta valor por anticipado a la empresa de que se trate, haciendo, que por anticipado se incluya dentro del precio de la acción, el probable éxito o fracaso de la firma en los próximos ejercicios.

C) Análisis de Estados Financieros Históricos:

El objetivo del análisis de los estados financieros históricos es conocer cómo y por qué se dieron los hechos en la forma en que ocurrieron y así comparar contra nuestro presupuesto, contra nuestros competidores, indicadores generales de nuestro giro, y así saber en que medida logramos o no aquellos objetivos que se hayan establecido.

El análisis nos puede indicar también, áreas en las que fuimos eficientes, en las que no lo fuimos, áreas en donde hubo beneficios reales y en donde fueron aparentes.

El análisis de los estados financieros históricos, es también comparar con ejercicios anteriores, y ver cuales han sido las tendencias en: Ventas, costos, gastos, utilidades, rendimiento de activos, reducción o no de pasivos, etc.

Un buen análisis de estados financieros históricos, puede indicarnos las fallas, a que y/o quienes se debieron, e

incluso si estas fueron debidas a factores externos a la empresa; en tal caso deberían de proponerse los ajustes necesarios a los planes futuros considerando aquellos elementos internos o externos que impidieron el logro de los objetivos.

Es muy importante tener presente que el análisis de los estados financieros históricos, nos va a permitir conocer causas y consecuencias de una serie de hechos y decisiones que YA SE DIERON, es decir, el efecto que se haya producido en el pasado; lo importante es determinar si estamos a tiempo o no de corregir aquella situación desfavorable o de aprovechar mejor lo que resultó más positivo de lo que se había contemplado en un principio.

Con los resultados obtenidos al haber aplicado el método o métodos de análisis a los estados financieros; el análisis de esos resultados pueden centrarse en:

- 1) Efectivo y la liquidez adecuada
- 2) Cuentas por cobrar y su nivel
- 3) Inventarios y su costo
- 4) Activos fijos
- 5) El costo de capital
- 6) Resultados (¿utilidad neta suficiente?)

1) Efectivo y la liquidez adecuada:

"La administración del efectivo es particularmente importante porque el énfasis se centra en el equilibrio que debe buscar el administrador financiero entre riesgo y rendimiento. Si no se tiene el efectivo necesario para hacer frente a los compromisos de pago al vencer estos, se presentará el riesgo máximo: La insolvencia." (Administración financiera, Robert W. Johnson, pag. 142).

El efectivo tiene dos partes a ser administradas y que son medidas por las razones de liquidez: El efectivo y las inversiones temporales y por otro lado los recursos invertidos en clientes (cuentas por cobrar). Pero concretando sólo en efectivo e inversiones temporales; estos deben ser administrados en forma eficiente: evitar el desperdicio, evitar hacer pagos antes del tiempo requerido y por otro cobrar en el menor tiempo posible, reducir los saldos innecesarios, manejar el menor número de cuentas de cheques, buscar ganar los mayores intereses por nuestras inversiones temporales.

2) Cuentas por cobrar y su nivel:

"La administración de las cuentas por cobrar involucra muchas decisiones complejas e interrelacionadas. Al fijar nuestros

términos de ventas, de cierto modo definimos el mercado en general que deseamos servir. Luego tendremos que seleccionar de ese mercado aquellos clientes a quienes les vamos a conceder crédito." (Administración financiera, Robert W. Johnson, pag. 168). Para ello entran en juego las políticas de crédito que se hayan fijado y el riesgo que estemos dispuestos a asumir, ya que siempre existe la posibilidad de que no se recupere alguna cuenta.

El riesgo estará en función de:

- Cuánto requerimos vender.
- Si nuestro producto es competitivo o no.
- En que condiciones se venden los productos que son nuestra competencia y los productos sustitutos.
- Quiénes son nuestros clientes potenciales.

Además hay que considerar la capacidad de la empresa para manejar (y en su caso, desde la implementación) y controlar las cuentas por cobrar de manera eficiente y que todo esto tiene un costo doble: Por un lado el costo de haber vendido a crédito y por otro el personal administrativo necesario para manejar este rubro.

3) Inventarios y su costo:

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

El manejo de los inventarios es de lo más importante en muchas empresas. "... la gerencia deberá comparar los costos de mantener un nivel más elevado de inventarios que los beneficios que se obtendrán de mantener estos. Si bien la mayor parte de los beneficios se realizan a corto plazo, muy probablemente habrá efectos o repercusiones a largo plazo en las ventas y en las utilidades, si la compañía adquiere buena reputación por dar servicio oportuno." (Administración financiera, Robert W. Johnson, pag. 190).

El rubro de inventarios es uno de los eslabones más difíciles de controlar en una empresa, ya que se involucran diferentes departamentos que quieren controlarlo. Interviene compras, ventas, producción. El departamento que debe dar equilibrio a las decisiones y manejo del inventario debe ser el de finanzas; considerando este, a los otros involucrados. De no ser así, difícilmente habrá claridad y productividad en el manejo de los inventarios. Sólo el departamento de finanzas tiene (o al menos debe tener) la visión de conjunto de los departamentos y es el que debe tener bajo control (pero sin ser obstáculo) los inventarios.

4) Activo Fijo:

"Las decisiones de inversión pueden llegar a significar la diferencia entre el éxito y el fracaso para muchos negocios.

Independientemente del tamaño de la compañía, y del nivel en que se tomen las decisiones, los principios deben ser los mismos. Estamos asignando una suma de dinero hoy, en espera de obtener una corriente de beneficios netos expresados en efectivo en un tiempo futuro." (Administración financiera, Robert W. Johnson, pag. 224).

Siempre que se adquiriera un activo fijo debe tenerse presente el enfoque de que ese activo fijo, hoy le está implicando a la firma, una aplicación de recursos y que necesariamente, esa inversión, deberá ser productiva para ser justificable y benéfica para la empresa.

Desde luego que, dependiendo del valor del activo que se pretende adquirir será la complejidad del análisis para determinar si será o no productivo y benéfico en términos económicos para el negocio.

5) El costo de capital:

Es muy importante que mediante el análisis se determine cual ha sido nuestro costo de capital, ya que este, "... es un costo de oportunidad." (Idem, pag. 323).

Por un lado están los costos de nuestros pasivos, que se traduce en los intereses que les pagamos a nuestros acreedores por financiarnos. El acreedor siempre cobrará un interés que le de rendimientos.

No existen los financiamientos baratos. La ventaja es la deducibilidad fiscal.

Por otro lado está el costo de los recursos propios, es decir, del capital aportado por los accionistas. Si el costo de los pasivos es alto, el costo del capital es mayor aún, principalmente por una razón: El accionista desea el más alto rendimiento de su dinero en comparación con cualquier otra cosa y además, no hay deducibilidad fiscal.

6) Resultados (¿utilidad neta suficiente?):

Aunque el análisis del estado de resultados puede hacerse a distintos niveles, y en cada uno, se pueden obtener conclusiones importantes, no habrá una conclusión más importante que la de si las utilidades son o no adecuadas al riesgo que se corre por estar en el negocio.

Determinar si la utilidad neta comparada con lo presupuestado, más los cambios ocurridos que hicieron que se modificara ligera o sustancialmente el plan, es el punto más importante

de un análisis financiero.

Los accionistas al conocer la utilidad la medirán contra:

- Sus expectativas personales de utilidad y por lo tanto de dividendos.
- Sus expectativas de crecimiento del negocio y de si son o no suficientes para hacer crecer el negocio al ritmo que desean, y por lo tanto, para hacer crecer su patrimonio.
- El rendimiento obtenido por alternativas de inversión de poco riesgo pero seguras y en términos financieros positivos, es decir, de incremento de la inversión.
- El rendimiento obtenido por otras empresas y en consecuencia por otros inversionistas.

D) Proyección de Estados Financieros:

La proyección de estados financieros, o presupuestos, no es tema de esta tesis, pero consideré que seria importante incluir este punto, explicando de manera muy concisa la elaboración de los presupuestos.

El objetivo del presupuesto es en general, que se de el proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) de manera óptima.

Para poder hacer un buen presupuesto, se requiere que las personas que intervienen en el:

- conozcan la empresa.
- exista coordinación entre ellos.
- que se fije un periodo presupuestal
- que exista dirección y vigilancia.
- que exista apoyo de la dirección.

Las características que un presupuesto debe tener son:

- Que se adapte a la empresa.
- Que su presentación sea de acuerdo a normas contables y económicas.
- Que su aplicación se haga con criterio.
- Debe ayudar a la planeación, coordinación y control (proceso administrativo).

¿Qué es un presupuesto?

Es un plan de operaciones de un negocio, con objetivos comunes a todas sus áreas por un periodo determinado, expresado en

disminuciones de precios como las ofertas.

- 4.- Hecho el presupuesto de ventas (que es el más importante), se deben elaborar los siguientes:

De producción

De costo de producción y costo de ventas

De gastos de distribución

De gastos generales

De adquisición o retiro de activos fijos

De caja

- 5.- Con todos los presupuestos elaborados y revisados, de manera que lo que se propone en ellos sea lógico y alcanzable (sin excluir lo ambicioso), se elaboran los estados financieros proyectados.

E) Análisis de Estados Financieros Proyectados:

El objetivo de analizar estados financieros proyectados (o presupuestados), es más que nada, para verificar que estos, se elaboraron considerando todos aquellos elementos o factores de importancia y cuantificables, tanto internos como externos, para no presupuestar metas no realizables o poco probables.

Es por ello, que en un estado financiero proyectado, debe

revisarse el cómo se llegó a las cifras. Esto desde luego, se debe hacer al mismo tiempo que se está elaborando el presupuesto, con objeto de no perder tiempo y corregir errores antes de que sea difícil identificar en dónde y cómo se originaron. También es recomendable hacer el análisis y por consiguiente el control de la elaboración de los presupuestos durante su realización, para cuidar que se sigan los procedimientos y políticas existentes.

De acuerdo a lo anterior, en mi concepto personal, el análisis y control presupuestal (en una primera etapa) son simultáneos y semejantes.

Cuando se elaboran presupuestos, los directivos o ejecutivos deben de tener presentes los siguientes puntos, para que aquello que se esté presupuestando tenga un soporte y viabilidad real y alcanzable:

1.- Considerar el entorno sobre el cual se desarrolla la empresa.

- Económico
- Político
- Socio-cultural
- Competencia

De estos, deben extraerse los hechos significativos y diferenciar oportunidades y riesgos.

2.- Hacer el análisis de los recursos internos de la firma:

- Financieros
- Tecnológicos
- Humanos

De estos tres, debe evaluarse en donde es fuerte la empresa y donde es débil.

Con estos factores bien identificados, valorados o cuantificados, también serán de gran importancia para poder llevar a cabo un adecuado control presupuestal durante su vigencia.

CAPITULO III: LA TOMA DE DECISIONES

Primero sería conveniente tener un concepto sobre lo que se entiende al referirnos a toma de decisiones.

En mi opinión es fijar un curso de acción concreto en base a información cierta, razonable y oportuna.

Como las decisiones, en este caso, se toman en base a información financiera de una entidad económica (empresa), el objetivo de tomar una decisión será la de maximizar el valor de la inversión de los accionistas.

A) En base a los estados financieros exclusivamente:

Con el análisis de los estados financieros únicamente, se pueden determinar una serie de deficiencias que pueden tener muy probablemente su razón de ser en la misma empresa, aunque también se puede deber a factores externos, los cuales se verán mas adelante.

Por el sólo análisis de los estados financieros puede determinarse:

A.1) Balance general:

En el rubro de efectivo:

Insolvencia: falta de efectivo suficiente para cubrir compromisos de corto plazo.

Sobreinversión: como regla general se tiene exceso de dinero cuando después de cubrir todos los compromisos de corto plazo, se tienen suficientes recursos para hacer frente a esos mismos compromisos una vez más en el mismo periodo. El exceso de liquidez es tan malo como la falta de la misma.

En el rubro de inventarios:

Insuficiencia: cuando no es posible surtir la demanda del mercado.

Sobreinversión: cuando se tienen existencias superiores a las que demanda el mercado. En consecuencia se tienen recursos importantes "congelados", y por lo tanto improductivos, lo que representa un costo, en varias ocasiones muy importante.

La razón financiera que nos da la rotación financiera de los inventarios, es a promedio, es decir, nos está dando la historia de cómo vendimos, y al mismo tiempo nos da un resultado que sólo sería válido si nuestras ventas se realizaran de manera muy semejante a lo largo del año. Si consideramos que lo verdaderamente importante de los inventarios es el futuro, ya que se relacionan directamente

con las ventas, sería mucho más correcto analizar los inventarios como meses de cobertura, para hacer frente a mis ventas, lo que nos permitiría tener las existencias suficientes para las ventas esperadas (de acuerdo a un plan de ventas proyectado).

En el rubro de cuentas por cobrar:

Sobreinversión: cuando la carga de financiar a nuestros clientes se extiende más allá de lo establecido (política de días cartera de recuperación), y esa situación nos crea problemas de liquidez.

En este rubro al igual que en inventarios, la razón de rotación de cuentas por cobrar nos da un resultado promedio, lo que "oculta" las variaciones que se dan normalmente a menos que sean cuentas muy uniformes. Si en vez de tomar el total de los créditos, lo hacemos:

saldo - último mes, el resultado entre el saldo nos daría lo que realmente tenemos en cartera (ya que el último mes no debe considerarse, pues no ha transcurrido el tiempo suficiente).

En el rubro de activo fijo:

Sobreinversión: existe y se tiene esta situación, cuando la

empresa ha utilizado recursos para adquirir activos que no rinden lo necesario para justificar su adquisición, de acuerdo a su productividad vista a través, ya sea del incremento en ventas o en la reducción de costos y/o gastos principalmente.

La salvedad, es cuando esa sobreinversión es de acuerdo a un plan de largo plazo (que requiere de un periodo de maduración para ver los resultados), que justifique la inversión por las ventas esperadas a lograr, o por la disminución de costos y/o gastos o incluso por algún costo de oportunidad.

En el rubro general de pasivo a largo plazo:

El análisis de los estados financieros por si mismos nos dice si el apalancamiento a corto plazo es o no adecuado para la empresa, de acuerdo a las razones de solvencia y al flujo de efectivo.

No puede decirse cuanto es conveniente apalancarse (endeudarse), ya que es una variable que se fija con muchos factores, desde económicos hasta personales. Independiente a esto, al apalancarse siempre se debe tener en cuenta:

- cuánto riesgo queremos compartir con terceros.
- qué necesidad tiene la firma de endeudarse, considerando uso y productividad de los recursos.

El rubro general de pasivo a largo plazo:

Este rubro que generalmente está compuesto por créditos hipotecarios, fondos de pensiones y jubilaciones y por aquellos medios de financiamiento que haya utilizado la empresa como obligaciones o bonos deben cuidarse; ya que se requiere de un análisis muy detallado para llegar a la conclusión de que por ejemplo: Se necesitan emitir obligaciones a cinco años y que se tendrá la capacidad para cubrir intereses y redención del instrumento con los flujos esperados de la empresa.

El rubro general del capital contable:

En el análisis se consideran tres rubros: El capital contable en su conjunto, el capital social y las utilidades acumuladas y del ejercicio, que son los más importantes a analizar. El objetivo del análisis es principalmente determinar si el capital social por un lado y las utilidades por otro, están dando los rendimientos que esperan los accionistas.

Estos rendimientos esperados, ¿de acuerdo a qué?

De acuerdo a los objetivos que se hayan fijado considerando que al destinar sus recursos (los accionistas) a un negocio están tomando un riesgo (a veces muy alto) en vez de utilizar

su dinero en instrumentos que les paguen intereses ciertos y puntuales con poco o ningún riesgo.

Considerando estos factores, el accionista quiere un rendimiento de su capital que vaya en proporción directa al riesgo que está asumiendo, por lo menos. Hay que recordar el principio de finanzas:

A mayor riesgo, mayor rendimiento y viceversa.

En otras palabras, lo que quiere el accionistas es un PREMIO por establecer un negocio con su dinero, en vez de haber destinado esos recursos a fines menos riesgosos (y en el largo plazo, menos productivos).

Tomando los rubros anteriores del balance general, ¿qué decisiones se pueden tomar? Considerando causas, consecuencias y posibles soluciones como enunciativas y no limitativas.

Las decisiones deberán ser tomadas por la gerencia (con la aprobación del Consejo de Administración, en su caso), considerando las políticas de la empresa y la situación interna de la misma.

El curso de acción que se tome deberá permitir cambiar la situación que se observa en el presente, o que se prevé en el

futuro, por aquella que nos permita alcanzar los objetivos fijados (siempre que estos sean realistas), lo cual no implica que no sean ambiciosos. De hecho deben serlo.

Efectivo:

Si hay insuficiencia, las causas pueden ser:

- No haber preparado el presupuesto de caja correctamente.
- Fallas en la cobranza y otorgamiento del crédito.
- Descuidar la rotación y cobertura de las cuentas por cobrar.
- Exceso de compras.
- Falta de apalancamiento en el momento oportuno.

La insuficiencia trae como consecuencia:

- Insolvencia: Dificultad para cubrir compromisos en el corto plazo, y en consecuencia:
 - mala imagen.
 - falta de estabilidad.

Qué decisiones podrían tomarse para modificar esto:

- 1.- Aumentar el capital: Que los accionistas aporten más recursos y suplir así la ineficiencia de la

administración y por lo tanto aumentar el riesgo, y en consecuencia exigir más rendimiento los accionistas.

- 2.- Invitar a nuevos accionistas: Es una solución poco viable y al igual que la anterior, seguramente que no ataca el problema real, sólo lo reduce y lo difiere. Además, traer nuevos capitales toma tiempo y el problema es de corto plazo.
- 3.- Tramitar mayores plazos con nuestros proveedores y acreedores y al mismo tiempo acortar nuestros días de recuperación del crédito otorgado. Esta alternativa implica mejorar la operación administrativa, en donde puede estar la verdadera solución.
- 4.- Solicitar préstamos: Si nuestro negocio requiere capital en alguna época del año por razones del tipo de giro en el que está, la solución es correcta, pero si la falta de efectivo no es por esta razón, en el cortísimo plazo es viable, pero no estamos solucionando el problema, sólo lo estamos aplazando, con el riesgo de que en un futuro muy cercano, se agudice la falta de efectivo y se requieran de más préstamos.

Si hubiera exceso de efectivo, las causas internas podrían ser:

- Tener capital en exceso.
- Recursos mal dirigidos y por lo tanto poco aprovechados.

Las consecuencias de tener demasiada liquidez:

- Improductividad en el mediano y largo plazo.
- Pérdida de oportunidades.
- Poca o ninguna rentabilidad de estos recursos para los accionistas.

Algunas decisiones que se podrían tomar para modificar esto:

- Regresar el efectivo que no se utiliza a los accionistas.
- Buscar ampliarse o expandirse a otras actividades (integración vertical u horizontal), puede ser que la empresa esté pasando por un periodo de bonanza, el cual hay que aprovechar.
- Comprar activos.

Si tenemos insuficiencia podría deberse a las siguientes causas:

- Falta de capital de trabajo.
- Falta de coordinación entre compras y ventas.

Consecuencias:

- Pérdida de ventas y en consecuencia de clientes.

Sugerencias:

- Revisar y en su caso corregir el plan de ventas y compras. El error puede estar aquí.
- Buscar productos sustitutos.
- Corregir nuestra falta de efectivo.

Si tenemos sobreinversión, las causas internas pueden ser:

- Mala administración.
- Por especulación en las compras (precios o mercancía).
- Por malos manejos (quizás fraude).

Sugerencias:

- Establecer, o en su caso, revisar y controlar adecuadamente un mecanismo de mínimos y máximos.
- Coordinar al departamento de ventas, compras y producción junto con finanzas.

Cuentas por cobrar:

Causas internas de la sobreinversión (sobrefinanciamiento):

- Vender por vender. Esto no implica que cobremos.
- Falta de cumplimiento en las políticas de crédito.

Consecuencias:

- Pérdidas por créditos incobrables.
- Problemas de liquidez.

Sugerencias:

- Otorgar los créditos de manera acorde a lo que marcan las políticas relativas.
- Revisar dichas políticas, si el problema persiste.
- Establecer un mejor control en la cobranza.

Desde luego en cuentas por cobrar nunca será problema la falta de estas, ya que querrá decir, que cobramos de manera muy eficiente (o que es en efectivo); a menos que se deba a que no se realizan ventas.

Activos fijos:

Causas de una sobreinversión:

- Mala planeación de nuestras inversiones. Los proyectos de inversión pueden ser causa directa de la quiebra de un negocio si son mal evaluados.

Consecuencias:

Mayores gastos de mantenimiento y depreciaciones, desviación de recursos de áreas en donde serían más provechosos o rentables.

Sugerencias:

- Desprenderse del activo.
- Rentarlo.

Pasivo:

Si el análisis indica que estamos sobreapalancados (demasiado dinero prestado), lo que nos hace pagar intereses por dinero que muy probablemente no requerimos:

- Negociar liquidar anticipadamente la deuda -si contamos con los recursos para hacerlo- en cuyo caso, otorgarnos un descuento por pronto pago que nos sea atractivo a valor presente.

- Buscar aumentar los pagos parciales con una disminución en la tasa de interés que a valor presente nos beneficie.

Capital contable:

Con el análisis del capital contable, se puede llegar a la conclusión de que:

- No rinde lo suficiente porque es demasiado, lo que implica que debemos regresar ese dinero a los accionistas.
- No rinde lo suficiente, por que la entidad está siendo ineficiente en: Un nivel bajo de ventas realizadas, altos costos y/o gastos, inadecuada utilización de los activos para que rindan lo esperado. Sólo que existan factores externos que impidan que se obtengan los rendimientos esperados no sería un problema de ineficiencia, pero sí de revisar planes y estrategias, ya que no hay ninguna situación externa que sea absoluta.

A.2) Estado de resultados:

En el capítulo de análisis de los estados financieros, vimos que las razones financieras que pueden aplicarse a este estado y en combinación con el balance general, nos dan como

resultado mediciones de margen y de productividad.

Esto, debido a que el estado de resultados refleja la operación completa del negocio: lo que vende, lo que le cuesta venderlo y la utilidad (pérdida) que obtiene por esa operación y porque pasa a ser un renglón dentro del balance.

El análisis que puede hacerse del estado de resultados se lleva a cabo a nivel de utilidad bruta, de utilidad de operación, utilidad antes de impuestos o de la utilidad neta. De la misma forma, en general, es en esos tres niveles en los que pueden tomarse decisiones.

Las decisiones a tomar aquí pueden ser de dos tipos en base a dos ejes principales:

- ¿Cómo incrementar las ventas?
- ¿Cómo reducir costos y gastos?

1. A nivel de la utilidad bruta:

El margen que obtenemos en este primer nivel indica la eficiencia de operación en el área productiva y de ventas de una empresa, es decir, quedan fuera las áreas de apoyo o "staff".

Si nuestro margen es menor al que se tenía como objetivo, puede deberse a alguna de las siguientes causas:

- Errores en la planeación.
- Falta de promoción.
- Canales de distribución para los productos inadecuados.
- Restricciones "exageradas" en el crédito.
- Mal producto o presentación del mismo.

Costos y gastos fijos elevados por causas como:

- Exceso de personal.
- Arrendamiento innecesario de locales o talleres.
- Cuotas fijas elevadas por mal uso como luz, teléfono.
- Reprocesos constantes.

Costos y gastos variables por causas como:

- Compra de materia prima en lugares lejanos al área de producción.
- Materia prima importada cara.
- Adquisición de materia prima en volúmenes pequeños.
- Aumentos en los porcentajes de comisión de agentes o que desde el principio estuvieron altos.
- Desperdicio en exceso en los procesos productivos.

2. A nivel de utilidad de operación:

Aquí ya entran todos los gastos relacionados con las áreas staff o de apoyo, que por lo regular no reportan ningún ingreso a la empresa, por lo que debe tenerse presente que estas áreas, como el departamento de finanzas o de personal por ejemplo, cumplirán mejor su función, en primer lugar, si hay gente capacitada y segundo, que haya sólo la gente necesaria para prestar el apoyo que requieran las áreas de ventas y producción.

Por esta razón, cuando hay problemas serios en una empresa, lo primero que empieza a reducirse son estos departamentos.

3. A nivel de utilidad antes de impuestos:

Lo que se analiza y sobre lo que se puede decidir, es sobre los factores financieros que aumentan o disminuyen nuestra utilidad de operación. A este nivel del estado de resultados son muy importantes los pagos de intereses y capital por préstamos (el apalancamiento que veíamos en el balance). Si nuestro apalancamiento es excesivo y en consecuencia mal contratado, puede ser que los intereses que paguemos, pulvericen nuestra utilidad de operación.

Una situación que debe observarse con atención en un estado de resultados es referente a decidir buscar un mayor rendimiento a través del apalancamiento operativo.

Apalancamiento operativo:

Va en relación a la capacidad productiva y que en la medida en que aumentan las ventas, aumente más que proporcionalmente las utilidades.

Lo que se busca es gran productividad. ¿Cómo? A través de la utilización de la capacidad instalada de producción al mayor grado posible, ya que así los costos y gastos fijos serán menores a la producción, claro que no deben descuidarse los costos y gastos variables. De esta forma se estará obteniendo un rendimiento mayor.

Las limitaciones para el apalancamiento operativo son:

- El propio mercado.
- La capacidad de distribuir esos productos.
- Las actividades de oficina.

Apalancamiento Financiero:

Aunque el apalancamiento financiero está en relación directa

con el balance general (ahí se reflejan los pasivos contratados), su efecto se ve reflejado en el estado de resultados vía utilidades.

Con el apalancamiento financiero, lo que se busca es obtener un grado óptimo de apalancamiento con un costo mínimo de capital que tiene un riesgo. ¿Cual es ese riesgo? La liquidez vista en flujos de efectivo que se deben generar para cubrir el costo del apalancamiento. A mayor apalancamiento, mayor recuperación de flujos de efectivo, pero también mayor riesgo.

Hay distintas teorías sobre el apalancamiento financiero. Aquí voy a tratar de manera sencilla, el modelo de indiferencia en base a utilidad por acción.

Este método nos dice cual es nuestra mejor alternativa de apalancamiento de tres posibles opciones:

- Deuda
- Acciones comunes
- Acciones preferentes,

dependiendo de la utilidad de operación.

Ejemplo:

		Acciones	Acciones
	<u>Deuda</u>	<u>Comunes</u>	<u>Preferentes</u>
Utilidad de			
Operación	500	500	500
Intereses	240	-	-
Utilidad A/			
Impuestos	260	500	500
Imptos (32%)	90	160	160
Utilidad D/			
Impuestos	170	340	340
Dividendo			
Preferente	-	-	280
Utilidad neta	170	340	60
Número de			
Acciones	Mil	Tresmil	Mil
Utilidad por			
acción	170	110	60

Mientras mayor sea el nivel de utilidades antes de intereses e impuestos, por encima del punto de indiferencia y menor la posibilidad de una fluctuación descendente, es más fuerte el argumento a favor del uso de financiamiento mediante deuda.

Este método no es más que para determinar un nivel apropiado de deuda que debe mantener la empresa.

A.3) Estado de Cambios en la Situación Financiera:

Este estado financiero no es propiamente sujeto de ser analizado (en cuanto a métodos de análisis) o de tomarse decisiones; es mas bien, el estado financiero en donde se ven las decisiones de la manera más clara (como estado en sí) que analizando con cuidado a nivel de operación, financiamiento e inversión, pueden obtenerse conclusiones muy importantes en base a las cuales se pueden iniciar cursos de acción ejecutiva.

El estado de cambios en la situación financiera muestra de manera muy clara la forma en que se ha afectado a las finanzas de la empresa; las decisiones tomadas entre un ejercicio y otro.

El resultado obtenido al nivel de Operación, muestra si la empresa es capaz de generar internamente recursos, los cuales pueden permitirle no requerir de financiamiento y/o hacer frente a las inversiones que realice. Este primer nivel indica como resultado: Generación Interna de Recursos.

Al nivel de financiamiento, el resultado que se observa puede ser mixto, dependiendo de si existen o no créditos otorgados por terceros o aportaciones de capital. Si la empresa, internamente no genera suficientes recursos y requiere de ellos, es en este nivel en donde se verá de donde los obtuvo: a través de deuda o de capital. Además, en este mismo nivel, se encuentran revelados tanto los pagos por dividendos como las amortizaciones de créditos recibidos.

Sumando los resultados del primer nivel (generación interna de recursos) más el financiamiento (deuda más capital) nos dará el total de recursos disponibles para hacer frente a las inversiones que haya hecho en el ejercicio.

En el nivel de inversiones, que es la tercera parte o nivel en que se puede separar el estado de cambios en la situación financiera, normalmente se ven aplicaciones de recursos, ya que lo más común es que se adquirieran activos fijos; aunque podría verse algún origen debido a la venta de algún activo fijo o baja por estar totalmente depreciado o inservible.

El resultado que se da al sumar los tres niveles, nos da los recursos generados durante el periodo. Este resultado es muy importante, ya que aquí, es en donde en primera instancia se puede ver con claridad si la empresa está creciendo realmente, si incrementó su efectivo e inversiones temporales (resultado

final de este estado financiero) puede afirmarse que la empresa está creciendo. Por el contrario, si disminuyó el efectivo generado en comparación con el ejercicio anterior, la conclusión no es: la empresa está achicándose; es necesario ver a qué se debió la reducción y en el mismo estado de cambios en la situación financiera puede estar la respuesta.

En otras palabras, mientras que un crecimiento de efectivo en comparación con el ejercicio anterior nos indica crecimiento, no así una disminución, al menos no de forma tan directa.

B) En base a los Estados Financieros y el Entorno Económico:

Desde luego que un ente económico no puede ser estudiado y menos tomarse decisiones en base exclusivamente al mismo ente, ya que no se encuentra aislado y si en cambio afectado por el medio en el que se desarrolle o actúe. Es por ello que un análisis de los estados financieros no es suficiente para llegar a posiciones reales sobre las cuales tomar un curso de acción, es necesario situar a la empresa en su entorno económico.

Dependiendo del tipo de negocio, habrá factores que le afecten de manera más importante y otros que sólo lo hagan con un efecto mínimo, lo cual puede variar totalmente para otro tipo de empresa.

Por ejemplo, a una empresa que importa bienes, una devaluación le afectará mucho más que a aquella que sólo realice operaciones en el país, sin contacto con divisas. En la industria del cemento, un aumento de la energía eléctrica puede variar seriamente sus presupuestos, mientras que en un despacho, lo más probable, es que sólo represente un gasto un poco mayor.

Hay factores que afectan por igual a todos los negocios, como la inflación o la Ley del Impuesto sobre la Renta.

Dependiendo del negocio de que se trate, se deben considerar aquellos factores externos que la afectan de manera más importante, ya que si no se hace así, es muy probable que se estén considerando menos de la mitad de los elementos que pueden afectarla en sus resultados.

De manera general, podemos considerar el entorno económico de la siguiente forma:

1. Variables macroeconómicas que afectan a todas las empresas. Hay factores que sin importar a que se dedique la firma, la afectan, como son: La inflación, modificaciones impositivas o un tratado de libre comercio.

Deben insertarse a las conclusiones de nuestro análisis financiero propio, estas variables para ubicar a la empresa dentro de una realidad que la afecta, ya sea de forma positiva o negativa, y así poder darle una base más amplia y firme a las decisiones que se lleguen a tomar.

Por ejemplo: Si en la empresa se espera crecer por volumen un 25% en ventas, lo que traerá como consecuencia un incremento de utilidades del 5% puede ser que de forma aislada sea totalmente alcanzable la meta, pero si no se considera que por incremento en precios uno de nuestros costos más importantes se va a incrementar en un 30%, lo más seguro es que a pesar del aumento de las ventas, ganemos menos. Lo que no debe perderse de vista entonces, es no sólo aumentar el volumen de ventas, sino el precio, combinado con eficiencia de producción ya que no es posible aumentar el precio al nivel que se quiera, pues podríamos quedar fuera del mercado con el riesgo de que los consumidores opten por productos de la competencia o sustitutos.

2. Giro económico de la empresa. Se debe conocer y por lo tanto estar bien informado y actualizado de las características económicas particulares que afectan a la empresa. Hay negocios que por sus características propias son más resistentes a ciertos cambios económicos o por

el contrario, más vulnerables a los mismos.

Una empresa que se dedique a la producción de envases de vidrio por ejemplo, es más vulnerable a los cambios que hagan en su imagen corporativa las compañías refresqueras sustituyendo el uso del vidrio por el plástico. Si la compañía que fabrica vidrio pierde de vista las estrategias de sus principales clientes en relación a la imagen corporativa del producto y presupuesta por simple tendencia un incremento en ventas del 18% cuando las refresqueras han decidido eliminar el 50% de los envases de vidrio y sustituirlos por envases de plástico, sencillamente sus decisiones y planes y demás pronósticos no se van ya no sólo a cumplir, sino a requerir un cambio tan drástico como incluso recortar costos vía despido de personal.

3. Avances tecnológicos. Aquellas empresas claramente inmersas en un mercado que se caracteriza ya sea por que está produciendo un bien que requiere actualización tecnológica continua o, que requiere de estar haciendo uso de tecnología cada vez más avanzada para prestar un servicio adecuado, no puede hacer planes sólo viendo sus estados financieros. Está muy claro, que forzosa y necesariamente debe estar muy al pendiente de lo que hacen sus competidores para no rezagarse, y más aún, para

ir adelante. En este terreno como en otros, un descuido, puede llegar a convertirse en una brecha que después o no es posible ya recortar, o su costo es demasiado alto.

4. Recursos humanos. Las empresas normalmente pierden de vista a la gente que labora en ellas. No está al pendiente de los cambios que se operan en el personal, de lo que desean o esperan de la empresa, motivo por el cual hay mucha rotación, lo que implica pérdida de tiempo tanto para la gente que se va, como para el negocio.

En una empresa que digamos, debido a lo especializado del trabajo, al enseñarle la labor al empleado y después no saber retenerlo por un ofrecimiento en la competencia, implica costos demasiado altos, ya que normalmente en el periodo de aprendizaje, el empleado no es lo productivo que pudiera ser, y cuando ya está en posibilidades de ofrecer un trabajo bien hecho es "pirateado" por otra firma, la empresa que le invirtió tiempo y recursos, no sólo no logra recuperar esa inversión, sino que lo proporciona al competidor con un costo significativamente menor.

Entonces, tampoco deben tomarse decisiones sobre el personal en base a reportes financieros, no sólo deben considerarse números traducidos en rendimientos y costos

por persona, sino en trabajo bien hecho, lealtad y compromiso.

CAPITULO IV: CASO PRACTICO

México D.F. a xx de _____ de 1992.

Asunto: Análisis de la
información de R REX para
emisión de instrumento
bursátil.

A la Dirección General Adjunta
de Financiamiento

En atención a la solicitud que nos fue hecha por la Compañía R REX, para analizar la información histórica por los años 1990 a 1992 así como la información proyectada por los años 1993 a 1996 y después de haber hecho el análisis financiero correspondiente, es opinión del área de análisis que la empresa es susceptible de emitir el instrumento solicitado, con las garantías que fije la junta directiva en caso de ser aprobado por este.

A t e n t a m e n t e ,

Francisco Hernández Gaxiola.
Financiamiento.

Diagnóstico del Caso Práctico

Actividad Principal:

La empresa se dedica a la elaboración de artículos de piel y cuero. Además realiza actividades de compra-venta de maquinaria, útiles y artículos necesarios para la industria del curtido.

Contexto macro-económico:

Durante varias décadas la elaboración de artículos en piel curtida fue artesanal. Con los avances en tecnología se ha hecho necesaria la inversión en equipos especializados que permiten incrementar la productividad y los márgenes de utilidad. R REX, espera verse beneficiada por la apertura comercial pudiendo exportar más y conseguir ciertos insumos necesarios para su proceso productivo, más baratos por la liberación, en ambos casos, de las tarifas arancelarias. Para lograrlo necesita hacer inversiones en maquinaria y equipo para producir los volúmenes requeridos por el mercado nacional y extranjero.

Un punto importante, es que en los Estados Unidos, existe un rezago significativo en esta industria, que una empresa como R REX puede aprovechar cubriendo parte de la demanda de aquel mercado, dándole así, ventajas competitivas.

R REX tiene un porcentaje de participación en el mercado nacional del 8.2% especializándose principalmente en calzado casual y pieles finas.

Principales planes:

1. Consolidación de pasivos:

Las inversiones que había estado haciendo las financió a través de recursos propios, pero principalmente de créditos bancarios a corto plazo; por lo que se hizo necesario reclasificarlos para tener una estructura financiera más sólida.

2. Replanteamiento de la estructura productiva:

Se empezó a cambiar en 1991 y se sigue así, con la disminución de líneas con márgenes negativos y aumentar la producción de las líneas con márgenes positivos; todo esto con el objetivo de disminuir costos y aumentar el margen operativo.

Análisis de las cifras históricas:

a) Estado de Resultados:

Las medidas implementadas para la reducción de los costos, combinado con el mayor aumento de las ventas da por resultado

un sensible mejoramiento en el margen operativo, pasando de apenas el 1% en 1990 al 11.4% en 1992 (PAG. 130-132), es decir, un incremento de utilidad a nivel operacional de más de 14 veces en sólo tres años.

El costo integral de financiamiento se redujo consistentemente en este mismo período, con motivo de la reestructuración de pasivos, pasando de representar el 7% en 1990 a sólo el 2.1% en 1993 (pag. 130-133). Comparativamente y de acuerdo al método de tendencias, el costo integral de financiamiento se redujo de 1990 a 1992 en un poco más de 60% (pag. 130-132, 137), lo que permite una mejora sensible en la utilidad después de CIF pasando de hecho de un resultado negativo en 1990 de -6% a una utilidad de un poco más de 9% (p. 130-132).

En el rubro de utilidad neta se aprecia en toda su dimensión la mejora en este período ya que, de una pérdida que significó más del 5% de las ventas netas en 1990, en 1992 se tuvo un resultado positivo que representó un poco más del 5% de las ventas netas, es decir, un incremento real de más del 200% en sólo tres años (pag. 130-132).

b) Balance General:

La liquidez, reflejada a través del capital de trabajo neto, se ve mejorada consistentemente a través del período histórico incrementándose el activo circulante en casi 7% en 1991 y

21.5% en 1992 (pag. 140) con relación a 1990 en ambos casos, mientras que el pasivo a corto plazo se redujo en casi 47% en 1991 y en 35% en 1992 con relación a 1990 (pag. 140).

Aún así, el efectivo disponible se reduce sensiblemente en 1991 y 1992 con respecto al saldo de 1990 (pag. 140), pero al mismo tiempo ya no es justificable un nivel tan alto de efectivo en estos dos años, por el cambio de la estructura del capital de trabajo.

El activo fijo se incrementa sistemáticamente en estos años (de hecho a lo largo de los años proyectados también) pero de una manera conservadora, siguiendo la estrategia de inversión y expansión (pag. 138).

Los pasivos a largo plazo que en 1990 no existían, aparecen en 1991 con motivo del plan para reestructurar los pasivos; situación que claramente se observa en los dos primeros años en el rubro de "Créditos Bancarios" (pag. 140), los reducen en un 84%, permitiendo un ahorro significativo en los costos financieros, reflejados estos, en el estado de resultados. El crédito adquirido por medio de la emisión de obligaciones tendrá su costo reflejado en los años proyectados.

El capital contable mantiene en este período una tendencia positiva incrementándose apenas un 4% en 1991 (que es un incremento razonable considerando las pérdidas del año

anterior) y de un poco más del 15% en 1992 (pag. 147), lo que ya refleja la posible tendencia futura que mantendrá la empresa al haber hechos en estos dos años los ajustes estructurales y financieros mas graves.

c) Estado de Cambios en la Situación Financiera:

En el período histórico se puede observar claramente que en 1991 y 1992 la firma, genera ya internamente liquidez, cosa que no sucede en 1990 (pag. 148-149), lo que indica una mejora importante.

Esta mejora, permite la aplicación de recursos para sus planes de inversión y expansión, observándose esto, en el rubro de "Recursos generados (utilizados) en actividades de inversión"; razón principal de la disminución de la liquidez con respecto a 1990 (pag. 148-149).

Es importante resaltar aquí, que si bien había más liquidez en 1990, esta no podía utilizarse para objetivos más productivos (entiéndase inversión) ya que los compromisos con acreedores eran muy importantes. Esta situación es corregida en '91 y de esta forma se tiene, de hecho más dinero, pero se utiliza para invertir.

d) Razones financieras:

De las razones de liquidez, resaltan claramente la mejoría en esta, incrementándose en más del doble con respecto a 1990 y se conserva el periodo de cobranza igual.

Las razones de deuda reflejan simplemente el cambio en la estructura financiera, destacando la razón de pasivo fijo a activo fijo, de cero, ya que no existían pasivos a largo plazo, a representar el 70% del activo fijo (pag. 152).

Destacan las razones de rentabilidad, que de ser negativas (por las pérdidas de 1990), de hecho ya hay rentabilidad en 1991 y 1992 moderada primero y aceptable posteriormente. Sobresale la razón de rentabilidad que de ser negativa en 12% pasa a ser positiva en casi un 12% (pag. 152).

En 1990 la velocidad de recuperación del capital de trabajo es negativa, es decir, se pierde capital de trabajo, posteriormente ya hay una pequeña recuperación del mismo. Igualmente sucede con la cobertura de deuda (pag. 152).

Análisis de las cifras proyectadas:

a) Estado de Resultados:

Durante los cuatro años proyectados, se observa:

Primero: Un incremento real en ventas.

Costos que no disminuyen del 80% y no pasan del 84%.
Una tendencia de incremento sostenida en la utilidad
de operación.
(pag. 128)

Segundo: Una disminución año con año pequeña pero sostenida
del costo integral de financiamiento.
Se mantiene un margen neto por arriba del 5% en
todos los años, a excepción de 1996, que disminuye
a 4.5%.
(pag. 128 a 137).

Este comportamiento permite prever resultados positivos
realistas que le dan a la empresa suficientes utilidades para
hacer frente a los compromisos de las obligaciones, si bien
de manera estrecha.

b) Balance General:

La liquidez reflejada en el capital de trabajo tiene un máximo
muy importante en el primer año proyectado de 1993 (pag. 138),
la cual se ve muy disminuida en los siguientes años por
motivo, no sólo del pago de los intereses sino que además, en
1994 empieza a amortizar las obligaciones (pag. 138). Aún así,
la liquidez, es suficiente para cubrir los compromisos
adquiridos con los acreedores.

El activo fijo mantiene un incremento real moderado en estos años, reflejando el objetivo de inversión y expansión.

En los pasivos se observa claramente la depuración financiera a lo largo de los cuatro años proyectados, ya que en 1993, 1994, 1995 y 1996 se va amortizando la emisión de obligaciones, los créditos bancarios siempre se mantienen a un nivel semejante a 1991 (debida a la reestructuración) y el único pasivo importante que se mantiene y de hecho se incrementa (pag. 138), reflejando el aumento en las ventas, es el rubro de "Proveedores", perfectamente normal en cualquier empresa productora de bienes.

El capital contable mantiene en estos años, incrementos en cada uno, resaltando que la tendencia con respecto a 1990 es en 1996 un capital contable mayor en más del 100%, que comparado con la inflación presupuestada, da una rentabilidad de negocio aceptable (pag. 147 y 152).

c) Estado de Cambios en la Situación Financiera:

Por el periodo analizado, se observa la tendencia que ya venía dándose en los años históricos, con generación interna de recursos en cada año, inversión y liquidez. Es importante resaltar que precisamente en el año en que deben empezar las amortizaciones del principal, se disminuyen claramente las inversiones, pero estas ya se hicieron, al menos en su parte

más importante, aprovechando el periodo de gracia y a un costo menor (pag. 148-149).

d) Razones financieras:

Las razones de liquidez se mantienen casi sin cambio en relación con 1992, a excepción de la liquidez propia, que disminuye un poco en 1993 y 1994 pero para 1996 llega casi al nivel máximo de 1992 (pag. 152).

De las razones de deuda, resalta la de capital contable a pasivo total que pasa de 1.5 en 1993 (igual a 1992 y casi igual en 1991) a 2.0, 2.6 y 3.2 por los años 1994, 1995 y 1996 respectivamente, lo que refleja el cambio substancial en la estructura de capital con relación a 1990 en la cual la razón era de 1.6 (pag. 152).

Las razones de rentabilidad se mantienen a niveles marginalmente arriba o abajo de los obtenidos en 1992 a excepción de la razón de rentabilidad en 1995 y 1996 en que aumenta casi 1% primero y disminuye 3.5 puntos porcentuales, aunque es debido más a un incremento mayor en las utilidades que a una falta de crecimiento del capital (pag. 152).

En el marco de otras razones no se observan modificaciones importantes con relación a 1992, excepción hecha de la cobertura que sostenidamente se va reduciendo año con año (pag. 152).

SUPUESTOS BASICOS DE LA PROYECCION				
AÑO	1993	1994	1995	1996
Inflación	10.00%	9.00%	9.00%	9.00%
Tasa Activa	19.00%	19.00%	18.50%	18.50%
Tasa Pasiva	12.00%	12.00%	13.00%	13.00%
Incremento en precios de venta (%)	3.00%	1.50%	1.50%	0.00%
Tipo de Cambio Libre	3,351.9	3,452.5	3,521.6	3,556.8
Tipo de Cambio Controlado	3,319.7	3,419.3	3,467.7	3,552.6
Días cartera de clientes y doctos x cobrar	65	65	65	65
Rotación de inventarios	120	120	120	120
Antigüedad proveedores	50	50	50	50

501

Indice

Página

Estado 1:

Estado de Resultados	128
Anexo 1: Desgloce de los principales rubros	129
Análisis por el método de reducción a porcentos	130
Análisis por el método de tendencias	137

Estado 2:

Balance General	138
Anexo 2: Desgloce de principales rubros	139
Análisis por el método de reducción a porcentos	140
Análisis por el método de aumentos y disminuciones	141
Análisis por el método de tendencias	147

Estado 3:

Estado de Cambios en la Situación Financiera	
Estado 3-A: Resumido	148
Estado 3-B: Por cuentas de balance	149

126

Estado 4:

Estado de Cambios en el Capital Contable 151

Razones simples 152

Estado de Costo de Producción y Costo de Ventas 153

101

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS POR LOS AÑOS 1993 A 1996

(millones de pesos)

CONCEPTO	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
1 VENTAS NETAS	61,827.5	60,235.9	72,817.6	82,601.0	93,158.3	105,250.0	114,522.5
COSTO DE VENTAS	56,901.0	51,062.3	53,597.6	66,222.6	75,316.1	84,508.4	95,189.3
UTILIDAD BRUTA	4,926.5	9,173.6	14,020.1	16,378.3	17,842.2	20,741.6	19,333.3
2 GASTOS DE OPERACION	4,347.9	4,728.9	5,712.5	6,573.5	7,353.5	8,203.7	8,998.8
RESULTADO DE OPERACION	578.6	4,446.7	8,307.5	9,804.8	10,488.7	12,537.9	10,334.4
3 COSTO INTEGRAL DE FINAN.	4,255.7	2,535.4	1,612.7	1,712.6	1,616.4	1,357.1	987.1
RESULTADO DESPUES DE CIF	(3,677.1)	1,911.3	6,694.8	8,092.2	8,872.3	11,180.8	9,347.3
OTROS OPERACIONES FINANCIERAS	225.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
RESULTADO ANTES DE ISR/PTU	(3,452.0)	1,911.3	6,694.8	8,092.2	8,872.3	11,180.8	9,347.3
P.T.U.	0.0	191.1	669.5	809.2	887.2	1,118.1	934.7
I.S.R.	0.0	668.9	2,343.2	2,832.3	3,105.3	3,913.3	3,271.6
RESULTADO DESPUES DE ISR/PTU	(3,452.0)	1,051.2	3,682.1	4,450.7	4,879.8	6,149.4	5,141.0
RESULTADO ANTES DE PART. EXTR.	(3,452.0)	1,051.2	3,682.1	4,450.7	4,879.8	6,149.4	5,141.0
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	169.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	(3,282.7)	1,051.2	3,682.1	4,450.7	4,879.8	6,149.4	5,141.0

Estado 1

DESGLOSE DE CONCEPTOS DE EL ESTADO DE RESULTADOS	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
1 VENTAS NETAS	61,827.5	60,235.9	72,617.6	82,600.9	93,158.3	105,250.0	114,522.5
NACIONALES 90%	61,827.5	54,212.3	65,355.8	74,340.8	83,842.5	94,725.0	103,070.3
EXTRANJERAS 10%		6,023.6	7,261.8	8,260.1	9,315.8	10,525.0	11,452.2
2 GASTOS DE OPERACION	4,347.9	4,726.9	5,712.5	6,573.5	7,353.5	8,203.7	8,998.8
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	306.5	536.6	629.3	791.4	832.4	935.8	982.3
VENTA (60%) Y ADMINISTRACION (40%)	4,041.4	4,190.3	5,083.2	5,782.1	6,521.1	7,367.5	8,016.6
3 COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	4,255.7	2,535.4	1,612.7	1,712.6	1,616.4	1,357.1	987.1
INTERESES PAGADOS	5,601.5	3,550.0	2,451.0	2,428.0	1,843.0	1,193.3	508.8
INTERESES (GANADOS)	(168.5)	(39.2)	(25.0)	(239.4)	(72.6)	(9.1)	(90.0)
UTILIDAD CAMBIARIA	0.0	(13.6)	(25.4)	(28.9)	(19.2)	(9.5)	(2.5)
RE.PO.MO.	(1,177.3)	(963.8)	(787.9)	(447.1)	(134.8)	182.4	570.8
OTRAS OPERACIONES FINANCIERAS	225.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
OTROS GASTOS	(75.2)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
OTROS PRODUCTOS	309.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
PERDIDA (UTILIDAD) EN VENTA DE INVERSIONES TEMPORALES	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
PROVISION PARA IMPUESTOS Y PTU		880.1	3,012.7	3,641.5	3,992.5	5,031.4	4,206.3
PTU		191.1	669.5	809.2	887.2	1,118.1	934.7
ISR		668.9	2,343.2	2,832.3	3,105.3	3,913.3	3,271.6
IMPAC PAGADO	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	169.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(PERDIDA) UTILIDAD EN VTA DE ACTIVO FIJO	169.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(PERDIDA) UTILIDAD EN VTA DE INVERSIONES PERMANENTES	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
OTROS GASTOS	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Anexo 1

501

REDUCCION DE ESTADOS FINANCIEROS A PORCIENTOS		
R REX, S.A. DE C.V.		
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENE AL 31 DE DIC.		
CONCEPTO	1990	
VENTAS NETAS	61,827.5	100.0%
COSTO DE VENTAS	58,901.0	92.0%
UTILIDAD BRUTA	4,926.5	8.0%
GASTOS DE OPERACION	4,347.9	7.0%
RESULTADO DE OPERACION	578.6	0.9%
COSTO INTEGRAL DE FINAN.	4,255.7	8.0%
RESULTADO DESPUES DE CIF	(3,877.1)	-5.9%
OTROS OPERACIONES FINANCIERAS	(225.1)	-0.4%
RESULTADO ANTES DE ISR/PTU	(3,452.0)	-5.6%
P.T.U.	0.0	0.0%
I.S.R.	0.0	0.0%
RESULTADO DESPUES DE ISR/PTU	(3,452.0)	-5.6%
RESULTADO ANTES DE PART. EXTR.	(3,452.0)	-5.6%
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	189.3	0.3%
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	(3,282.7)	-5.3%

REDUCCION DE ESTADOS FINANCIEROS A PORCIENTOS		
R REX, S.A. DE C.V.		
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENE AL 31 DE DIC.		
CONCEPTO	1991	
VENTAS NETAS	60,235.9	100.0%
COSTO DE VENTAS	51,062.3	84.8%
UTILIDAD BRUTA	9,173.6	15.2%
GASTOS DE OPERACION	4,726.9	7.8%
RESULTADO DE OPERACION	4,446.7	7.4%
COSTO INTEGRAL DE FINAN.	2,535.4	4.2%
RESULTADO DESPUES DE CIF	1,911.3	3.2%
OTROS OPERACIONES FINANCIERAS	0.0	0.0%
RESULTADO ANTES DE ISR/PTU	1,911.3	3.2%
P.T.U.	191.1	0.3%
I.S.R.	688.9	1.1%
RESULTADO DESPUES DE ISR/PTU	1,051.2	1.7%
RESULTADO ANTES DE PART. EXTR.	1,051.2	1.7%
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	0.0	0.0%
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	1,051.2	1.7%

REDUCCION DE ESTADOS FINANCIEROS A PORCIENTOS

R REX, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENE AL 31 DE DIC.

CONCEPTO	1992	
VENTAS NETAS	72,617.6	100.0%
COSTO DE VENTAS	58,597.6	80.7%
UTILIDAD BRUTA	14,020.1	19.3%
GASTOS DE OPERACION	5,712.5	7.9%
RESULTADO DE OPERACION	8,307.5	11.4%
COSTO INTEGRAL DE FINAN.	1,612.7	2.2%
RESULTADO DESPUES DE CIF	6,694.8	9.2%
OTROS OPERACIONES FINANCIERAS	0.0	0.0%
RESULTADO ANTES DE ISR/PTU	6,694.8	9.2%
P.T.U.	669.5	0.9%
I.S.R.	2,343.2	3.2%
RESULTADO DESPUES DE ISR/PTU	3,682.1	5.1%
RESULTADO ANTES DE PART. EXTR.	3,682.1	5.1%
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	0.0	0.0%
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	3,682.1	5.1%

REDUCCION DE ESTADOS FINANCIEROS A PORCIENTOS

R REX, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENÉ AL 31 DE DIC.

CONCEPTO	1993	
VENTAS NETAS	82,601.0	100.0%
COSTO DE VENTAS	66,222.6	80.2%
UTILIDAD BRUTA	16,378.3	19.8%
GASTOS DE OPERACION	6,573.5	8.0%
RESULTADO DE OPERACION	9,804.8	11.9%
COSTO INTEGRAL DE FINAN.	1,712.0	2.1%
RESULTADO DESPUES DE CIF	8,092.2	9.8%
OTROS OPERACIONES FINANCIERAS	0.0	0.0%
RESULTADO ANTES DE ISR/PTU	8,092.2	9.8%
P.T.U.	809.2	1.0%
I.S.R.	2,832.3	3.4%
RESULTADO DESPUES DE ISR/PTU	4,450.7	5.4%
RESULTADO ANTES DE PART. EXTR.	4,450.7	5.4%
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	0.0	0.0%
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	4,450.7	5.4%

REDUCCION DE ESTADOS FINANCIEROS A PORCIENTOS		
R REX, S.A. DE C.V.		
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENE AL 31 DE DIC.		
CONCEPTO	1994	
VENTAS NETAS	93,158.3	100.0%
COSTO DE VENTAS	75,316.1	80.8%
UTILIDAD BRUTA	17,842.2	19.2%
GASTOS DE OPERACION	7,383.5	7.9%
RESULTADO DE OPERACION	10,488.7	11.3%
COSTO INTEGRAL DE FINAN.	1,616.4	1.7%
RESULTADO DESPUES DE CIF	8,872.3	9.5%
OTROS OPERACIONES FINANCIERAS	0.0	0.0%
RESULTADO ANTES DE ISR/PTU	8,872.3	9.5%
P.T.U.	887.2	1.0%
I.S.R.	3,105.3	3.3%
RESULTADO DESPUES DE ISR/PTU	4,879.8	5.2%
RESULTADO ANTES DE PART. EXTR.	4,879.8	5.2%
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	0.0	0.0%
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	4,879.8	5.2%

REDUCCION DE ESTADOS FINANCIEROS A PORCIENTOS		
R REX, S.A. DE C.V.		
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENE AL 31 DE DIC.		
CONCEPTO	1998	
VENTAS NETAS	114,522.5	100.0%
COSTO DE VENTAS	95,189.3	83.1%
UTILIDAD BRUTA	19,333.3	16.9%
GASTOS DE OPERACION	8,998.8	7.9%
RESULTADO DE OPERACION	10,334.4	9.0%
COSTO INTEGRAL DE FINAN.	987.1	0.9%
RESULTADO DESPUES DE CIF	9,347.3	8.2%
OTROS OPERACIONES FINANCIERAS	0.0	0.0%
RESULTADO ANTES DE ISR/PTU	9,347.3	8.2%
P.T.U.	934.7	0.8%
I.S.R.	3,271.6	2.9%
RESULTADO DESPUES DE ISR/PTU	5,141.0	4.5%
RESULTADO ANTES DE PART. EXTR.	5,141.0	4.5%
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	0.0	0.0%
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	5,141.0	4.5%

REDUCCION DE ESTADOS FINANCIEROS A PORCIENTOS

R REX, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENE AL 31 DE DIC.

CONCEPTO	1995	
VENTAS NETAS	105,250.0	100.0%
COSTO DE VENTAS	84,508.4	80.3%
UTILIDAD BRUTA	20,741.6	19.7%
GASTOS DE OPERACION	8,203.7	7.8%
RESULTADO DE OPERACION	12,537.9	11.9%
COSTO INTEGRAL DE FINAN.	1,357.1	1.3%
RESULTADO DESPUES DE CIF	11,180.8	10.6%
OTROS OPERACIONES FINANCIERAS	0.0	0.0%
RESULTADO ANTES DE ISR/PTU	11,180.8	10.6%
P.T.U.	1,118.1	1.1%
I.S.R.	3,913.3	3.7%
RESULTADO DESPUES DE ISR/PTU	6,149.4	5.8%
RESULTADO ANTES DE PART. EXTR.	6,149.4	5.8%
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	0.0	0.0%
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	6,149.4	5.8%

R REX, S.A. DE C.V.

APLICACION DEL METODO DE TENDENCIAS.

CONCEPTO	1990	BASE	1991	1992	1993	1994	1995	1996
VENTAS NETAS	61,827.5	100	185	117	134	151	170	185
COSTO DE VENTAS	56,901.0	100	167	103	116	132	149	167
UTILIDAD BRUTA	4,926.5	100	392	285	332	362	421	392
GASTOS DE OPERACION	4,347.9	100	207	131	151	169	189	207
RESULTADO DE OPERACION	578.6	100	1,786	1,436	1,695	1,813	2,167	1,786
COSTO INTEGRAL DE FINAN.	4,255.7	100	23	38	40	38	32	23
RESULTADO DESPUES DE CIF	(3,677.1)	100	454	382	420	441	504	454
OTROS OPERACIONES FINANCIERAS	225.1	100	0	0	0	0	0	0
RESULTADO ANTES DE ISR/PTU	(3,452.0)	100	471	395	434	457	524	471
P.T.U.	0.0	100	--	--	--	--	--	--
I.S.R.	0.0	100	--	--	--	--	--	--
RESULTADO DESPUES DE ISR/PTU	(3,452.0)	100	349	307	329	341	378	349
RESULTADO ANTES DE PART. EXTR.	(3,452.0)	100	349	307	329	341	378	349
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	169.3	100	0	0	0	0	0	0
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	(3,282.7)	100	357	312	336	349	387	357

BALANCES PROYECTADOS POR LOS AÑOS 1993 A 1996.

(millones de pesos)

CONCEPTO	DICIEMBRE						
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
ACTIVO TOTAL	43,891.6	48,014.7	53,222.2	58,955.9	62,716.4	68,010.8	74,408.4
ACTIVO CIRCULANTE	28,467.1	30,454.5	34,605.5	39,654.3	42,259.4	46,944.8	52,422.4
1 DISPONIBLE (Caja y Bancos)	743.3	350.0	378.3	2,712.7	382.9	88.7	299.6
CLIENTES	11,180.1	11,712.5	13,111.5	14,914.1	16,820.2	18,746.5	20,677.7
DOCUMENTOS POR COBRAR	1,440.3	1,371.3	1,583.2	1,792.8	2,043.0	2,287.6	2,359.5
INVENTARIOS	15,072.9	17,020.8	19,532.5	20,234.7	23,013.3	25,822.0	29,085.6
DEDUCORES DIVERSOS	30.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
ACTIVO FIJO (NETO)	13,714.0	15,553.1	16,286.7	16,926.7	17,967.0	18,531.0	19,451.0
EQUIPO DE OFICINA	1,680.7	1,806.7	1,806.7	1,806.7	2,316.0	2,520.0	2,520.0
MAQUINARIA	333.4	370.0	420.0	420.0	450.0	475.0	475.0
EDIFICIO	11,572.3	13,058.5	13,650.0	14,250.0	14,650.0	15,025.0	15,525.0
TERRENO	87.3	118.0	160.0	200.0	200.0	215.0	215.0
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	40.3	200.0	250.0	250.0	351.0	296.0	296.0
ACTIVO DIFERIDO (NETO)	1,710.4	2,007.0	2,330.0	2,375.0	2,490.0	2,535.0	2,535.0
PASIVO TOTAL	16,624.3	18,853.9	21,638.6	23,890.8	20,743.9	19,096.3	17,732.3
PASIVO A CORTO PLAZO	16,624.3	8,853.9	10,738.8	16,090.8	18,043.9	17,496.3	17,732.3
PROVEEDORES	3,423.0	6,382.8	8,138.6	9,197.6	10,460.6	11,737.3	13,220.7
CREDITOS BANCARIOS	12,569.7	2,000.0	2,000.0	1,980.0	2,000.0	1,850.0	1,250.0
CREDITOS BURSATILES	0.0	0.0	0.0	3,000.0	3,000.0	3,000.0	1,500.0
PROVISION PARA IMPUESTOS POR PAGAR	631.6	471.1	600.0	1,913.2	583.3	909.0	1,761.6
PASIVO A LARGO PLAZO	0.0	11,000.0	10,900.0	7,800.0	4,700.0	1,600.0	0.0
CREDITOS BANCARIOS	0.0	500.0	400.0	300.0	200.0	100.0	0.0
CREDITOS BURSATILES	0.0	10,500.0	10,500.0	7,500.0	4,500.0	1,500.0	0.0
CREDITOS DIFERIDOS	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
CAPITAL CONTABLE	27,267.5	28,160.8	31,583.6	35,065.1	41,972.6	48,914.5	56,676.1
CAPITAL CONTRIBUIDO	18,827.1	17,154.7	18,895.4	15,926.2	17,953.9	18,746.4	21,366.9
CAPITAL SOCIAL PAGADO	14,100.0	14,100.0	14,100.0	14,100.0	14,100.0	14,100.0	14,100.0
ACTUALIZACION DEL CAPITAL SOC.	4,727.1	3,054.7	2,795.4	1,826.2	3,853.9	4,646.4	7,266.9
CAPITAL GANADO (DEFICIT)	8,440.4	11,006.1	14,688.2	19,138.9	24,018.7	30,168.1	35,309.2
RESULTADOS ACUM. Y RVAS DE CAP.	11,723.0	9,954.9	11,006.1	14,688.2	19,138.9	24,018.7	30,168.1
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	(3,282.7)	1,051.2	3,682.1	4,450.7	4,879.8	6,149.4	5,141.0
CAPITAL CONTABLE + PASIVO TOTAL	43,891.8	48,014.7	53,222.2	58,955.9	62,716.5	68,010.8	74,408.4

DESGLOSE DE PRINCIPALES CONCEPTOS	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
1 DISPONIBLE	743.3	350.0	378.3	2,712.7	382.9	88.7	299.6
EFECTIVO	14.6	17.5	169.3	432.7	82.9	8.7	15.0
INVERSIONES EN VALORES	728.7	332.5	209.0	2,280.0	300.0	80.0	284.6
REVALUACION DE INVENTARIOS		222.8	1819.8	1,558.0	1463.1	1506.1	1556.4
DEPRECIACION DE MAQ. Y EQ. IND.		1,532.2	1,893.6	2,269.2	2,668.0	3,079.3	3,511.0
DEPRECIACION DE MOB. Y EQ. OFICINA		49.3	59.1	69.3	80.0	91.2	102.8
DEPRECIACION EQ. DE TRANSPORTE		387.0	454.9	546.3	643.3	743.3	848.3
DEPRECIACION DE EQ. DE REPARTO		8.1	8.2	8.3	8.4	8.5	8.6
DEPRECIACION EQ. DE COMPUTO		117.0	146.3	176.8	209.1	242.5	277.5
ACTUALIZACION DEL ACTIVO FIJO		2,827.7	3,166.8	3,483.2	3,796.4	4,137.8	4,509.9
ACTUALIZACION DE LA DEPRECIACION		311.0	307.5	307.0	324.8	374.8	427.3
PASIVO CIRCULANTE	0.0	2,000.0	2,000.0	1,980.0	2,000.0	1,850.0	1,250.0
PASIVO EN MONEDA EXTRANJERA	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
PASIVO EN MONEDA NACIONAL	12,569.7	2,000.0	2,000.0	1,980.0	2,000.0	1,850.0	1,250.0
CREDITOS BURSATILES	0.0	0.0	0.0	3,000.0	3,000.0	3,000.0	1,500.0
PAPEL COMERCIAL	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
PAPEL COMERCIAL INDIZADO	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
PORCION CIRCULANTE DE OBLIG.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
PORCION CIRC. OBLIG. HIPOT.	0.0	0.0	0.0	3,000.0	3,000.0	3,000.0	1,500.0
OTROS PASIVOS CIRCULANTES	1,789.7	3,700.2	3,791.3	3,895.1	4,064.2	4,183.7	4,323.3
CON COSTO	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
SIN COSTO	1,789.7	3,700.2	3,791.3	3,895.1	4,064.2	4,183.7	4,323.3
PASIVO A LARGO PLAZO	0.0	500.0	400.0	300.0	200.0	100.0	0.0
PASIVO EN MONEDA EXTRANJERA	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
PASIVO EN MONEDA NACIONAL	0.0	500.0	400.0	300.0	200.0	100.0	0.0
CREDITOS BURSATILES	0.0	10,500.0	10,500.0	7,500.0	4,500.0	1,500.0	0.0
OBLIGACIONES	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
OBLIGACIONES HIPOTECARIAS	0.0	10,500.0	10,500.0	7,500.0	4,500.0	1,500.0	0.0

Anexo 2

381

REDUCCION DE ESTADOS FINANCIEROS A PORCIENTOS

R REX, S.A. DE C.V.

BALANCES GENERALES AL 31 DE DICIEMBRE POR LOS AÑOS HISTORICOS 1990-1992 Y PROYECTADOS.

CONCEPTO	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996							
ACTIVO TOTAL	43,891.6	100.0%	48,014.7	100.0%	53,222.2	100.0%	58,955.9	100.0%	62,716.4	100.0%	68,010.8	100.0%	74,408.4	100.0%
ACTIVO CIRCULANTE	28,467.1	64.9%	30,454.5	63.4%	34,605.5	65.0%	39,654.3	67.3%	42,259.4	67.4%	46,944.8	69.0%	52,422.4	70.5%
DISPONIBLE (Caja y Bancos)	743.3	1.7%	350.0	0.7%	378.3	0.7%	2,712.7	4.8%	382.9	0.6%	88.7	0.1%	299.6	0.4%
CLIENTES	11,180.1	25.5%	11,712.5	24.4%	13,111.5	24.6%	14,914.1	25.3%	16,820.2	26.8%	18,746.5	27.6%	20,677.7	27.8%
DOCUMENTOS POR COBRAR	1,440.3	3.3%	1,371.3	2.9%	1,583.2	3.0%	1,792.8	3.0%	2,043.0	3.3%	2,287.6	3.4%	2,359.5	3.2%
INVENTARIOS	15,072.9	34.3%	17,020.8	35.4%	19,532.5	36.7%	20,234.7	34.3%	23,013.3	38.7%	25,822.0	38.0%	29,085.6	39.1%
DEDUDDORES DIVERSOS	30.6	0.1%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
ACTIVO FIJO (NETO)	13,714.0	31.2%	15,553.1	32.4%	16,286.7	30.6%	16,926.7	28.7%	17,967.0	28.6%	18,531.0	27.2%	19,451.0	28.1%
EQUIPO DE OFICINA	1,680.7	3.8%	1,806.7	3.8%	1,806.7	3.4%	1,806.7	3.1%	2,316.0	3.7%	2,520.0	3.7%	2,520.0	3.4%
MAQUINARIA	333.4	0.8%	370.0	0.8%	420.0	0.8%	420.0	0.7%	450.0	0.7%	475.0	0.7%	475.0	0.6%
EDIFICIO	11,572.3	28.4%	13,058.5	27.2%	13,650.0	25.6%	14,250.0	24.2%	14,650.0	23.4%	15,025.0	22.1%	15,525.0	20.9%
TERRENO	87.3	0.2%	118.0	0.2%	160.0	0.3%	200.0	0.3%	200.0	0.3%	215.0	0.3%	215.0	0.3%
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	40.3	0.1%	200.0	0.4%	250.0	0.5%	250.0	0.4%	351.0	0.6%	296.0	0.4%	296.0	0.4%
ACTIVO DIFERIDO (NETO)	1,710.4	3.9%	2,007.0	4.2%	2,330.0	4.4%	2,375.0	4.0%	2,490.0	4.0%	2,535.0	3.7%	2,535.0	3.4%
PASIVO TOTAL	16,624.3	37.9%	19,853.9	41.3%	21,638.6	40.7%	23,890.8	40.5%	20,743.9	33.1%	10,996.3	28.1%	17,732.3	23.8%
PASIVO A CORTO PLAZO	16,624.3	37.9%	8,853.9	18.4%	10,738.6	20.2%	16,090.8	27.3%	16,043.9	25.6%	17,496.3	25.7%	17,732.3	23.8%
PROVEEDORES	3,423.0	7.8%	6,382.8	13.3%	8,138.8	15.3%	9,197.6	15.6%	10,460.6	16.7%	11,737.3	17.3%	13,220.7	17.8%
CREDITOS BANCARIOS	12,569.7	28.6%	2,000.0	4.2%	2,000.0	3.8%	1,980.0	3.4%	2,000.0	3.2%	1,850.0	2.7%	1,250.0	1.7%
CREDITOS BURSATILES	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	3,000.0	5.1%	3,000.0	4.8%	3,000.0	4.4%	1,500.0	2.0%
PROVISION PARA IMPUESTOS POR PAGAR	631.6	1.4%	471.1	1.0%	600.0	1.1%	1,913.2	3.2%	583.3	0.9%	909.0	1.3%	1,761.6	2.4%
PASIVO A LARGO PLAZO	0.0	0.0%	11,000.0	22.9%	10,900.0	20.5%	7,800.0	13.2%	4,700.0	7.5%	1,500.0	2.4%	0.0	0.0%
CREDITOS BANCARIOS	0.0	0.0%	500.0	1.0%	400.0	0.8%	300.0	0.5%	200.0	0.3%	100.0	0.1%	0.0	0.0%
CREDITOS BURSATILES	0.0	0.0%	10,500.0	21.9%	10,500.0	19.7%	7,500.0	12.7%	4,500.0	7.2%	1,500.0	2.2%	0.0	0.0%
CREDITOS DIFERIDOS	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
CAPITAL CONTABLE	27,267.5	62.1%	28,160.8	58.7%	31,583.6	59.3%	35,065.1	59.5%	41,972.6	66.9%	48,914.5	71.9%	56,676.1	76.2%
CAPITAL CONTRIBUIDO	18,827.1	42.9%	17,154.7	35.7%	16,895.4	31.7%	15,026.2	27.0%	17,953.9	28.6%	18,746.4	27.6%	21,366.9	28.7%
CAPITAL SOCIAL PAGADO	14,100.0	32.1%	14,100.0	29.4%	14,100.0	26.5%	14,100.0	23.9%	14,100.0	22.5%	14,100.0	20.7%	14,100.0	18.9%
ACTUALIZACION DEL CAPITAL SOC.	4,727.1	10.8%	3,054.7	6.4%	2,795.4	5.3%	1,826.2	3.1%	3,853.9	6.1%	4,646.4	6.8%	7,266.9	9.8%
CAPITAL GANADO (DEFICIT)	8,440.4	19.2%	11,006.1	22.9%	14,688.2	27.6%	19,138.9	32.5%	24,018.7	38.3%	30,168.1	44.4%	35,309.2	47.5%
RESULTADOS ACUM. Y RVAS DE CAP.	11,723.0	26.7%	9,954.9	20.7%	11,006.1	20.7%	14,688.2	24.9%	19,138.9	30.5%	24,018.7	35.3%	30,168.1	40.5%
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	(3,282.7)	-7.5%	1,051.2	2.2%	3,682.1	6.9%	4,450.7	7.5%	4,879.8	7.8%	6,149.4	9.0%	5,141.0	6.9%
CAPITAL CONTABLE + PASIVO TOTAL	43,691.8	100.0%	48,014.7	100.0%	53,222.2	100.0%	58,955.9	100.0%	62,716.5	100.0%	68,010.8	100.0%	74,408.4	100.0%

APLICACION DEL METODO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES.

CONCEPTO	DICIEMBRE		Aumento (Disminución)
	1990	1991	
ACTIVO TOTAL	43,891.8	48,014.7	4,123.1
ACTIVO CIRCULANTE	28,467.1	30,454.5	1,987.4
DISPONIBLE (Caja y Bancos)	743.3	350.0	(393.3)
CLIENTES	11,180.1	11,712.5	532.4
DOCUMENTOS POR COBRAR	1,440.3	1,371.3	(69.0)
INVENTARIOS	15,072.9	17,020.8	1,947.9
DEDUDORES DIVERSOS	30.6	0.0	(30.6)
ACTIVO FIJO (NETO)	13,714.0	15,553.1	1,839.1
EQUIPO DE OFICINA	1,680.7	1,808.7	128.0
MAQUINARIA	333.4	370.0	36.6
EDIFICIO	11,572.3	13,058.5	1,486.2
TERRENO	87.3	118.0	30.7
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	40.3	200.0	159.7
ACTIVO DIFERIDO (NETO)	1,710.4	2,007.0	296.6
PASIVO TOTAL	18,624.3	19,853.9	3,229.6
PASIVO A CORTO PLAZO	18,624.3	8,853.9	(7,770.4)
PROVEEDORES	3,423.0	6,382.8	2,959.8
CREDITOS BANCARIOS	12,589.7	2,000.0	(10,589.7)
CREDITOS BURSATILES	0.0	0.0	0.0
PROVISION PARA IMPUESTOS POR PAGAR	631.6	471.1	(160.5)
PASIVO A LARGO PLAZO	0.0	11,000.0	11,000.0
CREDITOS BANCARIOS	0.0	507.0	500.0
CREDITOS BURSATILES	0.0	10,500.0	10,500.0
CREDITOS DIFERIDOS	0.0	0.0	0.0
CAPITAL CONTABLE	27,287.5	28,160.8	893.3
CAPITAL CONTRIBUIDO	18,827.1	17,154.7	(1,672.4)
CAPITAL SOCIAL PAGADO	14,100.0	14,100.0	0.0
ACTUALIZACION DEL CAPITAL SOC.	4,727.1	3,054.7	(1,672.4)
CAPITAL GANADO (DEFICIT)	8,440.4	11,008.1	2,565.7
RESULTADOS ACUM. Y RVAS DE CAP.	11,723.0	9,954.9	(1,768.1)
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	(3,282.7)	1,051.2	4,333.9
CAPITAL CONTABLE + PASIVO TOTAL	43,891.8	48,014.7	4,122.9

R REX, S.A. DE C.V.

APLICACION DEL METODO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES.

CONCEPTO	DICIEMBRE		Aumento (Disminución)
	1991	1992	
ACTIVO TOTAL	48,014.7	53,222.2	5,207.5
ACTIVO CIRCULANTE	30,454.5	34,605.5	4,151.0
DISPONIBLE (Caja y Bancos)	350.0	378.3	28.3
CLIENTES	11,712.5	13,111.5	1,399.0
DOCUMENTOS POR COBRAR	1,371.3	1,583.2	211.9
INVENTARIOS	17,020.8	19,532.5	2,511.8
DEDUCORES DIVERSOS	0.0	0.0	0.0
ACTIVO FIJO (NETO)	15,553.1	18,288.7	733.5
EQUIPO DE OFICINA	1,808.7	1,808.7	0.0
MAQUINARIA	370.0	420.0	50.0
EDIFICIO	13,058.5	13,850.0	591.5
TERRENO	118.0	160.0	42.0
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	200.0	250.0	50.0
ACTIVO DIFERIDO (NETO)	2,007.0	2,330.0	323.0
PASIVO TOTAL	19,853.9	13,500.0	(6,353.9)
PASIVO A CORTO PLAZO	8,853.9	2,600.0	(6,253.9)
PROVEEDORES	6,382.8	0.0	(6,382.8)
CREDITOS BANCARIOS	2,000.0	2,000.0	0.0
CREDITOS BURSATILES	0.0	0.0	0.0
PROVISION PARA IMPUESTOS POR PAGAR	471.1	600.0	128.9
PASIVO A LARGO PLAZO	11,000.0	10,900.0	(100.0)
CREDITOS BANCARIOS	500.0	400.0	(100.0)
CREDITOS BURSATILES	10,500.0	10,500.0	0.0
CREDITOS DIFERIDOS	0.0	0.0	0.0
CAPITAL CONTABLE	28,160.8	31,583.6	3,422.8
CAPITAL CONTRIBUIDO	17,154.7	16,895.4	(259.3)
CAPITAL SOCIAL PAGADO	14,100.0	14,100.0	0.0
ACTUALIZACION DEL CAPITAL SOC.	3,054.7	2,795.4	(259.3)
CAPITAL GANADO (DEFICIT)	11,006.1	14,688.2	3,682.1
RESULTADOS ACUM. Y RVAS DE CAP.	9,954.9	11,006.1	1,051.2
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	1,051.2	3,682.1	2,630.9
CAPITAL CONTABLE + PASIVO TOTAL	48,014.7	45,083.6	(2,931.1)

APLICACION DEL METODO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES

CONCEPTO	DICIEMBRE		Aumento (Disminución)
	1992	1993	
ACTIVO TOTAL	53,222.2	58,955.9	5,733.7
ACTIVO CIRCULANTE	34,605.5	39,654.3	5,048.7
DISPONIBLE (Caja y Bancos)	378.3	2,712.7	2,334.4
CLIENTES	13,111.5	14,914.1	1,802.6
DOCUMENTOS POR COBRAR	1,583.2	1,792.8	209.6
INVENTARIOS	10,532.5	20,234.7	702.2
DEDUDORES DIVERSOS	0.0	0.0	0.0
ACTIVO FIJO (NETO)	16,266.7	16,926.7	640.0
EQUIPO DE OFICINA	1,806.7	1,806.7	0.0
MAQUINARIA	420.0	420.0	0.0
EDIFICIO	13,650.0	14,250.0	600.0
TERRENO	160.0	200.0	40.0
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	250.0	250.0	0.0
ACTIVO DIFERIDO (NETO)	2,330.0	2,375.0	45.0
PASIVO TOTAL	21,638.6	23,890.8	2,252.2
PASIVO A CORTO PLAZO	10,738.6	18,090.8	5,352.2
PROVEEDORES	8,138.8	9,197.8	1,059.0
CREDITOS BANCARIOS	2,000.0	1,980.0	(20.0)
CREDITOS BURSATILES	0.0	3,000.0	3,000.0
PROVISION PARA IMPUESTOS POR PAGAR	600.0	1,913.2	1,313.2
PASIVO A LARGO PLAZO	10,900.0	7,800.0	(3,100.0)
CREDITOS BANCARIOS	400.0	300.0	(100.0)
CREDITOS BURSATILES	10,500.0	7,500.0	(3,000.0)
CREDITOS DIFERIDOS	0.0	0.0	0.0
CAPITAL CONTABLE	31,583.6	35,085.1	3,481.5
CAPITAL CONTRIBUIDO	18,895.4	15,926.2	(969.2)
CAPITAL SOCIAL PAGADO	14,100.0	14,100.0	0.0
ACTUALIZACION DEL CAPITAL SOC.	2,795.4	1,826.2	(969.2)
CAPITAL GANADO (DEFICIT)	14,688.2	19,138.9	4,450.7
RESULTADOS ACUM. Y RVAS DE CAP.	11,006.1	14,688.2	3,682.1
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	3,682.1	4,450.7	768.6
CAPITAL CONTABLE + PASIVO TOTAL	53,222.2	58,955.9	5,733.7

APLICACION DEL METODO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES

CONCEPTO	DICIEMBRE		Aumento (Disminución)
	1993	1994	
ACTIVO TOTAL	58,955.0	62,716.4	3,760.4
ACTIVO CIRCULANTE	39,854.3	42,259.4	2,805.1
DISPONIBLE (Caja y Bancos)	2,712.7	382.9	(2,329.8)
CLIENTES	14,914.1	16,820.2	1,906.2
DOCUMENTOS POR COBRAR	1,792.8	2,043.0	250.2
INVENTARIOS	20,234.7	23,013.3	2,778.6
DEDUADORES DIVERSOS	0.0	0.0	0.0
ACTIVO FIJO (NETO)	16,926.7	17,987.0	1,040.3
EQUIPO DE OFICINA	1,808.7	2,316.0	509.3
MAQUINARIA	420.0	450.0	30.0
EDIFICIO	14,250.0	14,850.0	400.0
TERRENO	200.0	200.0	0.0
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	250.0	351.0	101.0
ACTIVO DIFERIDO (NETO)	2,375.0	2,490.0	115.0
PASIVO TOTAL	23,890.8	20,743.9	(3,146.9)
PASIVO A CORTO PLAZO	16,090.8	16,043.9	(46.9)
PROVEEDORES	9,197.6	10,460.6	1,263.0
CREDITOS BANCARIOS	1,980.0	2,000.0	20.0
CREDITOS BURSATILES	3,000.0	3,000.0	0.0
PROVISION PARA IMPUESTOS POR PAGAR	1,913.2	583.3	(1,329.9)
PASIVO A LARGO PLAZO	7,800.0	4,700.0	(3,100.0)
CREDITOS BANCARIOS	300.0	200.0	(100.0)
CREDITOS BURSATILES	7,500.0	4,500.0	(3,000.0)
CREDITOS DIFERIDOS	0.0	0.0	0.0
CAPITAL CONTABLE	35,065.1	41,972.6	6,907.5
CAPITAL CONTRIBUIDO	15,926.2	17,953.9	2,027.7
CAPITAL SOCIAL PAGADO	14,100.0	14,100.0	0.0
ACTUALIZACION DEL CAPITAL SOC.	1,826.2	3,853.9	2,027.7
CAPITAL GANADO (DEFICIT)	19,138.9	24,018.7	4,879.8
RESULTADOS ACUM. Y RVAS DE CAP.	14,688.2	19,138.9	4,450.7
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	4,450.7	4,879.8	429.1
CAPITAL CONTABLE + PASIVO TOTAL	58,955.9	62,716.5	3,760.6

APLICACION DEL METODO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES

CONCEPTO	DICIEMBRE		Aumento (Disminución)
	1994	1995	
ACTIVO TOTAL	62,718.4	68,010.8	5,294.4
ACTIVO CIRCULANTE	42,259.4	46,944.8	4,685.4
DISPONIBLE (Caja y Bancos)	382.9	88.7	(294.2)
CLIENTES	18,820.2	18,746.5	1,028.3
DOCUMENTOS POR COBRAR	2,043.0	2,287.6	244.6
INVENTARIOS	23,013.3	25,822.0	2,808.8
DEDUDORES DIVERSOS	0.0	0.0	0.0
ACTIVO FIJO (NETO)	17,987.0	18,531.0	584.0
EQUIPO DE OFICINA	2,316.0	2,520.0	204.0
MAQUINARIA	450.0	475.0	25.0
EDIFICIO	14,650.0	15,025.0	375.0
TERRENO	200.0	215.0	15.0
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	351.0	290.0	(55.0)
ACTIVO DIFERIDO (NETO)	2,490.0	2,535.0	45.0
PASIVO TOTAL	20,743.9	19,098.3	(1,647.6)
PASIVO A CORTO PLAZO	16,043.9	17,498.3	1,452.4
PROVEEDORES	10,460.8	11,737.3	1,276.7
CREDITOS BANCARIOS	2,000.0	1,850.0	(150.0)
CREDITOS BURSATILES	3,000.0	3,000.0	0.0
PROVISION PARA IMPUESTOS POR PAGAR	583.3	900.0	325.7
PASIVO A LARGO PLAZO	4,700.0	1,600.0	(3,100.0)
CREDITOS BANCARIOS	200.0	100.0	(100.0)
CREDITOS BURSATILES	4,500.0	1,500.0	(3,000.0)
CREDITOS DIFERIDOS	0.0	0.0	0.0
CAPITAL CONTABLE	41,972.6	48,914.5	6,941.9
CAPITAL CONTRIBUIDO	17,953.9	18,746.4	792.5
CAPITAL SOCIAL PAGADO	14,100.0	14,100.0	0.0
ACTUALIZACION DEL CAPITAL SOC.	3,853.9	4,646.4	792.5
CAPITAL GANADO (DEFICIT)	24,016.7	30,168.1	6,149.4
RESULTADOS ACUM. Y RVAS DE CAP.	19,138.9	24,018.7	4,879.8
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	4,879.8	6,149.4	1,269.6
CAPITAL CONTABLE+PASIVO TOTAL	62,716.5	68,010.6	5,294.3

APLICACION DEL METODO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES

CONCEPTO	DICIEMBRE		Aumento (Disminución)
	1995	1996	
ACTIVO TOTAL	68,010.8	74,408.4	6,397.6
ACTIVO CIRCULANTE	46,044.8	52,422.4	5,477.6
DISPONIBLE (Caja y Bancos)	88.7	299.6	210.9
CLIENTES	18,746.5	20,677.7	1,931.2
DOCUMENTOS POR COBRAR	2,287.6	2,359.5	71.9
INVENTARIOS	25,822.0	20,085.6	3,263.8
DEDUADORES DIVERSOS	0.0	0.0	0.0
ACTIVO FIJO (NETO)	18,531.0	19,451.0	920.0
EQUIPO DE OFICINA	2,520.0	2,520.0	0.0
MAQUINARIA	475.0	475.0	0.0
EDIFICIO	15,025.0	15,625.0	500.0
TERRENO	215.0	215.0	0.0
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	298.0	298.0	0.0
ACTIVO DIFERIDO (NETO)	2,535.0	2,535.0	0.0
PASIVO TOTAL	19,096.3	17,732.3	(1,383.9)
PASIVO A CORTO PLAZO	17,496.3	17,732.3	236.1
PROVEEDORES	11,737.3	13,220.7	1,483.5
CREDITOS BANCARIOS	1,850.0	1,250.0	(600.0)
CREDITOS BURSATILES	3,000.0	1,500.0	(1,500.0)
PROVISION PARA IMPUESTOS POR PAGAR	909.0	1,761.6	852.6
PASIVO A LARGO PLAZO	1,600.0	0.0	(1,600.0)
CREDITOS BANCARIOS	100.0	0.0	(100.0)
CREDITOS BURSATILES	1,500.0	0.0	(1,500.0)
CREDITOS DIFERIDOS	0.0	0.0	0.0
CAPITAL CONTABLE	48,914.5	58,376.1	7,761.6
CAPITAL CONTRIBUIDO	18,746.4	21,366.9	2,620.5
CAPITAL SOCIAL PAGADO	14,100.0	14,100.0	0.0
ACTUALIZACION DEL CAPITAL SOC.	4,646.4	7,266.9	2,620.5
CAPITAL GANADO (DEFICIT)	30,168.1	35,309.2	5,141.1
RESULTADOS ACUM. Y RVAS DE CAP.	24,018.7	30,168.1	6,149.4
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	6,149.4	5,141.0	(1,008.4)
CAPITAL CONTABLE + PASIVO TOTAL	68,010.8	74,408.4	6,397.7

R REX, S.A. DE C.V.

BALANCES PROYECTADOS POR LOS AÑOS 1993 A 1996

Método de Tendencias

CONCEPTO	DICIEMBRE 1990							
	1900	BAS	1901	1902	1903	1904	1905	1906
ACTIVO TOTAL	43,891.8	100	109	121	134	143	155	170
ACTIVO CIRCULANTE	28,467.1	100	107	122	139	148	165	184
DISPONIBLE (Caja y Bancos)	743.3	100	47	51	365	52	12	40
CLIENTES	11,180.1	100	105	117	133	150	168	185
DOCUMENTOS POR COBRAR	1,440.3	100	95	110	124	142	159	184
INVENTARIOS	15,072.9	100	113	130	134	153	171	193
DEDUADORES DIVERSOS	30.6	100	0	0	0	0	0	0
ACTIVO FIJO (NETO)	13,714.0	100	113	119	123	131	135	142
EQUIPO DE OFICINA	1,680.7	100	107	107	107	138	150	150
MAQUINARIA	333.4	100	111	126	126	135	142	142
EDIFICIO	11,572.3	100	113	118	123	127	130	134
TERRENO	87.3	100	135	183	229	229	248	248
CONSTRUCCIONES EN PROCES	40.3	100	496	621	621	871	735	733
ACTIVO DIFERIDO (NETO)	1,710.4	100	117	138	139	148	148	148
PASIVO TOTAL	16,624.3	100	119	130	144	125	115	107
PASIVO A CORTO PLAZO	16,624.3	100	53	65	97	97	105	107
PROVEEDORES	3,423.0	100	186	238	269	306	343	386
CREDITOS BANCARIOS	12,569.7	100	19	16	16	16	15	10
CREDITOS BURSATILES	0.0	100	0	0	---	---	---	---
PROVISION IMPTOS POR PAGAR	631.6	100	75	95	303	92	144	279
PASIVO A LARGO PLAZO	0.0	100	---	---	---	---	---	---
CREDITOS BANCARIOS	0.0	100	---	---	---	---	---	---
CREDITOS BURSATILES	0.0	100	---	---	---	---	---	---
CREDITOS DIFERIDOS	0.0	100	0	0	0	0	0	0
CAPITAL CONTABLE	27,267.5	100	103	116	129	154	179	208
CAPITAL CONTRIBUIDO	18,827.1	100	91	90	85	95	100	113
CAPITAL SOCIAL PAGADO	14,100.0	100	100	100	100	100	100	100
ACTUAL DEL CAPITAL SOC.	4,727.1	100	65	59	39	82	98	154
CAPITAL GANADO (DEFICIT)	8,440.4	100	130	174	227	285	357	418
RES. ACUM. Y RVAS DE CAP.	11,723.0	100	85	94	125	163	205	257
RES. NETO DEL EJERCICIO	(3,282.7)	100	132	212	236	249	287	257
CAPITAL CON.+PASIVO TOTAL	43,891.8	100	109	121	134	143	155	170

R REX S.A. DEC.V.

ESTADOS DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA PROYECTADOS POR LOS AÑOS 1993 A 1996

CONCEPTO	(millones de pesos)						
	DICIEMBRE 1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	(3,282.7)	1,051.2	3,682.1	4,450.7	4,879.8	6,149.4	5,141.0
+(-) PARTIDAS APLICADAS A RESULTADOS QUE NO REQUIRIERON UTILIZACION DE RECURSOS	1,428.1	(319.0)	(130.4)	344.0	697.6	1,118.2	1,553.1
FLUJO DERIVADO DEL RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	(1,854.6)	732.2	3,551.7	4,794.8	5,577.4	7,267.6	6,694.1
FLUJO DERIVADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO	3,239.1	579.9	(2,366.8)	(1,655.4)	(3,671.8)	(3,702.9)	(3,783.2)
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) POR LA OPERACION	1,384.5	1,312.1	1,184.9	3,139.4	1,905.6	3,564.7	2,910.9
FLUJO DERIVADO POR FIN. AJENO	(2,325.4)	430.3	(100.0)	(120.0)	(3,080.0)	(3,250.0)	(2,200.0)
FLUJO ERIVADO POR FIN. PROPIO	4,957.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) POR FINANCIAMIENTO	2,632.5	430.3	(100.0)	(120.0)	(3,080.0)	(3,250.0)	(2,200.0)
TOTAL FUENTES DE EFECTIVO	4,017.0	1,742.4	1,084.9	3,019.4	(1,174.4)	314.7	710.9
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) EN ACTIVIDADES DE INVERSION	3,566.3	(2,135.7)	(1,050.5)	(685.0)	(1,155.3)	(609.0)	(500.0)
INCR. (DEC.) NETO EN EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES	450.7	(393.3)	28.4	2,334.4	(2,329.8)	(294.3)	210.9
EFFECTIVO E INV. TEMP. AL INICIO	292.6	743.3	350.0	378.3	2,712.7	382.9	69.7
EFFECTIVO E INV. TEMP. AL FINAL	743.3	350.0	378.3	2,712.7	382.9	88.7	299.6

Estado 3-A

8/11

ESTADOS DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA PROYECTADOS POR LOS AÑOS 1993 A 1996

(millones de pesos)

CONCEPTO	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
FUENTES DE EFECTIVO							
FLUJO DE EFECTIVO GENERADO POR LA OPERACION:							
RESULTADO DEL EJERCICIO	(3,282.7)	1,051.2	3,682.1	4,450.7	4,879.8	6,149.4	5,141.0
MAS / MENOS PARTIDAS VIRTUALES:	1,428.1	(319.0)	(130.4)	344.0	697.8	1,118.2	1,553.1
+ DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	306.5	536.6	629.3	791.4	832.4	935.8	982.3
+/-INCR. EN RVAS PARA PENSIONES							
+/-OTRAS PARTIDAS	1,121.6	(855.6)	(759.7)	(447.4)	(134.8)	182.4	570.8
GENERACION INTERNA DE RECURSOS:	(1,854.6)	732.2	3,551.7	4,794.8	5,577.4	7,267.6	6,694.1
FLUJO DERIVADO POR LOS CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO:	3,239.1	579.9	(2,366.8)	(1,655.4)	(3,671.8)	(3,702.9)	(3,783.2)
+/-VARIACIONES EN CxC	965.6	(532.4)	(1,399.0)	(1,802.6)	(1,906.1)	(1,926.3)	(1,931.1)
+/-VAR. EN INVENTARIOS	5,952.7	(1,947.1)	(2,511.7)	(702.2)	(2,778.5)	(2,808.7)	(3,263.6)
+/-VAR. EN OTRAS CxC	(231.5)	69.0	(211.9)	(209.6)	(250.2)	(244.6)	(71.9)
+/-VAR. EN OTROS AC. CIRCULANTES	451.3	30.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
+/-VAR. EN PROVEEDORES	(3,898.9)	2,959.8	1,755.8	1,059.0	1,263.0	1,276.7	1,483.4
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) POR LA OPERACION:	1,384.5	1,312.1	1,184.9	3,139.4	1,905.6	3,564.7	2,910.9
+/-VAR. EN PART. EXTRAORDINARIAS							
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) POR LA OPERACION DESPUES DE P.E.	1,384.5	1,312.1	1,184.9	3,139.4	1,905.6	3,564.7	2,910.9
FLUJO DERIVADO POR FINANCIAMIENTO AJENO:	(2,325.4)	430.3	(100.0)	(120.0)	(3,080.0)	(3,250.0)	(2,200.0)
+ FINANCIAMIENTO BANCARIO C.P.			0.0	(20.0)	20.0	(150.0)	(500.0)
+ FINANCIAMIENTO BANCARIO L.P.		500.0					
+ FINANCIAMIENTO BURSATIL C.P.		0.0	0.0	3,000.0	0.0	0.0	0.0
+ FINANCIAMIENTO BURSATIL L.P.		10,500.0	0.0				
+/-OTRAS CUENTAS POR PAGAR							

ESTADOS DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA PROYECTADOS POR LOS AÑOS 1993 A 1996

(millones de pesos)							
CONCEPTO	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
+/- OTROS PASIVOS							
+ DIVIDENDOS COBRADOS							
- AMORT. DE FINANCIAMIENTOS BANCAR.	(2,325.4)	(10,569.7)	(100.0)	(100.0)	(100.0)	(100.0)	(100.0)
- AMORT. DE FINANCIAMIENTOS BURSAT.			0.0	(3,000.0)	(3,000.0)	(3,000.0)	(1,500.0)
- AMORT. DE OTROS FINANCIAMIENTOS							
FLUJO DERIVADO POR FINANCIAMIENTO PROPIO:							
INC. (DEC.) EN EL CAP. SOCIAL	4,957.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
- DIVIDENDOS DECRETADOS		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
TOTAL FUENTES DE EFECTIVO:	4,017.0	1,742.4	1,084.8	3,019.4	(1,174.4)	314.7	710.8
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) EN ACTIVIDADES DE INVERSION:	3,566.3	(2,135.7)	(1,056.5)	(685.0)	(1,155.3)	(609.0)	(500.0)
INCR. (DEC.) EN INVERSIONES	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
CAMBIOS EN: EQUIPO DE OFICINA	2,389.4	(126.0)	0.0	0.0	(509.3)	(204.0)	0.0
MAQUINARIA		(36.6)	(50.0)	0.0	(30.0)	(25.0)	0.0
EDIFICIO		(1,486.2)	(591.5)	(600.0)	(400.0)	(375.0)	(500.0)
TERRENO Y C. PROCESO	1,176.9	(190.4)	(92.0)	(40.0)	(101.0)	40.0	0.0
ACTIVO DIFERIDO		(296.6)	(323.0)	(45.0)	(115.0)	(45.0)	0.0
INC. (DEC.) NETO RECURSOS DISP.	450.7	(393.3)	28.4	2,334.4	(2,329.8)	(294.3)	210.9
RECURSOS DISPONIBLES AL INICIO	292.6	743.3	350.0	378.3	2,712.7	382.9	88.7
RECURSOS DISPONIBLES AL FINAL	743.3	350.0	378.3	2,712.7	382.9	88.7	296.6

Estado 3-B

R REX, S.A. DE C.V.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL CONTABLE

(Millones de pesos)

CONCEPTO	CAPITAL SOCIAL	ACTUAL C. S.	RVA LEGAL	UTILIDAD EJ. ANT.	UTILIDAD EJERCICIO	TOTAL
						CAPITAL CONTABLE
SALDO AL 31 DE DIC. DE 1990	14,100.0	4,727.1	8.0	11,715.0	(3,282.7)	27,267.4
Incremento de Rva Legal						
Dividendos Pagados						
Aumento de Capital Social						
Utilidad del Ejercicio					3,282.7	3,282.7
SALDO AL 31 DE DIC. DE 1991	14,100.0	3,054.7	8.0	9,946.9	1,051.2	28,160.8
Incremento de Rva Legal						
Dividendos Pagados						
Aumento de Capital Social						
Utilidad del Ejercicio					1,051.2	1,051.2
SALDO AL 31 DE DIC. DE 1992	14,100.0	2,795.4	8.0	10,998.1	3,682.1	31,583.8
Incremento de Rva Legal						
Dividendos Pagados						
Aumento de Capital Social						
Utilidad del Ejercicio					3,682.1	3,682.1
SALDO AL 31 DE DIC. DE 1993	14,100.0	1,828.2	8.0	14,880.2	4,450.7	35,065.1
Incremento de Rva Legal						
Dividendos Pagados						
Aumento de Capital Social						
Utilidad del Ejercicio					4,450.7	4,450.7
SALDO AL 31 DE DIC. DE 1994	14,100.0	3,853.9	8.0	19,130.0	4,879.8	41,972.8
Incremento de Rva Legal						
Dividendos Pagados						
Aumento de Capital Social						
Utilidad del Ejercicio					4,879.8	4,879.8
SALDO AL 31 DE DIC. DE 1995	14,100.0	4,648.4	8.0	24,010.7	8,149.4	48,914.5
Incremento de Rva Legal						
Dividendos Pagados						
Aumento de Capital Social						
Utilidad del Ejercicio					8,149.4	8,149.4
SALDO AL 31 DE DIC. DE 1996	14,100.0	7,266.9	8.0	30,160.1	5,141.0	56,670.0
Incremento de Rva Legal						
Dividendos Pagados						
Aumento de Capital Social						
Utilidad del Ejercicio					5,141.0	5,141.0

Estado 4

RAZONES SIMPLES		1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
DE LIQUIDEZ:								
LIQUIDEZ	AC/PC	1.7	3.4	3.2	2.5	2.6	2.7	3.0
ACIDA	AC-INV/PC	0.8	1.5	1.4	1.2	1.2	1.2	1.3
PERIODO PROMEDIO DE COBRO	(CxC*360)/VTAS A CREDITO	60.1	64.7	60.0	60.0	60.0	59.2	60.0
DE DEUDA:								
CAPITAL CONTABLE/PASIVO TOTAL	GC/PT	1.6	1.4	1.5	1.5	2.0	2.6	3.2
PASIVO TOTAL/ACTIVO TOTAL	PT/IAT	0.4	0.4	0.4	0.4	0.3	0.3	0.2
PASIVO FIJO/ACTIVO FIJO	PFI/AF	0.0	0.7	0.7	0.5	0.3	0.1	0.0
CAPITAL CONTABLE/ACTIVO FIJO	CC/AF	2.0	1.8	1.9	2.1	2.3	2.6	2.9
FLUJO DE EFECTIVO	(U.NETA--P.V.)/PT	(0.1)	0.0	0.2	0.2	0.3	0.4	0.4
DE ACTIVIDAD:								
ROTACION DE INVENTARIOS	CTO VTAS/INV PROM	1.1	0.9	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
ROTACION DE Cuentas por Cobrar	VTAS CRED./CxC	5.3	4.9	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3
DE RENTABILIDAD:								
UTILIDAD NETA	UN/VI	-5.3%	1.7%	5.1%	5.4%	5.2%	5.8%	4.5%
A ACTIVO TOTAL	UN/IAT(neto)	-7.5%	2.2%	6.9%	7.5%	7.8%	9.0%	6.9%
RENTABILIDAD	UN/CC	-12.0%	3.7%	11.7%	12.7%	11.6%	12.6%	9.1%
OTRAS RAZONES:								
VELOCIDAD DE RECUPERACION DEL C.T.	UN/CNT	(0.3)	0.0	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1
COBERTURA	GTOS FIN/(UN+DEP'N)	(1.9)	2.2	0.6	0.5	0.3	0.2	0.1

C.T. = Capital de Trabajo

R REX, S.A. DE C.V.

ESTADO DE COSTO DE PRODUCCION Y COSTO DE VENTAS

(Millones de pesos)

CONCEPTO	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
INVENTARIO INICIAL MATERIA PRIMA	12,500.0	3,000.0	9,800.0	13,600.0	15,500.0	12,000.0	14,500.0
+ Compras	5,000.0	18,000.0	21,000.0	25,700.0	22,000.0	28,000.0	30,000.0
- Inventario Final Materia Prima	3,000.0	9,800.0	10,000.0	15,500.0	12,000.0	14,500.0	16,000.0
MATERIA PRIMA DISPONIBLE	14,500.0	11,200.0	20,800.0	23,800.0	25,500.0	25,500.0	28,500.0
INVENTARIO INICIAL PRODUCCION EN PROCESO	18,000.0	21,000.0	19,000.0	16,800.0	21,000.0	22,000.0	24,000.0
- Inventario Final Producción en Proceso	21,000.0	19,000.0	16,000.0	21,000.0	22,000.0	24,000.0	27,000.0
MANO DE OBRA DIRECTA	12,400.0	15,000.0	28,000.0	15,664.8	18,500.0	16,000.0	17,200.0
MANO DE OBRA INDIRECTA	2,001.0	1,800.0	2,500.0	3,050.0	4,100.0	3,300.0	3,800.0
COSTO DE PRODUCCION	25,901.0	30,000.0	54,300.0	38,314.8	47,100.0	42,800.0	46,500.0
CARGOS ADICIONALES DE PRODUCCION	0.0	62.3	297.6	75.2	51.3	94.2	99.1
INVENTARIO INICIAL PRODUCTO TERMINADO	73,000.0	48,000.0	28,000.0	29,000.0	1,167.4	16,002.6	24,388.4
+ Compras de Producto Terminado	6,000.0	1,000.0	5,000.0	0.0	43,000.0	50,000.0	52,000.0
- Inventario Final de Producto Terminado	48,000.0	28,000.0	29,000.0	1,167.4	16,002.6	24,388.4	27,798.2
COSTO DE VENTAS	56,901.0	51,062.3	58,597.6	66,222.6	75,316.1	84,508.4	95,189.3

E9/

CONCLUSIONES

154

1.- En cuanto a los propios estados financieros y que como vimos, se clasifican en principales y secundarios, en orden de importancia los clasifico de la siguiente forma:

A) Estado de resultados:

Porque es el estado financiero con el que se determinan las utilidades obtenidas durante un ejercicio, que finalmente es lo más importante en una empresa.

B) Balance general:

Es un estado financiero que me indica cuatro cosas importantes:

- Tamaño de la empresa.
- Estructura financiera.
- En que proporción participan los accionistas y en que proporción participan los terceros.
- Disponibilidad y exigencia de los recursos.

Asimismo, podemos resumir en cuanto al análisis financiero del balance, que en cada uno de sus tres grupos que lo conforman se dan solo tres posibles conclusiones:

Activo: - que estamos equilibrados.

- que estamos escasos de recursos (posición corta).

- que estamos sobrados de recursos (posición larga).

Pasivo: - que tenemos un riesgo equilibrado (considerando el negocio).

- que tenemos poco riesgo (pocos pasivos).

- que tenemos alto riesgo (muchos pasivos).

Capital: - que tenemos una productividad razonable, es decir, por encima de otras alternativas de inversión, pero moderado.

- que tenemos poca productividad, es decir, considerando el riesgo del negocio y los rendimientos de otras posibilidades de inversión, no estamos generando el "premio" adecuado.

- que tenemos alta productividad, es decir, estamos maximizando la inversión de los accionistas por encima de otras alternativas de inversión, otorgando un "premio" de acuerdo al riesgo que corren o aún mayor.

C) Estado de cambios en la situación financiera:

Porque es el estado que indica con claridad en dónde está la utilidad que me dice el estado de resultados que se generó. Indica los recursos que fueron generados

y utilizados y por que conceptos. Indica si la empresa está creciendo o no. Si la empresa no crece, en principio se puede concluir que está empezando a desaparecer.

D) Estado de cambios en el capital contable:

Porque muestra el éxito o fracaso detallado de la empresa.

2.- Las principales decisiones en finanzas son:

- En qué invertir.
- Como financiar la inversión y a qué costo.
- Dividendos. La forma en que le regreso al inversionista su capital.

3.- Las prioridades financieras son:

- Liquidez: hacer frente a los compromisos inmediatos, medida a través de la razón financiera de activo circulante entre pasivo circulante.
- Productividad: medida a través de las razones financieras como: Utilidad neta entre capital contable.
- Dar a los accionistas el adecuado rendimiento a su inversión.

4.- Una empresa que no incrementa su valor en el transcurso del tiempo (que no crece) no está reflejando el riesgo que corre y que con seguridad, este riesgo si se está

incrementando con el paso del tiempo.

En la actualidad, y recordando lo que se menciona en la introducción, se vive una época de gran competencia en todos los ámbitos, pero principalmente en el económico.

Para cualquier empresa que desee crecer y desarrollarse con éxito en el giro o actividad que sus socios elijan, serán necesarias una serie de condiciones (a manera de ejemplo) como personal capacitado, tecnología adecuada, ubicación ventajosa, estudios de mercado; las cuales en su conjunto deben hacer que se sea eficiente.

El ser eficientes implica conocer a la empresa, tener un control efectivo sobre ella, y por ende no descuidar ninguna de sus áreas. Una ineficiencia no atacada a tiempo puede convertirse, sin advertirlo, en un problema que puede llegar a complicarse de tal forma que los recursos y el tiempo que se requieran para corregirlo, nos impidan tomar oportunidades de crecimiento, que tal vez no se presenten nuevamente.

- 5.- La organización contable y el análisis financiero son los medios más adecuados para evitar y en su caso corregir a tiempo las fallas que pudieran presentarse en el desempeño económico de una empresa.

BIBLIOGRAFIA

1. Diccionario Kohler para Contadores
Editorial: Uteha
Autor: Kohler
2. Principios de Contabilidad
Editorial: Banca y Comercio
Autor Alejandro Prieto
3. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
Publicado por: Instituto Mexicano de Contadores Públicos de México, A.C. (IMCP)
4. Fundamentos de Administración Financiera
Editorial: Prentice Hall
Autor: James Van Horne
5. Costos I Históricos
Editorial: ECASA
Autor: Cristobal Del Río González
6. Análisis e Interpretación de Estados Financieros
Editorial: PAC
Autor: César Calvo Langarica
7. Análisis de los Estados Financieros
Editorial: Trillas
Autor: Macías Pineda R.
8. Los Estados Financieros y su Análisis
Editorial: Fondo de Cultura Económica
Autor: Alfredo F. Gutiérrez
9. Estados Financieros
Editorial: Uteha
Autor: R. D. Kennedy y S. Y. Mc Mullen
10. Las Finanzas en la Empresa
Editorial: Mc Graw Hill
Autor: Joaquín A. Moreno Fernández
11. Contabilidad Intermedia I
Editorial: Trillas
Autor: Raúl Niño Alvarez
12. Contabilidad Intermedia II
Editorial: Trillas
Autor: Raúl Niño Alvarez
13. Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión
Editorial: Limusa
Autor: Raúl Coss Bu
14. Administración Financiera
Editorial: C.E.C.S.A.
Autor: Robert W. Johnson

15. **Revista Contaduría Pública**
Editorial: Instituto Mexicano de Contadores Públicos
Fecha: Mayo de 1990.