

6  
2eje



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN



ADMINISTRACION FINANCIERA. EL ANALISIS DE  
ESTADOS FINANCIEROS COMO UNA HERRAMIENTA  
DE DIAGNOSTICO DE LA ADMINISTRACION FINAN-  
CIERA DE LA MICROEMPRESA DEL SECTOR  
METALMECANICO.

TRABAJO DE SEMINARIO  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A

**MARIA FABIOLA BARRON VELAZQUEZ**

ASESOR: LIC. RAFAEL MEJIA RODRIGUEZ

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

1994



## **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.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

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

ASUNTO: OFICIO DE TERMINACION  
DE LA PRUEBA ESCRITA.

DR. JAIME KELLER TORRES  
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN  
PRESENTE

ATN: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la F.E.S.-C.

Con base en los art. 19 y 20 del Reglamento General de Exámenes, informo a ud., que ha sido  
concluido el trabajo de Seminario: Administración Financiera. El análisis  
de Estados Financieros como una herramienta de diagnóstico de la  
Administración Financiera de la microempresa del sector metalmeccánico.

que presenta la pasante: María Fabiola Barrón Velázquez.  
con número de cuenta: 8702184 - 2 para obtener el TITULO de:  
Licenciada en Administración.

Bajo mi asesoría, cubriendo los requisitos académicos.

**ATENTAMENTE**

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautilán Izcalli, Edo. de Méx., a 30 de noviembre de 1994.

NOMBRE Y FIRMA DEL ASESOR  
Lic. Rafael Mejía Rodríguez

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

Ver Bo  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES  
PROFESIONALES DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

**A DIOS POR DARME LA OPORTUNIDAD DE VIVIR  
PARA HACER FELIZ A LAS PERSONAS QUE ME RODEAN**

**CON TODO CARIÑO Y RESPETO  
A MIS QUERIDOS PADRES , POR SU APOYO,  
CONSEJOS , EL AMOR Y LA FAMILIA QUE ME  
BRINDARON A LO LARGO DE LA VIDA , HASTA  
LLEGAR A SER HOY UN SER HUMANO UTIL A  
LA SOCIEDAD.**

**A MIS ADORADOS HERMANOS**

**NORMA, MARCOS Y CARLOS , POR SU AYUDA Y CARINO  
INCONDICIONAL**

**A JOEL POR TODO EL AMOR Y LA  
FELICIDAD QUE LE HA DADO A MI VIDA.**

**A MIS AMIGOS DE TODA LA VIDA...**

**ALEJANDRO, RUBEN, DANIEL, ROSA Y GABY POR OFRECERME  
SIEMPRE SU COMPRENSION E INQUEBRANTABLE AMISTAD.**

## **Objetivo**

## **Hipótesis**

## **Introducción**

### **CAPITULO 1**

#### **ANTECEDENTES GENERALES DE LA MICROEMPRESA DEL SECTOR METALMECANICO**

1.1 Aspectos de conceptualización de la microempresa en general.	1
1.2 Importancia y aportaciones de la microempresa metalmeccanica al medio ambiente económico de México.	2
1.3 Situación actual de la microempresa metalmeccanica.	3
1.4 Importancia de la Administración Financiera en la microempresa metalmeccanica	6

### **CAPITULO 2**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS APLICADOS A LA MICROEMPRESA DEL SECTOR METALMECANICO.**

2.1 Necesidad del análisis a los Estados Financieros utilizados por la microempesa del sector metalmeccanico	7
2.2 Métodos de análisis a los Estados Financieros de la microempresa metalmeccanica y su interpretación	8
2.2.1 Métodos Verticales	9
2.2.1.1 Por Cientos Integrales	9
2.2.1.2 Razones Financieras	14
2.2.2 Métodos Horizontales	26
2.2.2.1 Método de Aumentos y Disminuciones	26
2.2.2.2 Estado de Origen y Aplicación de Recursos y sus Modalidades	30
2.2.2.3 Método de Tendencias	36
2.2.3 Método Auxiliares	41
2.2.3.1 Análisis del Grado de Apalancamiento Operativo y Financiero en base al Punto de Equilibrio	41

### **CAPITULO 3**

#### **RELEVANCIA DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA EN LA MICROEMPRESA DEL SECTOR METALMECANICO**

3.1 La Información Financiera como un instrumento para valorar el desempeño de la Administración Financiera de la microempesa metalmeccanica.	51
3.2 Principales deficiencias en la Administración Financiera de la microempresa del sector metalmeccanico.	56
3.3 Impacto de las deficiencias de la Administración Financiera en la situación global de la microempesa metalmeccanica	59

## **Conclusiones**

## **Bibliografía**

## **OBJETIVO**

***DESCRIBIR LAS DEFICIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA MICRO EMPRESA DEL SECTOR METALMECANICO POR MEDIO DEL ANÁLISIS A SUS ESTADOS FINANCIEROS***

## **HIPOTESIS**

***LAS DEFICIENCIAS DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA IMPACTAN NEGATIVAMENTE LA SITUACION GLOBAL DE LA MICROEMPRESA DEL SECTOR METALMECANICO***

## INTRODUCCION

Resulta muy difícil, sino que hasta imposible solucionar un problema sino se tiene claridad en lo que el mismo consiste. Se dice que un problema bien planteado e identificado representa el 50 % de la solución ; de ahí que para que las microempresas superen la difícil situación por la que atraviesan es importante que les quede claro cual factor o factores originan su baja o nula competitividad y cuales la agudizan.

Este sector del total de las industrias en México es muy representativo, abarca el 96 % del total existente , y representa igualmente el sector mas castigado, problemático e improductivo y con todas las ineficacias.

Las varias modalidades de apoyo a la micro y pequeña empresa no representaban un patrón único, aunque si han tenido como objetivo común dar respuesta a una necesidad estratégica de la lucha comercial contemporánea ; en función de ello es posible distinguir algunos elementos comunes entre las políticas de fomento mas exitosas: 1 ) existe una política deliberada y específica de desarrollo organizada por el gobierno; 2) se promueve una estrecha vinculación con las empresas y/o tecnologías mas desarrolladas, 3) se busca la competitividad particularmente la orientada al mercado externo, tanto por la vía de la productividad como por la vía de la calidad; 4 ) se fomenta la capacidad de renovación tecnológica por la vía de la vinculación a universidades y / o centros de investigación tecnológica ; así como la capacidad interna de innovación.

Los esfuerzos de promoción del subsector no son nuevos en México, las autoridades han intentado con diversos grados de éxito impulsar su desarrollo lo que en todo caso han cambiado son los sentidos, los objetivos y los instrumentos.

A partir de la Administración de Miguel de la Madrid se advierte un giro en la política de fomento, ya no se trata de proteger por razones de justicia a un subsector relativamente desvalido, sino de impulsar el desarrollo de una nueva estructura industrial

La Administración de Carlos Salinas de Gortari han continuado en materia de medidas de apoyo, la tendencia iniciada por la Administración predecesora.

No obstante esta presenta cambios fundamentales, el Estado ya no se concibe como motor de la economía y la apertura comercial se constituye en factor clave del proceso de modernización. De conformidad con los planteamientos del Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, el Programa de Modernización Industrial de Comercio Exterior 1990-1994 plantean un diagnostico mas profundo de los problemas magnificados en la micro y pequeña empresa. Se plantearon otros instrumentos como apoyo en la capacitación gerencial, a la capacidad de la fuerza laboral y la profundización de los procesos de desregulación, son significativos algunos de orden financiero tendientes a facilitar el acceso del subsector a los

programas de crédito y al ahorro probado mediante la formalicen de Sociedades de Inversión y Capital de Riesgo. ( SINCAS).

A pesar de la pertinencia de sus objetivos y medios de sus estrategias, los programas adolecen de semejantes circunstancias, como son las falta de especificidad en sus planteamientos de integralidad, en su cobertura y eficiencia de aplicación. Sumado a todo esto el microempresario no sabe como usar sus fuentes de información, ya que si el gobierno se ha preocupado por su impulso y ahora se tiene como un punto estratégico, y si el microempresario no participa en forma organizada, activa y decide el cambio, se detiene el proceso de aceleración.

En México como en otros países de Latinoamérica requerimos de un cambio de cultura empresarial por ello todos los programas y apoyos a las microempresas lejos de corregir las distorsiones existentes, resultan paliativos que alargan su agonía.

Debido a estas razones, al presente investigación retoma la situación actual de la microempresa y específicamente en el Sector Metalmeccánico, ya que en su rama industrial se requiere que sean productivas y competitivas por los insumos que aporta a la cadena de producción de bienes. El alcance del análisis financiero va mas allá de conocer si la microempresa es solvente o resulta sujeta de crédito, sino que nos aporta datos para identificar la calidad de las decisiones.

Si bien es cierto es evidente que la microempresa es deficiente, existen indicios, indicadores datos que nos permitan ubicarla correctamente a fin de diagnosticar los posibles orígenes de esta situación deprimente para tal sector.

Por ello es que hemos tomado a los Estados Financieros para obtener esa riqueza de información como base de juicio en el diagnóstico de la calidad con la que es Administrada la microempresa. Considerando que los números representan una decisión oportuna y la calidad y eficacia de la misma refleja la preparación y la capacidad de quien la toma.

Para que la microempresa supere su situación actual es importante que encuentre la explicación de que la origina, la falta de financiamiento o las altas cargas fiscales agudizan la situación, pero no la generan, ya que ¿cuantas microempresas cuentan con un crédito, invierten en maquinaria y resulta que no tienen mercado o una Administración eficiente?

## **CAPITULO 1**

### **ANTECEDENTES GENERALES DE LA MICRO EMPRESA EN EL SECTOR METALMECANICO**

#### **1.1 .ASPECTOS DE CONCEPTUALIZACION DE LA MICRO EMPRESA EN GENERAL.**

Es mucho y muy variado lo que se dice sobre las micro empresas, se habla de su importancia en el despegue de la industria, de su aportación al Producto Interno Bruto y a la generación de empleo, de sus graves problemas de financiamiento, de su imperiosa necesidad de capacitación y de su importancia en la evolución de las economías en países desarrollados como Italia , Alemania y Japón. Antes de adentrarnos en el análisis de los factores que afectan es importante ubicar a que nos referimos cuando hablamos de micro empresas.

El identificar la magnitud de la empresa representa abordar un problema tan debatido a causa de que se han establecido criterios tan diversos en función de los aspectos financieros productivos, mercadológicos, y ocupación de personal en la empresa.

En muchos países la clasificación de las empresas por su tamaño considera solamente a nivel del personal empleado. Así por ejemplo en Japón se define a la micro empresa como la unidad que contrata hasta 20 trabajadores en la industria, y 5 en comercio y servicio; mientras que en Italia las micro empresas son las que superan los 200 empleados. En México sin embargo, cuando nos referimos a las micro empresas la definición oficialmente empleada considera no solo bajos niveles de personal ocupado, sino también en ventas.

Ninguno de estos criterios aportan una validez global, ya que solo serán aplicables en el aspecto para el cual han sido establecidos.

En consecuencia no consideramos adecuado el establecer parámetros en cuanto al numero de personal utilizado, niveles de venta, lugar en el mercado, niveles de producción, o cantidad de capital social; hasta que sean conjugándolos con aspectos tan relevantes que predominan en su medio ambiente externo.

Por tal razón resulta útil incorporar al análisis de la categorización por tipo de demanda que satisface la micro empresa lo que también revela su demanda intersectorial.

De esta forma proponemos dos categorías básicas:

La primera; de la micro empresa que forma parte de ramas que se orientan al desempeño de actividades tradicionales. Estas presentan características distintivas , una menor densidad de capital por unidad de producto y una importante contribución al abasto a nivel regional. En este grupo encontramos las industrias tales como textil, confección, mueblera, alimenticia, cuero y calzado, editorial, imprenta, entre otras.

En la segunda categoría ; las industrias como característica de mayor necesidad de mano de obra, maquinaria sofisticada, sus actividades intervienen en mercados interindustriales. En este grupo encontramos a industrias tales como; la papelera, hule y plástico, maquinaria, eléctrica, electrónica y metalmecánica.

Debido a las características enunciadas estas dos categorías presentan diferencias tanto en su desempeño económico, actual y potencial así como en los apoyos que requieran.

Si identificamos la magnitud de la empresa atendiendo los aspectos globales integradores de las mismas así como su medio ambiente externo en el cual se desarrollan; lograremos una ubicación adecuada.

### **1.2 IMPORTANCIA Y APORTACIONES DE LA MICRO EMPRESA METALMECANICA AL MEDIO AMBIENTE ECONÓMICO DE MÉXICO.**

Del entono ahora globalizado y los acelerados procesos de cambio tecnológico, han surgido como respuesta a ello, la micro empresa que se ha constituido un eslabón fundamental en las cadenas productivas.

Para lograr que estas se desempeñen con mayor competitividad deben de centrar sus ideas en que no por ser micro empresas necesariamente tienen que ser improductivas. En relación a esto resulta interesante que del 100 % de industrias en México ; 96 % son micro y pequeñas.

En México la micro empresa ha merecido el calificativo de estrategia en función de sus diversas aportaciones y ventajas entre las que conviene destacar:

- Es una de las posibilidades de inversión para el ahorro nacional.
- Se concentran en actividades que puedan realizar sin incurrir a la compra y transferencia de tecnología muy sofisticada , lo que facilita el proceso de inversión.
- La micro empresa completa en gran medida el proceso de producción de las grandes empresas y en la mayoría de las veces con una flexibilidad mayor que en la gran empresa. Este tipo de empresas tienen grandes aportaciones a los ciclos productivos ya que funcionan como clientes - proveedores ; compran insumos a otras de su misma magnitud y proporcionan a otras suministros de igual o diferente magnitud productos terminados y accesorios.
- Las actividades de la micro empresa son generalmente regionales por lo que proporciona óptimo aprovechamiento de recursos y genera una importante derrama económica en sus propias localidades.
- La micro empresa es generadora de fuentes de trabajo en muy diversas formas para aquellas personas que no logran desempeñarse en grandes empresas debido a la falta de

preparación, edad, defectos físicos, aquellas cuyas necesidades no los completamente satisfechas o cualquier otra circunstancia.

- Denotamos que la micro empresa proporciona ingresos no solo al dueño, sino que igualmente proporciona beneficios a las personas que colaboran o son empleados de las mismas, sin embargo, el beneficio económico mayor siempre va destinado al dueño.

- La micro empresa en operación aumenta el monto que recauda el Estado por impuestos, derechos: servicios, etc. lo cual se redunda en un mayor presupuesto de ingresos federales, teniendo el Estado la capacidad de desarrollar mas programas de beneficio para el pueblo.

- Generalmente la micro empresa sirve como " auxiliar de las grandes empresas" brindando ayuda a otras de mayor magnitud en muchas formas, caso característico es el de las micro empresas maquiladoras, o también como proveedores de artículos que solo esta produce, diseños y fabricación de refacciones de maquinarias sofisticadas que solo por medio de importación podrían conseguirse.

- Si la micro empresa no cumple su papel en el ciclo productivo "X", este afectara a nivel macroeconomico, ya que la producción de una gran empresa puede efectuarse por este solo hecho y detenerse no proporcionando los bienes necesarios demandados.

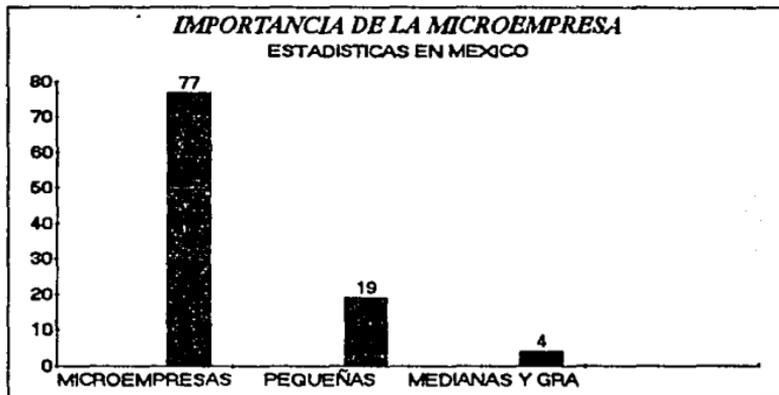
- Proporciona capital invertido, valor de producción, materias primas consumidas, formación de capital fijo por los empleos que generan y por la capacidad de compra que dan a la población trabajadora mediante los sueldos y salarios.

### **1.3 SITUACIÓN ACTUAL DE LA MICRO EMPRESA METALMECANICA.**

Cuando se habla de la microempresa en México, inmediatamente surgen cifras que pretenden denotarla inmediatamente de este sector en la actividad económica. Así las micro empresas representan el 96 % de los establecimientos manufactureros de un total de 114 mil, 77 % son micro empresas, 19 % son pequeñas y 4 % son medianas y grandes empresas. Los datos estadísticos referentes se pueden visualizar en la Figura no. 1

Analizar a la microindustria en bloque nos surge la prevalencia de menor producción en este sector. Para evitar este tipo de juicios hay que distinguir entre todas esas micro empresas cuales tienen ventaja competitiva, cuales cubren un nicho y cuales son de subsistencia. Manejándolas en forma agregada dificulta la definición y caracterizaron del sector al cual pertenecen y con ello el diseño de políticas adecuadas para apoyarlas.

No estamos negando la existencia de la problemática de este tipo de micro empresas, pero no se puede agrupar a todas estas en bloque de "micro industrias" y pretender que todas tienen los mismos problemas e iguales posibilidades. Unas requieren apoyos gubernamentales y otras requieren saber como aprovechar las oportunidades y hacerle frente a los retos actuales. De este 96 % de negocios hay que distinguir entre los que tienen



**ABSORBE EL 44 % DEL PERSONAL OCUPADO EN EL SECTOR MANUFACTURERO (16 MILLONES)**

**APORTA EL 43 % DE LA PRODUCCION MANUFACTURERA**

**APORTA EL 10 % DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO**

**CUBRE CASI TODAS LAS ACTIVIDADES MANUFACTURERAS**

**ESTA DISTRIBUIDA GEOGRAFICAMENTE EN TODO EL TERRITORIO NACIONAL TENIENDO MAYOR CONCENTRACION EN EL DISTRITO FEDERAL, GUADALAJARA Y MONTERREY.**

capacidad de ser productivos y los que no, y esta categorización la definen las mismas empresas al proporcionar el cambio sin esperar que un gobierno paternalista las califique y les distinga que es lo que deben hacer.

Retomando los factores que determinan o agudizan la problemática de este tipo de empresas, una respuesta muy común que se han dado a esta ha sido el planteamiento de la necesidad de que las micro empresas del sector metalmecánico se modernicen a fin de que puedan competir y beneficiarse de la globalización. Para lograrlo se ha planteado una ecuación que denota las necesidades de este tipo de micro empresas :

**COMPRA DE MAQUINARIA + CAPACITACIÓN + EXPORTACIÓN = SUPERVIVENCIA Y ÉXITO**

Esta formula sugiere que las micro empresas basicamente requieren de financiamientos baratos, capacitación y organización para exportar.

Por lo anterior pareciere que la pregunta inicial no debiera ser que debe hacer las microindustrias para modernizarse y competir sino si están donde deben estar, si tiene un mercado, si poseen una ventaja competitiva o capacidad para generarla, que nicho están cubriendo o pretenden cubrir, si aprovechan la facilidad de especialización y flexibilidad que las caracteriza contra la de economías de escala de las grandes, cual es su competencia y quienes son sus proveedores. Si una empresa sea cual sea su tamaño no sabe contestar mediante estas preguntas, muy probablemente todo lo que invierta ya sea capacitación, maquinaria, etc. será en vano.

Efectivamente las micro empresas del sector metalmecánico generan empleo pero para sentar las bases del desarrollo este deberá ser productivo. Lograrlo demanda que las micro empresas se conviertan en unidades competitivas que busquen para ello conocer el mercado, la competencia, los proveedores, los consumidores, los cambios tecnológicos, los retos y oportunidades.

La situación actual de la micro empresa del sector metalmecánico se deriva por tanto de :

- La falta de estudios de pre-inversión, que permita un análisis de las principales variables como: mercado, tecnología, costos, localización, financiamiento, etc.

- Escasez de mano de obra calificada, lo cual eleva los costos de operación de este tipo de empresas retardando igualmente la productividad repercutida en una mala calidad del producto.

- Asistencia crediticia no oportuna y poco ágil, ocasionada por el desconocimiento de tramites complicados y limitaciones para el acceso en obtención de créditos suficientes a tasas de interés razonables.

- Escasez de bienes de capital
  - Escasez de recursos económicos que provocan una limitación en la expansión del mercado.
  - Procesos informativos se logran a través de visitas al extranjero, revistas especializadas, cursos, seminarios, etc.
- Finalizando, la micro empresa por tanto tiene un panorama adverso y gran compromiso coexistiendo con las grandes empresas por lo cual es necesario ir eliminando las causas principales que frenan su desarrollo.

#### **1.4 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN AL MICRO EMPRESA METALMECANICA**

La Administración Financiera se denota como una de las funciones medulares de cualquier organización esto es debido a que todas las decisiones tienen implicaciones financieras, por ejemplo el lanzamiento de un nuevo producto o la reducción en la línea de otro, proyectos de expansión; entre otros, teniendo por objetivo siempre maximizar la rentabilidad de la empresa. El desempeño óptimo de la Administración Financiera contribuirá a elevar el valor de la empresa, así como al bienestar a largo plazo de todos aquellos que la integran y rodean.

Como podemos observar la Administración Financiera adecuada le permitirá a la empresa proporcionar a sus clientes mejores productos a precios razonables, a pagar sueldos y salarios más elevados a sus trabajadores y empleados y a otorgar un rendimiento más alto a sus inversionistas. Debido a las grandes bondades que ofrece una eficiente Administración Financiera y los efectos que logra en las empresas es fácil identificar quienes las desempeñan.

Actualmente en México las grandes empresas atribuyen gran importancia a esta función debido a su gran capacidad económica para mantenerla y a la cultura empresarial de la alta dirección.

Pero que sucede con aquellas empresas que no cuentan con los recursos de las grandes lo cual no les permite tener una visión más amplia en su esfera de operación, dejando al margen y hasta considerar que la Administración Financiera es innecesaria.

Es realmente preocupante que las micro empresas en México se encuentren tan limitadas en este sentido. Es verdad que en algunos aspectos técnicos no existe diferencia para aplicar los métodos de análisis en grandes o en micro empresas, sin embargo resaltamos la importancia que la micro empresa se enfrenta a una serie de problemas, necesidades, grado de desarrollo, entre otros factores que forman su ámbito de desarrollo ofreciéndole riesgos y oportunidades, los cuales serían evitados y aprovechados por el desempeño de una área específica de fianzas.

Distinguimos un aspecto financiero que predomina entre las micro empresas en general, las metas de rentabilidad generalmente son orientadas hacia las aspiraciones del dueño; situación que no sucede en las gran empresa, ya que dichas metas se orientan a las aspiraciones de un grupo de inversionistas .

Uno de los sectores en el que la micro empresa ocupa un alto porcentaje de existencia es el sector metalmeccanico. Podemos distinguir características especiales que inciden en su administración como lo es su mercado tan localizado, requerimientos de capital insatisfechos y su tecnología relativamente sencilla.

Si la Administración Financiera cumple una función eficaz ofreciendo tan buenos resultados es importante que su desempeño se realice en la micro empresa, y si esta no cuenta con los recursos necesarios para sostenerla, podría recurrir a los asesoramientos que se ofrecen despachos especializados , los cuales tienen costos accesibles ya que se logra allegar de estos servicios por los programas que igualmente ofrece Nacional Financiera.

## **CAPITULO 2**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS APLICADOS A LA MICRO EMPRESA DEL SECTOR METALMECANICO.**

#### **2.1 NECESIDAD DEL ANALISIS A LOS ESTADOS FINANCIEROS UTILIZADOS POR LA MICRO EMPRESA DEL SECTOR METALMECANICO.**

Los Estados Financieros son una fuente de información extremadamente importante acerca del negocio. Los documentos contables deberán indicar donde esta la compañía ahora, donde ha estado y suministrar claves útiles acerca de hacia donde va. Sin la clase de información suministrada por el Estados Financieros es casi imposible evaluar una compañía. Esta confianza a los Estados Financieros hace críticamente importante que los datos suministrados sean precisos, es decir verídicos e igualmente importante y que el usuario de los Estados sepa como interpretar apropiadamente los datos financieros. En fin se requieren ambas cosas, una divulgación honesta y un usuario informado, si los Estados Financieros han de tener algún valor.

Para poder lograr la evaluacion es necesario hacer patente la importancia y el significado de las cifras mediante simplificacion y cuantificacion de sus relaciones, es decir, analizar los Estados Financieros.

Los Estados Financieros por si solos no bastan para llegar a una conclusion adecuada con respecto a la condicion de la empresa, es necesario sumar a ellos razonamientos diferentes a los contables y considerar las condiciones del ambiente macroeconomico presente y futuro

Como una compañía industrial la microempresa del sector metalmeccanico requiere de documentos contables que le sean una constante fuente de informacion. Tales documentos basicos son los siguientes:

- EL Estado de Posición Financiera, en el cual podemos visualizar la estructura financiera de la empresa a un periodo determinado, es decir sus propiedades y obligaciones, así como el capital y las utilidades acumuladas o reinvertidas.

- El Estado de Pérdidas y Ganancias , tal documento muestra detallada y ordenadamente como se ha obtenido la utilidad o perdida en determinado periodo.

- El Estado de Costo de Producción , se conceptualiza como aquel que muestra el consumo y costo de materia prima, mano de obra y gastos indirectos de fabricación en los cuales se incurrió en un periodo determinado. La micro empresa del sector METALMECANICO como una rama de la industria de la transformación es necesario que cuente siempre con la información que el ofrece dicho Estado para identificar si los costos guardan el control adecuado.

Es importante mencionar que en la realidad de la micro empresa esta utiliza solamente dos de estos Estados Financieros, El estado de Posición Financiera y el Estado de Pérdidas y Ganancias, dejando al margen al Estado de Costos de Producción y al información que este ofrece para la misma empresa.

Retomando los puntos anteriormente mencionados, en la micro empresa , no se denota la importancia de la elaboración de los Estados Financieros y menos aun no comprende su gran utilidad y herramienta que representan para evaluar su empresa.

Los registros contables de la micro empresa generalmente son efectuados por un despacho especializado en tal área, pero que generalmente no presenta una panorámica financiera.

Sin lugar a dudas es importante que tanto la micro como la gran empresa elabore sus estados financieros como una herramienta de evaluación y planeación financiera, actividades desempeñadas precisamente por una Administración Financiera que no existe en este tipo de empresas.

## **2.2 MÉTODOS DE ANÁLISIS A LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA MICRO EMPRESA METALMECANICA Y SU INTERPRETACIÓN.**

En el presente trabajo de investigación se ha venido comentando la nula importancia que asigna la microempresa a la Administración Financiera y su actividad específica de analizar los Estados Financieros. Denotamos que es importante y valioso realizar esta tarea que muchas de las pequeñas y grandes deficiencias de estas empresas pueden corregirse si

se tomara el análisis financiero como una herramienta de juicio para valorar la actuación de la Administración.

Por ello es que estudiaremos los diferentes métodos de análisis a los Estados Financieros que generalmente utiliza la micro empresa metalmeccánica.

### 2.2.1 MÉTODOS VERTICALES.

Los métodos verticales convierten cada cantidad individual de dinero a un estado de porcentaje del importe total del grupo del cual forman parte, es decir, establecen relaciones entre los elementos integrantes de la información financiera perteneciente a un mismo periodo.

#### 2.2.1.1 POR CIENTOS INTEGRALES.

Como un método vertical, los por cientos integrales estudian un Estado Financiero a un periodo determinado por medio de las relaciones de sus partes componentes con el total. Las grandes cifras que aparecen en los Estados Financieros pueden confundir a un lector de los mismos. Una manera de simplificar la comprensión es convertir dichas cifras a porcentajes integrales. El citado método se fundamenta en el axioma matemático "El todo es igual a la suma de sus partes". Algunos autores han mencionado a este método como *Estado de Base Común*.

Al analizar los Estados Financieros aplicando este método es necesario tomar precauciones y tener cautela, ya que de lo contrario se llegarían a conclusiones erróneas. Por ejemplo, si el porcentaje integral para gastos de administración es del 6% en 1992 y del 10% en 1993, no se podría concluir necesariamente que esto signifique un aumento en el saldo de la partida de gasto de Administración, puesto que pudo haber permanecido con el mismo saldo solo que las ventas netas han disminuido.

PARTIDA RELATIVOS	VALORES ABSOLUTOS		VALORES	
	1992	1993	1992	1993
VENTAS	N\$ 500	N\$300	100 %	100 %
GASTOS DE ADMÓN.	30	30	6	10

Lo único que nos refleja este porcentaje integral es que los gastos de administración absorben una mayor parte de las ventas netas. Si deseamos conocer el comportamiento de las cifras a través del tiempo nos inclinaremos por aplicar un método propiamente horizontal como lo es el de aumentos y disminuciones o el de método de tendencias.

#### ASPECTO TÉCNICO DEL MÉTODO.

El proceso aritmético que se sigue para obtener los porcentajes integrales de un Estado Financiero es el siguiente:

Consiste en dividir cada una de las cifras parciales considerándola como una parte del "todo" entre la cifra base que representa el "todo", y el cociente se multiplica por cien  
Así tenemos que:

$$\text{Por Ciento Integral} = \frac{\text{cifra parcial}}{\text{cifra base}} \times \text{cien}$$

Aclaremos que los por cientos integrales se redondean sin fracciones con el objeto de hacer mas clara su comprensión. Aquellas cifras que sean demasiado pequeñas se consideran como inexistentes en este método.

Al aplicar este método se deben tener ciertas consideraciones de la técnica contable, por ejemplo en el Estado de Situación Financiera se considera el principio contable de que el Activo es igual a la suma del Pasivo y del Capital Contable, por lo tanto esta igualdad se considera como la totalidad o el "todo"

Es digno mencionarse igualmente que las reservas de depreciación, reservas de cuentas dudosas de cobro, etc. deben eliminarse calculando únicamente los porcentos integrales de los respectivos valores netos de activo y compararse por separado la reserva con el valor del activo a que completamente tal cuenta de reserva porque el dato de mayor interés es la relación que guarda cada reserva con su respectiva partida de activo en virtud de la función propia de dichas reservas

Al abordar la aplicación del método de porcentos integrales al Estado de Perdidas y Ganancias (o resultados), la base considerada como un "todo" son las ventas netas y no las ventas brutas, partida que se presenta generalmente en primer termino en dicho Estado. Esta es la aplicación correcta, sin embargo, debemos comentar que se pierde información respecto a las devoluciones, rebajas y descuentos sobre ventas debiéndose complementar los por cientos integrales con los por cientos relativos de dichas partidas en relación a las ventas brutas.

#### ILUSTRACIÓN DEL MÉTODO:

Para abordar la aplicación de este método y los subsiguientes utilizaremos a los datos financieros de la microempresa "CIA: "X" SA DE CV, correspondientes a los ejercicios de 1990, 1991 y 1992

Como podemos observar en el anexo I el análisis financiero de por cientos integrales aplicados al Estado de Situación Financiera la CIA. "X" S:A:de CV: identificamos lo siguiente:

La relación que guarda al activo circulante en relación al activo total es del 87 %, cifra que denotamos como muy elevada ya que el activo fijo solo representa un 13 %

**CIA. "X" SA DE CV**  
**ESTADO DE POSICION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 1992**  
**POR CIENTOS INTEGRALES**  
**NUEVOS PESOS**

<b>ACTIVO</b>	<b>1992</b>	<b>% INTEGRAL</b>
<b>Circulante</b>		
EFFECTIVO EN CAJA/BANCOS	8,418	3.00
CLIENTES	86,952	30.00
IMPUESTOS POR RECUPERAR	16,774	6.00
DEUDORES DIVERSOS	1,692	-0-
INVENTARIO DE PROD.EN PROCESO	137,500	48.00
<b>Total de Circulante</b>	<b>251,336</b>	<b>87.00</b>
<b>Fijo</b>		
MAQ. Y EQ. INDUSTRIAL	68,412	
DEP.ACUM.MAQ. Y EQ. IND.	(34,848)	12.00
EQ. DE TRANSPORTE	14,300	
DEP.ACUM.EQ. DE TRANSPORTE	(14,300)	0
MOB.Y EQ. DE OFICINA	6,404	
DEP.ACUM.MOB. Y EQ. OFICINA	(3,177)	1.00
HERRAMIENTAS Y REFACCIONES	1,765	
DEP.ACUM. HERRAMIENTAS Y REFACC.	(1,765)	0
EQUIPO DE COMPUTO	4,688	
DEP.ACUM.EQUIPO DE COMPUTO	(4,688)	0
<b>Total de Fijo</b>	<b>36,791</b>	<b>13.00</b>
<b>Diferido</b>		
DEPOSITOS EN GARANTIA	250	-0-
<b>Total Diferido</b>	<b>250</b>	<b>-0-</b>
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>288,377</b>	<b>100.00</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>A Corto Plazo</b>		
ACREEDORES DIVERSOS	13,652	5.00
PROVEEDORES	91,196	32.00
ANTICIPOS DE CLIENTES	53,391	18.00
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	45	-0-
IMPTOS X PAGAR	124,978	43.00
P.T.U.	5,185	2.00
<b>Total a Corto Plazo</b>	<b>288,447</b>	<b>100.00</b>
<b>CAPITAL</b>		
CAPITAL SOCIAL	1,500	-0-
RESERVA LEGAL	300	-0-
APORTACION DE CAPITAL P/FUTUROS	80,000	28.00
UTILIDADES O PERDIDAS ACUMULADAS	(81,870)	(28)
<b>Total de Capital Contribuido</b>	<b>(20)</b>	<b>-0-</b>
<b>TOTAL DE PASIVO MAS CAPITAL</b>	<b>288,377</b>	<b>100.00</b>

Las inversiones en maquinaria y equipo industrial son nulas y por el contrario se muestran depreciadas que lo que deducimos que la CIA. tiene una tecnología sencilla y obsoleta en sus procesos de producción.

Dentro del activo circulante observamos que los inventarios de producción en proceso tienen un saldo muy elevado en relación a que no existe inventario de materia prima y artículos terminados.

Podemos inferir que la situación de un alto índice de inversión en inventarios de producción en proceso al cierre del ejercicio es a causa de la capacidad instalada para lograr incrementar su producción y sus ventas, lo cual se manifestaría en utilidad y no en pérdidas.

El saldo de la inversión en clientes representa alto denotando falta de liquidez, puesto que caja y bancos resultaron con un porcentaje de 3 %

Comparando el porcentaje de cuentas por pagar del 32 % con el de cuentas por cobrar a clientes del 30 %, deducimos que el saldo en las cuentas con proveedores es mayor al de las cuentas pendientes de cobro. por tanto no alcanzamos a cubrir nuestras deudas corrientes con la recuperación de nuestra cartera de clientes

En el rubro de pasivo a corto plazo notamos una característica particular en la compañía, ya que este es un porcentaje igual al del activo total. Es un punto alarmante ya que la compañía no cuenta con capital propio. Sus operaciones son realizadas con recursos ajenos al 100% ya que sus pérdidas son tan grandes o igual a su capital de aportación. Por tanto la compañía ha perdido la totalidad de su Capital Contable.

Otro rubro interesante del pasivo es la partida de " Impuestos por Pagar" la cual representa el 43 % del total del pasivo y capital. La compañía tiene un alto adeudo con el FISCO debido a que no genera los suficientes recursos para reducir esta partida

Por lo que respecta al Estado de Pérdidas y Ganancias es visible en el anexo 2 el alto porcentaje del costo de ventas o de producción, dejando un margen de utilidad bruta de tan solo 30 % que no alcanza a cubrir el 35 % que representan los gastos generales

Es fácil pensar que los gastos generales representen un alto porcentaje debido a las erogaciones que tienen que efectuar por concepto de mantenimiento correctivo, composturas, refacciones. derivados de tener maquinaria tan obsoleta.

De igual forma la mano de obra es necesaria debido a que la capacidad instalada es tan limitada que probablemente se tengan tiempos muertos por fallas y descomposturas de la maquinaria lo que implica tener que prolongar jornadas de trabajo y pagar horas extras incrementando finalmente el costo.

Finalmente identificamos que no se tienen márgenes de rentabilidad sino de pérdidas.

**CLA "X" SA DE CV**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS EN POR CIENTOS INTEGRALES**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 1992**  
**(NUEVOS PESOS)**

<b>CONCEPTO</b>	<b>1992</b>	<b>% INTEGRAL</b>
VENTAS	601,770	
OTROS INGRESOS	-0-	
<b>TOTAL</b>	<b>601,770</b>	<b>100</b>
COSTO DE PRODUCCION Y VENTAS	420,531	70
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>181,239</b>	<b>30</b>
<b>GASTOS DE OPERACION:</b>		
GASTOS GENERALES	211,434	35
<b>UTILIDAD DE OPERACION</b>	<b>(30,195)</b>	<b>(5)</b>
<b>COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</b>		
INTERESES GANADOS	62	-0-
INTERESES CAUSADOS	28	-0-
<b>TOTAL DE COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>90</b>	<b>-0-</b>
<b>OTROS GASTOS Y OTROS PRODUCTOS:</b>		
OTROS GASTOS	1,223	-0-
OTROS PRODUCTOS	1,431	-0-
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(29,858)</b>	<b>(5)</b>
PROVISION PARA ISR	-0-	
PROVISION PARA I.A.	6,457	(1)
PROVISION PARA PTU	-0-	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(23,401)</b>	<b>(4)</b>

La situación de un porcentaje del 32 % que representan nuestros proveedores del total de pasivo se relaciona a un costo elevado de materias primas ya que no será posible obtener descuentos especiales o de pronto pago debido a la falta de liquidez que se identifica.

#### **2.2.1.2 RAZONES FINANCIERAS**

El análisis de la relación entre las partidas de los estado financieros es esencial para la interpretación de los datos. La relación entre una partida y otra expresada en forma matemática se conoce como razón

No se considera este método aislado ya que aunado al de porcentos integrales y otros métodos que estudiaremos mas adelante conformaran la base de juicio de la Administración Financiera.

El análisis de las razones financieras también permite a la Administración Financiera anticipar las reacciones de los inversionistas y de los acreedores y en esta forma ganar indicios acerca de como los intentos para adquirir fondos tendrán probabilidades de ser aceptados.

Este metodo ofrece informacion para diversos publicos interesados en la compañía ,asi el acreedor a corto plazo proyecta su interés sobre la solvencia del negocio; el acreedor a largo plazo sobre la estabilidad y el inversionista sobre la rentabilidad .Pero una vez examinada la situación de su particular interés, inmediatamente dirige su atención hacia las demás situaciones ya que aquellas que no sean favorables en cualquier aspecto influyen sobre su interés en particular .

Al ser las razones financieras un método de análisis que relaciona partidas tanto del Estado de Posición Financiera y del Estado de Perdidas y Ganancias estas pueden dividirse en cuatro grupos básicos:

1. **RAZONES FINANCIERAS DE LIQUIDEZ:** Indican la capacidad de la compañía para cumplir sus obligaciones a Corto Plazo

2. **RAZONES DE ENDEUDAMIENTO:** Indican la capacidad de la compañía para cumplir sus obligaciones a corto y largo plazo, es decir el monto de recursos de terceros que se usa para generar utilidades.

3. **RAZONES DE ACTIVIDAD:** Indican que tan eficientemente esta utilizando la compañía sus activos, es decir, la velocidad a la que diversas cuentas se convierten en ventas o en efectivo.

4. **RAZONES DE RENTABILIDAD:** Indican los retornos netos en ventas y activos, evalúan las ganancias con respecto a u nivel determinado de ventas, de activos o de la inversión de los accionistas.

**ILUSTRACIÓN DEL MÉTODO:**

Al igual que el método de por cientos integrales utilizaremos los documentos contables de la compañía en referencia.

**RAZONES FINANCIERAS DE LIQUIDEZ:** Las tres medidas básicas de liquidez son:

**CAPITAL NETO DE TRABAJO:** Este concepto de una empresa se calcula restando de los activos circulantes los pasivos a Corto Plazo. En esta cifra se establece de manera específica el nivel que debe mantener la liquidez de operación. La ecuación básica es la siguiente:

$$\text{ACTIVO CIRCULANTE} - \text{PASIVO CIRCULANTE} = \text{A CAPITAL NETO DE TRABAJO}$$

Para la CIA. "X" SA DE CV tenemos:  $251,336 - 288,447 = (37,111)$

Esta cifra indica que la compañía NO tiene la liquidez operativa suficiente para realizar sus actividades. Su espacio de operación con recursos propios es nulo.

Hemos encontrado el primer "foco rojo" ya que sus recursos dependen de sus proveedores no siendo capaz la compañía de generar propios recursos.

**ÍNDICE DE SOLVENCIA:** Se expresa como sigue:

$$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO A CORTO PLAZO}}$$

Esta razón es de gran observación para los analistas de crédito de las instituciones bancarias ya que esperan que los financiamientos a corto plazo sean cubiertos con los recursos que se generan.

$$\text{Aplicándola a CIA. "X" SA DE CV} \quad \frac{251,336}{288,447} = 0.8713$$

Este índice es inferior a la unidad, el cual es esperado ya que CIA. "X" SA DE CV cuenta con un Capital Neto de Trabajo negativo, sin recursos propios lo cual significa que la compañía tiene 87 centavos para cubrir cada peso de deuda a Corto Plazo. Por tanto la capacidad de pago de la compañía es inaceptable. Cabe mencionar que la aceptabilidad de un índice de solvencia depende del campo industrial en el que opera la compañía.

**PRUEBA DE ÁCIDO:** Este índice se usa comúnmente como un suplemento de la razón de solvencia. Es semejante a esta última con la diferencia que no se incluye el inventario ya que generalmente es el activo circulante de menor liquidez porque todavía falta venderlos y recuperar el efectivo correspondiente a la cuenta corriente, y si se tiene una

rotación de inventarios lenta impactaría negativamente este índice. El resultado representa la capacidad de pago de la compañía para cubrir sus deudas inmediatamente.

La expresión que la determina es la siguiente:

<b>ACTIVO CIRCULANTE - INVENTARIOS</b> <b>PASIVO A CORTO PLAZO</b>
---

La prueba de ácido para CIA. "X" SA DE CV es:  $\frac{251,336 - 137,500}{288,477} = 0.3946$

Podemos observar que la compañía en cuestión no ha obtenido un índice favorable, porque representa que CIA. "X" SA DE CV solo puede pagar 39 centavos inmediatamente por cada peso que adeuda a corto plazo. Generalmente se considera que el resultado sea igual a uno por lo menos para que sea aceptable, sin olvidar el giro en el que opera.

**RAZONES DE ACTIVIDAD:**

**RAZÓN DE INVENTARIOS:** Las políticas de inversión en inventarios dependen del giro de cada empresa, ya que no es igual tener un inventario en alimentos o que requiera un ambiente especial lo cual se refleja en un incremento de costos por mantener el inventario. Estos son factores importantes de considerar por la Administración Financiera para establecer el nivel idóneo.

La rotación se refiere a determinar el número de veces que "da vuelta" el inventario en un determinado periodo o ejercicio. Una baja rotación en inventarios implica una gran inversión lo cual se determina por situaciones tales como: Contar con un inventario que permita satisfacer ampliamente las necesidades de los clientes en cualquier momento aun en situaciones de escasez; incurrir en costos extraordinarios por primas de seguros, impuestos, gastos de almacenajes, riesgo de obsolescencia, deterioro; y mantener por largos periodos recursos en forma improductiva.

Igualmente si la rotación de inventarios es alta estos se reducen y podría ser que la empresa este quedando constantemente sin inventario dando como resultado la pérdida de clientes y poniendo en riesgo las ventas futuras.

Dentro de las empresas manufactureras la actividad o liquidez del inventario se mide utilizando las siguientes expresiones para cada tipo de inventario:

<b>ROTACION DEL INVENTARIO</b> = <b>COSTO DE LA M.P. UTILIZADA EN</b> <b>DE MATERIA PRIMA</b> <b>EL PERIODO</b> <b>INVENTARIO PROMEDIO DE M.P.</b>
--

Con este índice podemos determinar el número de veces que se requiere invertir en materia prima.

$$\text{ROTACIÓN DEL INVENTARIO} = \frac{\text{COSTO DE ART. DE PRODUCCIÓN EN DE PRODUCCIÓN EN PROCESO}}{\text{INVENTARIO PROMEDIO DE PRODUCCIÓN EN PROCESO. PROCESO}}$$

Con este índice determinamos la eficiencia del proceso de producción y su duración

$$\text{ROTACIÓN DEL INVENTARIO} = \frac{\text{COSTO DE VENTAS O ARTÍCULOS DE PRODUCTO TERMINADO}}{\text{INVENTARIO PROMEDIO DE PRODUCTO TERMINADO. VENDIDOS}}$$

Este índice representa las veces que se vende el inventario.

Los inventarios promedios los obtenemos sumando el saldo inicial y saldo final de cada tipo de inventario en un periodo determinado y dividido entre dos.

Con la conjugación y análisis podemos deducir la eficiencia de los ciclos productivos.

La Administración Financiera incide en determinar precisamente el nivel de inversión en inventarios para satisfacer el mercado y que no genere altos costos de mantener un inventario.

En la Administración Financiera en su habilidad debe evitar los riesgos y aprovechar las oportunidades a fin de lograr eficientar los recursos financieros.

En la CIA. "X" SA DE CV los inventarios presenta la siguiente situación:

- No tener un saldo en la partida de "Inventarios de Materia Prima"
- No tener saldo en la partida de "Inventarios de Producto Terminado"

Por tanto será inútil establecer una razón matemática con cifras en cero.

Podemos observar que el inventario de Materia Prima se agota al 100%. ya que todo el importe adquirido se pone en proceso de producción, y este el punto en el que el flujo de los inventarios se queda atorado, al producir solo una fracción del importe del insumo haciéndose necesario agotar el inventario de producto terminado a fin de satisfacer las ventas; y sin embargo, no se logra culminar con éxito debido a la reducción en las ventas de 1992

Retomando puntos importantes del análisis anterior los ingresos se ven impactados por la falta de capacidad instalada y el grado de obsolescencia de la maquinaria.

**PLAZO DE COBRANZA PROMEDIO:** El tiempo que requieren las cuentas por cobrar para convertirse en efectivo es un factor importante para evaluar si el Capital Neto de Trabajo es adecuado.

Este índice financiero es útil para evaluar las políticas de crédito y cobranza; y contrastarla posteriormente con el de cuentas por pagar.

Se obtiene de la siguiente forma:

<u>CUENTAS POR COBRAR</u> <u>VENTAS ANUALES</u> 360
---

Abordando la empresa en cuestión se presenta el siguiente esquema:

$$\text{PLAZO DE COBRANZA PROMEDIO} = \frac{86,952}{\frac{601,770}{360}}$$

$$\text{PLAZO DE COBRANZA PROMEDIO} = 52.02 \text{ DÍAS DE PLAZO PROMEDIO DE COBRANZA.}$$

El resultado indica que la compañía tarda 52 días en recuperar sus cuentas por cobrar. Este índice retoma importancia al compararlo con la política de crédito y cobranza y la rotación de cuentas por pagar con ello determinaremos el desfazamiento con respecto a la citada política, la eficiencia de los procedimientos de cobranza, e identificar si el período de pago es proporcional al de cobranza.

CIA. "X" SA DE CV tiene una política de crédito y cobranza de 30 días, por tanto consideramos este índice como deficiente, lo que se refleja claramente en la liquidez tan mermada.

**ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR:** En este índice identificamos la contraparte que nos indicara la eficiencia en la utilización de los financiamientos otorgados y los recibidos, ya que en la medida en que este índice resulte inferior al de cuentas por cobrar, se tendrán que retomar alternativas de solución.

Este plazo llamado de duración media de las cuentas por pagar se calcula de la siguiente forma:

<u>CUENTAS POR PAGAR</u> <u>COMPRAS ANUALES</u> 360
---

La dificultad en el cálculo de esta razón surge de la necesidad de encontrar las compras anuales que el valor del cual no se dispone en los Estados Financieros utilizados comúnmente en la tipología de estas empresas. Para lograr obtener este dato de CIA. "X" SA DE CV se recurrió a la declaración anual del Impuesto Sobre la Renta del ejercicio 1992. El resultado es el siguiente:

$$\frac{91,196}{243,438} = 135.66 \text{ días}$$

$$\frac{243,438}{360}$$

Esta cifra obtenida indica que la compañía tiene un periodo de pago en sus deudas a corto plazo de 135.66 días. Comparando este resultado con el crédito de 60 días recibido de los proveedores podemos inferir que la compañía tiene sus deudas en cartera vencida.

**ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS:** Este índice financiero nos permite identificar que tan intensamente se están utilizando los activos fijos de la compañía para generar producción. Se expresa de la siguiente manera:

$\frac{VENTAS}{ACTIVO FIJO NETO}$
-----------------------------------

El esquema que presenta CIA. "X" SA DE CV es el siguiente:

$$\frac{601,770}{36,791} = 16.35 \text{ veces}$$

Esto nos indica que los activos se están utilizando al máximo ya que generan 16.35 veces al año su valor en libros. Este índice es de esperarse, ya que CIA. "X" SA DE CV cuenta con un activo fijo reducido, obsoleto utilizándose al máximo de su capacidad; ya no siendo capaces de generar más producción para satisfacer las ventas y menos aun incrementarlas consecutivamente. Efectivamente la Administración está utilizando los activos fijos adecuadamente, solo que al operar con maquinaria tan anacrónica y explotada al 100% los gastos de mantenimiento y reparación, así como los de mano de obra se ven aumentados, lo cual se puede observar en el porcentaje tan alto que representan tanto el costo de ventas y los gastos generales que concluyen en pérdidas constantes.

El rendimiento que los activos fijos proporcionan a la compañía es bueno si consideramos su antigüedad, tal vez esto sea el argumento de la Administración para seguir conservándola, pero debe tenerse presente que al mantener estos recursos obsoletos se impacta negativamente los resultados.

**ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES:** La rotación de activos totales refleja que tan eficientemente se están utilizando los activos para generar ventas. La rotación de activos totales es igual a las ventas dividida entre los activos totales; por consiguiente:

$\frac{V E N T A S}{A C T I V O S \ T O T A L E S}$
---

La rotación de activos totales para la CIA. "X" SA DE CV es la siguiente:

$$\frac{601,770}{288,377} = 2.08$$

Observando este índice diremos que la compañía no administra adecuadamente los reducidos recursos propios que posee, a pesar de que la maquinaria genere recursos (aunque insuficientes) identificamos nuevamente la problemática de los inventarios detenidos en proceso de producción, lo hace mas evidente que la compañía debe abandonar la idea de no invertir en maquinaria y tecnología.

**RAZONES DE ENDEUDAMIENTO:** Este grupo de índices financieros determina el monto del dinero de terceros que se usa para generar utilidades. Se ocupa especial atención en las deudas a largo plazo, ya que estas comprometen a pagar intereses capital.

Las empresas con razones de apalancamiento pequeñas tienen menos riesgo de pérdidas cuando la economía entra en recesión, pero también tiene rendimientos tan esperados mas pequeños cuando la economía entra en auge. Esta situación es inversa para las empresas con índices de apalancamiento alto. Es precisamente función de la Administración Financiera equilibrar los rendimientos esperados mas altos y el riesgo.

En la practica el apalancamiento puede enfocarse de dos formas:

1. Se examinan las razones del Estado de Posición Financiera para determinar el grado en el cual los recursos solicitados por créditos han sido usados para financiar la empresa.
2. Se examinan las razones del Estado de Perdidas y Ganancias para determinar hasta que punto están siendo cubiertos los cargos fijos por las utilidades en operación.

Las razones de apalancamiento se definen por las siguientes:

**RAZÓN O ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO (DEUDA TOTAL A ACTIVOS TOTALES):**

Esta razón mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores de la empresa. Generalmente los acreedores prefieren razones moderadas de endeudamiento ya que su margen de protección contra pérdidas se aumenta. Una razón de endeudamiento mas

alta significa generalmente que la empresa debe pagar una tasa de interés alta en sus préstamos. Esta razón se expresa así:

<u>PASIVOS TOTALES</u> <u>ACTIVOS TOTALES</u>
--

La CIA. "X" SA DE CV presenta el siguiente esquema:

$$\frac{288,447}{288,377} = 1$$

Es un punto alarmante este resultado, ya que lo interpretamos de la siguiente forma: "por cada peso de activo hay un peso de pasivo." La compañía se financia al 100 % de sus recursos provenientes de sus deudas, la razón es 1 a 1.

Particularmente CIA. "X" SA DE CV no tiene pasivo consolidado, por lo que sus deudas a corto plazo representan el total de sus activos. Se ha perdido totalmente el capital al cierre de ejercicio 1992. Sin los financiamientos de proveedores, dejaría de funcionar. Ante esta situación, la compañía está en manos de sus acreedores quedando los accionistas al margen de la misma.

**RAZÓN DE DEUDA O PATRIMONIO:** Este cociente indica la relación entre los pasivos a largo plazo que proporcionan los acreedores y el que aportan los propietarios de la empresa. Define el grado de apalancamiento financiero de la empresa.

La expresión de esta razón es la siguiente:

<u>PASIVO A LARGO PLAZO</u> <u>CAPITAL SOCIAL</u>
--

Específicamente en la CIA. "X" SA DE CV observamos que su Estado de Posición Financiera no muestra pasivo a largo plazo, por lo que no tendría sentido hacer un cálculo matemático, sino enfocarnos a lo que indica esta situación sin realizar sumas, divisiones y multiplicaciones.

La compañía está apalancada al 100 % solo con sus pasivos a corto plazo.

**RAZÓN DEL NUMERO DE VECES EN QUE SE HAN GANADO INTERESES:** El resultado de calcular esta razón mide la capacidad para cubrir los pagos de interés contratados por deudas a partir de sus utilidades. Entre más alto sea el valor de esta razón mayor será la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones de intereses. Se calcula como sigue:

**UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS**  
**PAGO POR INTERESES**

Aplicando esta razón a la CIA. "X" SA DE CV se obtiene el siguiente valor para 1992

$$\frac{(29,987)}{62} = (483.66)$$

Este resultado es inoperante debido a las pérdidas acumuladas tan elevadas, por lo cual si no es capaz de generar el mínimo de utilidades, tienen nula capacidad para pagar intereses derivados de deudas en caso de que tuviera pasivo consolidado.

**COBERTURA DE CARGOS FIJO:** Esta razón comprende todas las obligaciones de pasivo fijo. Los pago de capital sobre deuda, los pagos sobre contratos de arrendamiento y los dividendos de acciones preferentes. La formula para la razón es:

**UTILIDADES ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS**  
**(CARGOS POR INTERESES+PAGOS DE CAPITAL+DIVIDENDOS DE ACCIONES**  
**PREFERENTES) X [1(1-t)]**

Donde:  $t$  es la tasa impositiva aplicable a las utilidades de la compañía.

El termino  $1(1-t)$  se agrega aquí para ajustar el Capital después de impuestos y los pagos por dividendos de acciones a un equivalente antes de impuestos congruente con el valor antes de impuestos en el numerador. Considerando que actualmente muchas empresas arriendan activos podemos definir entonces la formula nuevamente tomando en cuenta arrendamiento financiero.

**UTILIDAD ANTES DE INTERESES + CARGOS POR INTERESES +**  
**OBLIGACIÓN DE ARRENDAMIENTO**  
**OBLIGACIONES DE ARRENDAMIENTO+CARGOS POR INTERESES**

La CIA. "X" SA DE CV, no tiene contratos de arrendamiento, ni pensar en que tenga colocación de acciones preferentes, por lo tanto este índice queda fuera del esquema que presenta la compañía.

**RAZONES DE RENTABILIDAD** Las razones examinadas hasta este momento proporcionan indicadores de operación de la empresa, políticas seguidas e inexistentes, procedimientos, etc pero las razones de rentabilidad dan respuestas mas completas a la pregunta de que tan efectivamente esta siendo administrada la compañía

Existen muchas medidas de rentabilidad cada una de las cuales relacionan los rendimientos de la empresa con las ventas de activos o el capital. Este grupo de razones permiten evaluar las ganancias de la empresa con respecto a su nivel de ventas, activos o inversión de accionistas.

La atención a estos análisis es especial ya que la empresa para sustentarse es necesario que genere utilidades; sin estas no se puede atraer capital externo.

Estas razones son las siguientes:

**MARGEN BRUTO DE UTILIDADES:**

Este margen indica el porcentaje que queda sobre las ventas después del costo de mercancías

Se calcula como sigue:

$\frac{\text{VENTAS} - \text{COSTO DE LO VENDIDO}}{\text{VENTAS}} \quad \text{O} \quad \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS}}$
---

Para la CIA. "X" SA DE CV contemplamos lo siguiente:

$$\frac{601,770 - 420,239}{601,770} = 0.30$$

La compañía tiene un costo de ventas que representa un 70 % de las ventas netas y por consiguiente un margen de utilidad bruta del 30 %.

Este margen reducido de utilidad marginal es resultado de la mala administración, ya que si en el costo de producción y ventas incide tanto la materia prima, la mano de obra y los gastos indirectos, podemos inferir, que su problemática de maquinaria "vieja" eleva los requerimientos de mano de obra por tiempos muertos dedicados a fallas y descomposturas. Si una orden de producción es urgente es necesario que se pague tiempo extra a fin de recuperar el tiempo perdido en reparación de maquinaria y lograr entregar oportunamente. Al referirnos al costo de materia prima observamos que la empresa tiene sus cuentas por pagar a proveedores con vencimientos muy altos, por lo que es imposible "arrancar" de ellos descuentos adicionales a sus financiamientos.

**MARGEN DE UTILIDADES DE OPERACIÓN:** Esta razón representa lo que a menudo se denota como utilidades puras que gana la empresa por cada peso de ventas. Las utilidades son puras en el sentido de que no tienen en cuenta cargos por costo de financiamiento o gubernamentales como es el Impuesto Sobre la Renta, es decir, son utilidades obtenidas exclusivamente en las operaciones de la compañía. Un nivel alto es mejor para este margen, el cual se calcula como sigue:

<u>UTILIDADES DE OPERACION</u> O <u>VENTAS-COSTO DE LO VENDIDO</u> <u>VENTAS</u> - <u>GASTOS TOTALES DE OPERACION</u> <u>VENTAS</u>
---

El valor del margen de utilidades de operación de la CIA. "X" SA DE CV para 1992 es::

$$\frac{(30,195)}{601,770} = \frac{(601,770 - 420,531 - 211,434)}{601,770} = (0.05)$$

Como lo determinamos en el análisis del método de por cientos integrales, el margen de utilidad de operación refleja una perdida representativa del 5 %. Esto es a causa del margen tan alto del costo.

La falta de visión es un nota mala para la administración de esta micro empresa al no desear el desarrollo y crecimiento.

**MARGEN NETO DE UTILIDADES:** Este margen determina el porcentaje que queda de cada peso por ventas después del costo de financiamiento y cargos gubernamentales. El margen neto de utilidades debe mantenerse lo mas alto posible, ya que es una medida común del éxito de una empresa con respecto de las utilidades sobre las ventas. La aceptabilidad de este índice depende del sector industrial de cada empresa. Determina el impacto del costo de financiamiento a las utilidades de la empresa permitiendo tomar decisiones para la mejor Administración Financiera de estos recursos.

Se expresa de la siguiente forma:

<u>UTILIDAD NETA</u> <u>VENTAS</u>
---------------------------------------

En la CIA. "X" SA DE CV las perdidas son constantes y el ejercicio 1992 no es la excepción, el calculo de esta razón denota el rendimiento y rentabilidad de la compañía. Podemos observar lo siguiente:

$$\text{MARGEN NETO DE UTILIDADES} = \frac{36,410}{601,770} = (0.06)$$

El indicador de pérdida aumenta 0.01 con el cargo por impuesto al activo. La compañía no cuenta con financiamientos por lo que no hay gran variación entre el margen de operación y el neto.

Con el resultado de estos márgenes los cuales se derivan de un alto porcentaje de costo no teniendo suficiente espacio la utilidad bruta para absorber los gastos de operación, concluyéndose en una nula rentabilidad en la CIA. "X" SA DE CV

**RETORNO DEL TOTAL DE ACTIVOS:** Este índice mide la efectividad total de la administración al generar ganancias con sus activos disponibles. Si precisamente un fundamento de la Administración es la de "maximizar los recursos " este resultado se identifica al calcular esta razón de la siguiente manera:

**UTILIDADES NETAS DESPUÉS DE IMPUESTOS**  
**ACTIVOS TOTALES**

El valor del rendimiento de la inversión de la CIA. "X" SA DE CV se toma en pérdida al no existir utilidad, sin embargo, la calculamos.

$$\text{RETORNO TOTAL DE LOS ACTIVOS} = \frac{(36,410)}{288,377} = (0.12)$$

Este margen calculado es esta compañía sigue indicando una pérdida derivada igualmente de la deficiente rotación de activos totales que es de 2.08 únicamente, los cuales son reducidos y además mal administrados no generando ni un mínimo de utilidad.

**RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL CONTABLE:**

Se denota por :

**UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS**  
**CAPITAL SOCIAL**

Mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas tanto comunes como preferentes. El objetivo de la Administración General y Financiera es generar al máximo rendimientos en la inversión de los accionistas de la empresa

Las razones antes descritas nos definen las debilidades de la compañía causadas por su deficiente Administración para sobreponer las oportunidades.

Un alto rendimiento en la riqueza neta es un factor indicativo del buen éxito.; sin embargo cuando no es así y sucede lo contrario podemos visualizar la situación para tomar medidas correctivas en forma global para obtener una rentabilidad. Esta situación deplorable sucede en la CIA "X" SA DE CV, la cual sin necesidad de calcular esta razón es evidente su "quiebra técnica", ya que las pérdidas acumuladas son tan elevadas que se ha agotado al total del capital derivado de los accionistas La compañía no está cumpliendo su objetivo de "crear dinero", es decir, de lucro debido a su marcada Administración deficiente.

Los indicadores financieros por sí solos no nos permiten evaluar un punto en el tiempo, una situación que por diversos factores tal vez haya atravesado en un pero momento, es necesario realizar un análisis del tiempo y conjugar razonamientos diferentes a los contables, definir el campo de acción, expectativas del ambiente interno y externo de la CIA: "X" SA DE CV a fin de definir lo que se desea para la compañía y la gente involucrada en ella.

### **2.2.2 MÉTODOS HORIZONTALES**

Estos métodos analizan el comportamiento de la empresa a lo largo del tiempo tomando como base un punto en el tiempo. Podemos definir el posible desarrollo de la empresa a fin de determinar si una posición buena seguira imperando de acuerdo a las condiciones ; pudiendo mejorar o empeorar.

Los métodos horizontales permiten estudiar los cambios sufridos a los negocios en el transcurso del tiempo permitiendo evitar sus causas de ser nocivos para la compañía y fomentar los que sean benéficos.

Para predecir el futuro sobre bases solidas y adecuadas es necesario conocer el pasado y el presente. El conocimiento del pasado solo adquiere importancia cuando se estudia en forma comparativa con objeto de que las comparaciones muestren los cambios esperados en las diversas situaciones y su consiguiente desenvolvimiento en el transcurso del tiempo.

#### **2.2.2.1 MÉTODO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES**

En este método se comparan cifras homogéneas correspondientes a dos periodos iguales de una misma clase de Estados Financieros. Tales comparaciones genéricamente se conocen con el nombre de Estados Financieros Comparativos.

La ventaja principal de mostrar los aumentos o disminuciones en cantidades o cifras absolutas o relativas, es que los cambios importantes en tales cifras serán mas evidentes y señalaran el camino para un estudio, investigación e interpretación de causas.

Es importante mencionar que las cifras contenidas en los Estados Financieros se expresan en unidades monetarias; y la moneda cualitativamente es un instrumento de medida carente de estabilidad, puesto que su poder adquisitivo varía continuamente. En atención a este tipo de situaciones es necesario que las cifras manifestadas en los Estados Financieros sean actualizadas por medio de la aplicación del Boletín B-10 para que tengan el mismo valor a la ultima fecha de la información financiera presentada ; con lo cual se puede usar este método con plena confianza.

La correcta aplicación del método deriva de la utilización de información complementaria de la que puede derivarse cuales fueron las circunstancias que prevalecieron y como influyeron en los cambios. Sin esta información adicional la utilidad del método es limitada y en la mayoría de los casos se llegara a conclusiones erróneas al no contemplarla.

Las inferencias derivadas de este análisis es contemplada cuando no solo se manifiesta el cuanto, sino también el como y el por que de los cambios, ya que el éxito o fracaso de los negocios se desenvuelve normalmente durante el transcurso de los años y no en determinado ejercicio.

Ahora bien, el grado de los cambios netos anuales en los datos absolutos pueden observarse mas fácilmente si se expresan con términos relativos o de porcentaje, es decir, el método no se limita a cifras absolutas, sino que con cautela y precaución en las interpretaciones es posible mostrar variaciones en relación a dos periodos iguales expresados en porcentaje. Tales se calculan dividiendo el aumento o disminución de cada partida en cuestión entre la cifra correspondiente a la misma partida en el Estado Financiero anterior.

Cuando los porcentajes no pueden calcularse es porque ciertas partidas que no muestran ninguna cantidad en el año base. Si una partida tiene un valor en el año base y ninguna en el año siguiente la disminución es del 100 %. No se da porcentaje por una partida después del año base cuando no existe cifra par el mismo año base.

Cuando los Estados Financieros Comparativos que muestran los cambios en las cantidades absolutas o en porcentajes han sido terminados, es necesario seleccionar para su estudio aquellas partidas que muestren cambios importantes y determinar si son favorables o no. Igualmente los cambios deben relacionarse entre las partidas, es decir, una disminución en una rubro específico se puede manifestar en el aumento de otro, por ello es que este método se deriva el Estado de Cambios en el Capital Neto de Trabajo y el de Origen y Aplicación de Recursos determinando de donde surgen los recursos y su consecuente utilización. El estudio de estos dos Estados se realiza mas a profundidad mas adelante.

#### ILUSTRACIÓN DEL MÉTODO

Como en los métodos anteriores retomaremos a la compañía en cuestión aplicando las técnicas de este método. Podemos observar en el anexo no. 3 los datos financieros y de operación de la CIA. "X" SA DE CV derivados de la aplicación de este método, que muestran variaciones que se suscitaron el año de 1992. Denotamos cambios importantes los cuales se comentan a continuación:

1. Observando los resultados obtenidos en este análisis es evidente que los esquemas del ejercicio 1992 son mas alarmantes que los de 1991. Al observar el anexo 4 las ventas del ejercicio 1992 se reducen en 33.8 % en relación a las de 1991, situación derivada de la insuficiente capacidad instalada ya que no se ha identificado inversión en maquinaria.

El inventario de producción en proceso es la prueba de que a falta de capacidad instalada no es posible responder positivamente ante las perspectivas del mercado dando como consecuencia la caída de un casi 1/3 del total de las ventas de 1991. La maquinaria es cada vez mas obsoleta y con un rango inferior de capacidad con el paso del tiempo

**CLA. "X" SA DE CV**  
**ESTADO DE POSICION FINANCIERA COMPARATIVO**  
**A LOS EJERCICIOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1991 Y 1992**  
**NUEVOS PESOS**

ACTIVO	1991	1992	AUMENTO DISMINUCION		DE AUM ODISMI S/1991
			SOBRE 1991	SOBRE 1991	
<b>Circulante</b>					
EFFECTIVO EN CAJA/BANCOS	5,640	8,418	2,778		49.25
CLIENTES	62,553	86,952	24,399		39.00
IMPUESTOS POR RECUPERAR	15,283	16,774	1,491		9.75
DEDUDORES DIVERSOS	12,041	1,692		10,349	(85.94)
INVENTARIO DE PROD. EN PROCESO	0	137,300	137,300		
<b>Total de Circulante</b>	<b>95,517</b>	<b>251,136</b>			
<b>Fijo</b>					
MAQ. Y EQ. INDUSTRIAL	68,412	68,412			
DEP.ACUM. MAQ. Y EQ. IND.	(29,376)	(34,848)	5,472		(18.62)
EQ. DE TRANSPORTE	14,300	14,300			
DEP.ACUM. EQ. DE TRANSPORTE	(14,300)	(14,300)			
MOB. Y EQ. DE OFICINA	6,404	6,404	641		(25.27)
DEP.ACUM. MOB. Y EQ. OFICINA	(2,536)	(3,177)			
HERRAMIENTAS Y REFACCIONES	1,765	1,765			
DEP.ACUM. HERRAMIENTAS Y REF.	(1,765)	(1,765)			
EQUIPO DE COMPUTO	4,688	4,688			
DEP.ACUM. EQUIPO DE COMPUTO	(4,688)	(4,688)			
<b>Total de Fijo</b>	<b>42,904</b>	<b>46,299</b>			
<b>Diferido</b>					
DEPOSITOS EN GARANTIA	250	250			
<b>Total Diferido</b>	<b>250</b>	<b>250</b>			
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>138,671</b>	<b>288,377</b>			
<b>PASIVO</b>					
<b>A Corto Plazo</b>					
ACREEDORES DIVERSOS	35,467	13,652		21,815	(61.50)
PROVEEDORES	21,036	91,196	70,160		333.52
ANTICIPOS DE CLIENTES	38,974	53,391	14,417		36.99
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	1,666	45		1,621	97.29
IMP.TOS X PAGAR	73,286	124,978	51,692		70.53
P.T.U.	11,902	5,185		6,717	56.43
<b>Total a Corto Plazo</b>	<b>182,331</b>	<b>288,447</b>			
<b>CAPITAL</b>					
CAPITAL SOCIAL	1,500	1,500			
RESERVA LEGAL	300	300			
APORTACION DE CAPITAL P/FUTUROS	0	80,000	80,000		
UTILIDADES O PERDIDAS ACUM.	(45,460)	(81,870)	36,410		80.09
<b>Total de Capital Contable</b>	<b>(43,660)</b>	<b>(70)</b>			
<b>TOTAL DE PASIVO MAS CAPITAL</b>	<b>138,671</b>	<b>288,377</b>			

**CLA "X" SA DE CV**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS COMPARATIVO**  
**A LOS EJERCICIOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1991 Y 1992**  
**(NUEVOS PESOS)**

<b>CONCEPTO</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>AUMENTO (DISM)</b>	<b>% AUM O DISM</b>
VENTAS	909,109	601,770	(307,339)	(-33.8)
OTROS INGRESOS	-0-	-0-	-0-	-0-
<b>TOTAL</b>	<b>909,109</b>	<b>601,770</b>		
COSTO DE PRODUCCION Y VENTAS	628,580	420,531	(208,049)	(33.09)
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>280,529</b>	<b>181,239</b>	<b>(99,290)</b>	<b>(35.39)</b>
<b>GASTOS DE OPERACION:</b>				
GASTOS GENERALES	243,230	211,434	(31,796)	(13.07)
<b>UTILIDAD DE OPERACION</b>	<b>37,299</b>	<b>(30,195)</b>	<b>(67,494)</b>	<b>(180.93)</b>
<b>COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</b>				
INTERESES GANADOS	2,506	62	(2,444)	(97.52)
INTERESES CAUSADOS	226	28	(198)	(87.61)
<b>TOTAL DE COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>2,280</b>	<b>34</b>	<b>(2,246)</b>	<b>(98.50)</b>
<b>OTROS GASTOS Y OTROS PRODUCTOS:</b>				
OTROS GASTOS	601	1,223	622	103
OTROS PRODUCTOS		1,431		
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPORTE LA</b>	<b>38,978</b>	<b>(29,953)</b>	<b>(68,931)</b>	<b>(176.80)</b>
PROVISION PARA ISR	-0-	-0-		
PROVISION PARA IA	6,608	6,457	(151)	(2.28)
PROVISION PARA PTU	11,198	-0-		100.00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>21,172</b>	<b>(16,410)</b>	<b>(37,582)</b>	<b>(177.97)</b>

2. El costo de ventas igualmente se reduce en una proporción igual al de las ventas manteniéndose en un 70 % y dejando el mismo, pero reducido margen de utilidad bruta del 30 %, y apesar de esto en ambos ejercicios , en 1992 caemos en una pérdida. Es probable que todo depende del importe de los ingresos y la capacidad para generarlos.

3. La recuperación de las cuentas por cobrar a deudores diversos se refleja en directamente en el aumento de caja y bancos y en la reducción de otras cuentas cuentas por pagar.

4. El aumento en anticipos de clientes es mínimo, sin embargo esta cifra denota un 70 % del total de 1991. Es decir tenemos comprometidas ventas que no se han satisfecho por el inventario detenido en producción en proceso.

5. Uno de los rubros que mas se ha afectado en 1992 es el del saldo en proveedores. Las cuentas por pagar se han incrementado en un 333.52 % en relación a 1991. Esta cifras es identificada con un índice de liquidez tan reducido que esta empresa tuvo en 1992 ya que su pasivo ha excedido al activo circulante. La caída de las ventas tiene consecuencias grandes y esta es una de ellas. Al no disponer de recursos suficientes las cuentas por pagar aumentan precisamente por la adquisición de materia prima que se encuentra en producción en proceso no trasformada para ventas sino como un recurso improductivo.

6. El saldo incrementado de las cuentas por cobrar a clientes en un 39 % para 1992 es provocado por una deficiencia en el proceso de cobranza ya que como lo identificamos en el análisis de rotación de cuentas por cobrar su recuperación es de 52.01 días teniendo una política de 30 días solo a clientes especiales.

7. Por tanto la caída de las ventas reduce al margen de utilidad neta al (271.97 %) dejando finalmente una pérdida que absorbe al 100 % el capital contable. Al cierre del ejercicio de 1992 la CIA. "X" SA DE CV ha perdido totalmente su capital contable. Dejando técnicamente en quiebra a la compañía.

#### **2.2.2.2 ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS Y SUS MODALIDADES**

En el Estado de Pérdidas y Ganancias se muestran las operaciones practicadas en un periodo determinado y como se han generado las utilidades o pérdidas en su caso.

Un empresa puede operar año tras año con utilidades y sin embargo tener una situación financiera cada vez mas raquitica y desequilibrada debido a la insuficiencia de recursos o a la inadecuada distribución financiera de este.

La generación de utilidades puede ser muy atractiva y sin embargo el Estado de Situación Financiera indica que se carece de efectivo suficiente par pagar loa obligaciones contraidas por la empresa, por tanto se considera no satisfactoria la situación financiera de

esta debido a que tan situación guarda relación estrecha con su capacidad de pago. Entonces surgen las preguntas ¿ que se ha hecho de los recursos obtenidos de las utilidades netas? ; ¿ que ha sido de los recursos obtenidos del pasivo ?

El Estado de Origen y Aplicación de Recursos es el documento contable que responde básicamente a estas cuestiones al presentar en forma lógica las fuentes de recursos ajenos y propios de una empresa en un periodo determinado y la utilización o aplicación de estos. Este Estado es derivado de los Estados Comparativos utilizados en el método de aumentos y disminuciones, por ello es un análisis financiero que proporciona una vista de la política financiera empleada por la gerencia. El Estado de Origen y Aplicación de Recursos es útil a la gerencia como una importante ayuda para el control del Capital de Trabajo y para la utilización efectiva de los recursos en el futuro.

En síntesis este Estado resume los resultados de las actividades financieras de una empresa por un periodo determinado.

Los datos contenidos en este estado son tan o mas valiosos que los manifestados en el Estado de Posición Financiera o el de Perdidas y Ganancias ya que estos no muestran las fuentes de los recursos y la decisión de aplicación con lo que se evalúa la capacidad de la Administración.

Debido a su gran utilidad este deberá ser considerado como un Estado principal para este tipo de microempresa.

Existen criterios de recursos que precisamente marcan la pauta para la elaboración de diferentes modelos de Estado de Origen y Aplicación de Recursos de acuerdo a la necesidad de información financiera.

En primer termino habremos de considerar sinónimo de recurso al Activo Total. Cuando se elabora bajo este criterio le llamamos **Estado de Cambios en la Situación Financiera** dado que atiende no solo movimientos de efectivo, sino abarca el análisis de sucesos que modifican la situación financiera de una empresa sin que haya habido entradas ni salidas de efectivo

El contenido del Estado de Cambios en la Situación Financiera tiene que ver con los cambios que hubo tanto en los recursos ajenos como en los recursos propios y con los reflejos de dichos cambios tuvieron en el activo y en sus recursos ajenos y propios. Considerando que no solo los movimientos de recursos modifican la situación financiera de una empresa, sino en general todo costo incurrido y toda mudanza de los elementos primordiales de una empresa implican los cambios de la situación. Este modelo de Estado de Origen y Aplicación de Recursos es fácil de elaborar, pero menos informativo, La metodología es la siguiente:

- En base al Estado de Posición Financiera Comparativo se agrupan las variaciones en los saldos de las partidas de la siguiente forma:

- **ORÍGENES O FUENTES DE RECURSOS**

a. Disminución de activo. b. Aumentos de Capital ( utilidades netas ) c. Aumentos de pasivo.

- **APLICACIONES DE LOS RECURSOS:**

a. Aumento de activo b. Disminución de capital ( pérdidas netas ) c. Disminución de pasivo.

Para definir el segundo modelo del estado de Origen y Aplicación de Recursos Habremos de considerar como sinónimo de fondo el Capital Neto de Trabajo, al Estado elaborado a la luz de este criterio se le denomina **Estado de Cambios en el Capital Neto de Trabajo**

Se diferencia al Estado de Cambios en la Posición Financiera en cuanto a que este estudia los cambios en los activos totales y el Estado de Cambios en el Capital Neto de Trabajo le interesan los orígenes y aplicaciones del activo circulante y pasivo a corto plazo. Las operaciones que provocan aumentos en el Capital Neto de trabajo se definen como orígenes o fuentes del mismo. Estas fuentes pueden clasificarse en dos grupos:

a. Provenientes de las operaciones propias ,b. Provenientes de fuentes ajenas a las operaciones propias como son la venta de activo fijo, emisión de obligaciones, aportaciones de socios, donaciones, patentes, devoluciones de impuestos, etc.

Las operaciones que implican aplicaciones de Capital Neto de Trabajo son entre otras:

a. Dividendos decretados ,b. Compras de activos fijos ,c. adquisición de otros activos como acciones de otras compañías, asistencia técnica, etc.,d. Liquidación de pasivos fijos ,e. Reducción de capital social.

En virtud de estos criterios de elaboración de este Estado identificamos como necesaria la presentación de ambos documentos a fin de proporcionar a la Administración, accionistas y acreedores un estudio de las operaciones financieras de un periodo determinado.

**ILUSTRACIÓN DEL MÉTODO:**

Para la CIA. "X" SA DE CV este Estado es necesario para evaluar las decisiones de su Administración. Al analizar el activo circulante contra el pasivo a corto plazo para el ejercicio 1992, el Capital Neto de Trabajo, resulto negativo por (37,111) .

Ahora analizaremos como es que sucedió tal situación basándonos en el Estado de Posición Financiera Comparativo que se presenta en el anexo 5. y manifestando tales cambios en el Estado de Cambios en el Capital Neto de Trabajo en el anexo 6 . Finalmente

en el anexo 7 observamos la fusión de los dos criterios antes mencionados para obtener un Estado de Origen y Aplicación de Recursos

La variación define un aumento en el Capital Neto de Trabajo por 43,703 para el ejercicio 1992

A la luz del análisis de este Estado Financiero podemos visualizar la situación por la cual el Capital Neto de Trabajo tuvo un aumento de 1991 a 1992 que se derivó del efectivo recuperado en la cobranza a Deudores Diversos reflejo en un aumento de la cuenta bancaria, la reducción en acreedores diversos y otros pasivos casi a su 100 % de importe.

La rotación de cuentas por cobrar de 52.01 días calculada en el método de razones financieras concluimos que es inadecuada debido a que su política de crédito es de 30 días otorgados a los clientes especiales. Por ello colocamos en disyuntiva el considerar al aumento de la partida de cuentas por cobrar a clientes como un aumento real en el Capital Neto de Trabajo ya que todavía se tiene que incurrir en la recuperación de dichas cuentas.

El aumento registrado en impuestos por recuperar igualmente lo consideramos en una situación similar, ya que este solo representa un derecho de la compañía para efectos fiscales que se reflejarán hasta el momento de pagar los impuestos correspondientes.

Como ya hemos comentado, el saldo del inventario de producción en proceso es elevado en virtud de que en el cierre del ejercicio 1991 no existía saldo en este inventario. Dicho incremento no se debe a una mayor inversión en 1992 lo cual deduciría un punto favorable para la empresa, por el contrario si recordamos la variación en ventas fue disminución de 307,339 esto lo atribuimos a la falta de capacidad instalada que "detiene" estos recursos en proceso de transformación manteniéndose improductivos.

Un rubro delicado que observamos al aplicar los métodos de análisis financiero hasta el momento comentados es el de la partida de proveedores. El incremento tan disparado del saldo indica la dependencia que ha tenido el Capital de Trabajo de esta fuente concluyendo en una baja liquidez y solvencia.

Uno de los recursos que se originaron para "fortalecer" el Capital fue la aportación de socios que al final del ejercicio 1992 se ha perdido totalmente, debido que según el resultado observado se ha aplicado a una pérdida y los relativos aumentos al Capital Neto de Trabajo ya explicados.

Principalmente se absorbieron en un costo de producción y ventas elevado y gastos sin control y en un aumento reducido al Capital Neto de Trabajo que no fue lo suficiente para realizar las operaciones de la compañía.

Es evidente que la Administración Financiera juega un papel importante en el grado de desarrollo de la CIA: "X" SA DE CV al no tomar adecuadas decisiones.

**CLIA "X" SA DE CV**  
**ESTADO DE POSICION FINANCIERA COMPARATIVO PARA EFECTOS DE ORIGEN**  
**Y APLICACION DE RECURSOS DEL 31 DE DICIEMBRE DE 1991 A 1992**  
**NUEVOS PESOS**

<b>ACTIVO</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>ORIGEN</b>	<b>APLICACION</b>
<b>Circulante</b>				
EFFECTIVO EN CAJA/BANCOS	5,640	8,418		2,778
CLIENTES	62,553	86,952		24,399
IMPUESTOS POR RECUPERAR	15,283	16,774		1,491
DEDUCORES DIVERSOS	12,041	1,692	10,349	
INVENTARIO DE PROD EN PROCESO	0	137,500		137,500
<b>Total de Circulante</b>	<b>95,517</b>	<b>251,336</b>		
<b>Fijo</b>				
MAQ. Y EQ. INDUSTRIAL	68,412	68,412		
DEP.ACUM.MAQ. Y EQ. IND.	(29,376)	(34,848)	5,472	
EQ. DE TRANSPORTE	14,300	14,300		
DEP.ACUM.EQ. DE TRANSPORTE	(14,300)	(14,300)		
MOB. Y EQ. DE OFICINA	6,404	6,404		
DEP.ACUM.MOB. Y EQ. OFICINA	(2,536)	(3,177)	641	
HERRAMIENTAS Y REFACCIONES	1,765	1,765		
DEP.ACUM. HERRAMIENTAS Y REFACC.	(1,765)	(1,765)		
EQUIPO DE COMPUTO	4,688	4,688		
DEP.ACUM.EQUIPO DE COMPUTO	(4,688)	(4,688)		
<b>Total de Fijo</b>	<b>42,904</b>	<b>36,294</b>		
<b>Diferido</b>				
DEPOSITOS EN GARANTIA	250	250		
<b>Total Diferido</b>	<b>250</b>	<b>250</b>		
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>138,671</b>	<b>288,377</b>		
<b>PASIVO</b>				
<b>A Corto Plazo</b>				
ACREEDORES DIVERSOS	35,467	13,652		21,815
PROVEEDORES	21,036	91,196	70,160	
ANTICIPOS DE CLIENTES	38,974	53,391	14,417	
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	1,666	45		1,621
IMP.TOS X PAGAR	73,286	124,978	51,692	
P.T.U.	11,902	5,185		6,717
<b>Total a Corto Plazo</b>	<b>182,331</b>	<b>288,447</b>		
<b>CAPITAL</b>				
CAPITAL SOCIAL	1,500	1,500		
RESERVA LEGAL	300	300		
APORTACION DE CAPITAL P/FUTUROS	0	80,000	80,000	
UTILIDADES O PERDIDAS ACUMULADAS	(45,460)	(81,870)		36,410
<b>Total de Capital Contable</b>	<b>(43,660)</b>	<b>(70)</b>		
<b>TOTAL DE PASIVO MAS CAPITAL</b>	<b>138,671</b>	<b>288,377</b>		
<b>TOTAL DE ORIGENES Y APLICACIONES</b>			<b>232,731</b>	<b>232,731</b>

**CIA "X" SA DE CV  
ESTADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL NETO DE TRABAJO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1992**

---

**AUMENTOS AL CAPITAL NETO DE TRABAJO POR:**

AUMENTO EN CAJA/BANCOS	2,778
AUMENTO EN CLIENTES	24,399
AUMENTO EN IMPTOS. POR RECUPERAR	1,491
AUMENTO EN INVENT. DE P. EN PROC.	137,500
DISMINUCION EN ACREEDORES	21,815
DISMINUCION EN OTRAS CTAS P/ PAGAR	1,621
DISMINUCION EN PTU	6,717
<b>TOTAL DE AUMENTOS AL CNT</b>	<b>196,321</b>

**DISMINUCION AL CAPITAL NETO DE TRABAJO POR:**

DISMINUCION EN DEUDORES DIVERSOS	10,349
AUMENTO EN PROVEEDORES	70,160
AUMENTO EN ANTICIPOS DE CLIENTES	14,417
AUMENTO EN IMPTO. POR PAGAR	51,692
<b>TOTAL DE DISMINUCIONES AL CNT</b>	<b>146,618</b>

**VARIACION (AUMENTO)EN EL CNT EN 1992** **49,703**

**ANEXO 7**

**CIA "X" SA DE CV  
ESTADO DE ORIGENES Y APLICACION DE RECURSOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1992**

---

**O R I G E N E S**

DEPRECIACIONES	6,113.00
APORTACIONES DE SOCIOS	80,000.00
<b>TOTAL DE ORIGENES</b>	<b>86,113</b>

**A P L I C A C I O N E S**

PERDIDA DEL EJERCICIO 1992	36,410.00
AUMENTO CAP. NETO DE TRABAJO	49,703.00
<b>TOTAL DE APLICACIONES</b>	<b>86,113</b>

### 2.2.2.3. MÉTODO DE TENDENCIAS

La dirección futura de la empresa no solo debe basarse en las conclusiones deducidas del Estudio de su trayectoria realizada por el empleo del método de aumentos y disminuciones. Si bien este método estudiado anteriormente nos permite observar el comportamiento de una empresa dentro de un periodo determinado, siendo este la fuente para elaborar un Estado Financiero que evalúa la Administración como lo es el de Origen y Aplicación de Recursos ; pero no es conveniente dejar al margen los factores internos o externos que pueden haber influido nociva o favorablemente concluyendo en no definir adecuadamente la situación de la empresa.

El método de tendencias estudia la marcha de la empresa durante varios años, ya que todas las operaciones tienen épocas buenas y malas dentro de un mismo ejercicio, o de un ejercicio a otro. Si ocurriese que un ejercicio excelente siguiera uno de depresión aguda y se comparasen dichos ejercicios sin tener en cuenta las condiciones internas, macroeconómicas, legislativas, de mercado, competencia, calidad del producto, etc. las inferencias derivadas del estudio son falsas. Igualmente debe referirse el optimismo cuando un ejercicio malo sigue uno bueno, ya que la mejoría puede ser transitoria. El estudio de la dirección del movimiento de las tendencias tiene capital importancia para lograr el mayor éxito de los negocios puesto que:

- a. El análisis de las cifras de un ejercicio no permite obtener una completa descripción de la posición de la empresa.
- b. Pone de manifiesto características relativas a la habilidad y honestidad de la Administración
- c. Hacer patentes los cambios operados en la política administrativa.
- d. La administración actúa con conocimiento de causa

Una vez precisada la dirección del movimiento que una tendencia tuvo en varios años cuando su cauce fue determinado por circunstancias internas y si no existe ninguna razón para que se operen los cambios radicales justificadamente se puede opinar con perfil de prohibido que el sentido de tal tendencia continuara en el futuro próximo, pero será dudosa su continuidad si el curso fue determinado por circunstancias externas a menos que exista una continuidad inherente a las propias circunstancias.

En la actualidad el ambiente que rodea a todas las empresas incluyendo a la micro industria es sumamente cambiante y adverso, exige de las organizaciones mayor competitividad, agresividad en sus planes de expansión.

Este método proporciona resultados tan valiosos para la Administración Financiera y la General para determinar fuerzas y debilidades así como las soluciones para evitar las debilidades y promover fuerzas.

La importancia del método es el estudio de la dirección del movimiento de las tendencias en varios años, permitiendo hacer posible la estimación sobre bases adecuadas de los probables cambios futuros en la sociedad, economía nacional, calidad del producto, y como y por que afectan la empresa.

Ahora bien, si se identifica una situación de depresión para la compañía en condiciones externas que la favorecen o que debieron favorecerla podemos identificar que la deficiencia fue interna. La administración radica en aprovechar y crear oportunidades y beneficios para la compañía, si no así la Administración ha fallado en su desempeño y por tanto estaremos en posición de cambiarla. He aquí los beneficios que se obtienen de aplicar adecuadamente este método.

#### ASPECTO TÉCNICO DEL MÉTODO:

Para estudiar el sentido de una tendencia deben ordenarse cronologicamente las cifras correspondientes. Sin embargo, deben tenerse presente las siguientes condiciones:

1. El examen aislado del sentido de la tendencia de un hecho no tiene significado alguno y solo adquiere significado e importancia cuando se le compara con las tendencias de otros hechos con los cuales guarda relación de dependencia ; por ejemplo la tendencia de ventas con la tendencia del costo.

2. El estudio simultáneo del sentido de la tendencia de diversos hechos mediante el simple ordenamiento cronológico de las cifras se dificulta debido a que por lo general las grandes acumulaciones de cifras producen confusión y desvirtúa la función mecánica de los métodos de análisis.

Este método determina las tendencias en cifras absolutas en primera instancia y posteriormente se convierten a porcentajes de las cifras presentadas en los Estados Financieros correspondientes a varios ejercicios, así como los índices que correlacionan las variables económicas y financieras.

El paso inicial para la aplicación del método es identificar un año base que se asigna como el 100 %. Este año base no necesariamente debe ser el ejercicio más antiguo, sino aquel que resulte más significativo para marcarlo como estable o normal, y en base a él ,determinar las causas que provocan la situación financiera actual y los factores que tendrán influencia en el futuro de la misma.

Una vez identificado plenamente el año base se procede a determinar los porcentajes de tendencias para los demás años y con relación al año base. Se dividirá el saldo de la partida en el año de que se trate entre el saldo de la partida en el año base, este cociente se multiplica por 100 para encontrar el porcentaje de tendencia.

Los números relativos pueden aplicarse al examen del sentido de las tendencias tanto de las cifras representativas de los hechos internos de una empresa como las cifras representativas de los hechos externos a ella a saber:

a. Tendencia de las ventas de las empresas competidoras para compararla con la tendencia de las ventas de la propia empresa.

b. La tendencias de los precios del mercado y la tendencia de la circulación monetaria para compararla con la tendencia de las cifras internas que guarden relación de dependencia en la propia empresa.

#### ILUSTRACIÓN DEL MÉTODO.

A continuación se ilustra la aplicación del método en los Estados Financieros de la CIA. "X" SA DE CV micro empresa del sector metalmeccánico .

Tomamos como base el año 1990 por haberse manifestado como estable y cifras típicas de la compañía en ejercicios anteriores. Las condiciones macroeconomicas fueron muy cambiantes, por ejemplo consideramos que los planes de desarrollo económico iniciados en el presente gobierno salinista, retomaban el sector de la micro industria al crear una serie de programas para apoyarla financiera y técnicamente para lograr su mayor competitividad. Esta situación es un oportunidad que se presento en el medio ambiente de la CIA. "X" SA DE CV y su Administración no la ha tomado hasta 1992. Igualmente de inician las negociaciones del Tratado de Libre Comercio con Norteamérica en el cual se tuvo especial aspecto para las microempresas de México debido a sus características ya comentadas. El control de la inflación tienen un alto costo social el cual no debe dejarse a un lado ya que a través del Pacto Económico , uno de los sectores que lo firman es precisamente la industria tenido que prevenirse para afrontarlo, situación que la CIA. "X" SA DE CV no previno .

En su estructura interna la CIA "X" SA DE CV no ha tenido diferencias, puesto que de hecho no existen políticas formales, sistemas administrativos, planes definidos, metas establecidas, ni procesos técnicos de producción ,etc. que al cambiar nos indique la influencia que tendrían en las estructura global de la compañía; simplemente no existen y en este caso particular definiríamos su impacto de inexistencia.

El primer aspecto a analizar son las ventas y el costo de producción.

AÑOS	VENTAS (NUEVOS PESOS)	RELATIVO	COSTO	RELATIVO
1990	473,194	100%	361,954	100 %
1991	909,109	192%	628,580	173 %
1992	601,770	127%	420,531	116 %

Podemos observar que los incrementos en ventas en cada ejercicio son en margen mayor al del incremento de su respectivo costo. Las ventas tuvieron un disparo en 1991 de incremento al 200 % y posteriormente tienen un incremento en 1992 del 27 % del importe en relación al año base, igualmente el costo aumenta proporcionalmente en cada ejercicio en relación a las ventas. Se tuvo un incremento en 1991 en ventas que es necesario analizar con las condiciones macroeconómicas.

Es importante de igual forma analizar la tendencia de las cuentas por cobrar a clientes con la tendencia de ventas.

<i>AÑOS</i>	<i>VENTAS (NUEVOS PESOS)</i>	<i>RELATIVO</i>	<i>CUENTAS POR COBRAR</i>	<i>RELATIVO</i>
1990	473,194	100 %	6,844	100 %
1991	909,109	192 %	62,553	913 %
1992	601,770	127 %	86,952	1,270 %

Como es evidente las cuentas por cobrar han aumentado en grado exorbitante en relación al ejercicio 1990. La CIA. "X" SA DE CV además de haber logrado incrementar sus ventas; la mayor proporción de estas las realiza de contado. La situación que se presenta es que hasta el ejercicio de 1990 las operaciones de esta compañía eran de contado, por lo que observamos que dichas operaciones son reducidas y por lo tanto para los siguientes ejercicios decide otorgar créditos con una incipiente política de otorgar 30 días de plazo para pago de sus clientes, para tal efecto no se analizó ni se implantó un proceso eficiente de cobranza.

La CIA. "X" SA DE CV siguió vendiendo la mayor proporción de contado, pero sus saldos pendientes de cobro no se recuperan eficientemente.

Esta situación funciona en apariencia, sin embargo en este sentido la Administración de esta compañía no tomó en cuenta que en los ejercicios venideros las condiciones macroeconómicas presentarían esquemas de recesión con escasez de circulante en forma generalizada, por lo que era peligroso no contemplar esta política en forma adecuada, ya que para 1992 el saldo de cuentas por cobrar a clientes aumenta en forma estratosférica y sin control; y en relación a las ventas estas aumentan solo el 27 %. Se sigue esta política y además se amplía, otorgando a mayor número de clientes los financiamientos.

Ahora analizaremos los rubros de las ventas con los gastos generales.

<i>AÑOS</i>	<i>VENTAS</i>	<i>RELATIVO</i>	<i>GASTOS</i>	<i>RELATIVO</i>
1990	473,194	100	232,139	100
1991	909,109	192	243,230	105
1992	601,770	127	211,434	91

Como podemos observar el incremento de las ventas en 1991 es superior al incremento de los gastos, estos se mantuvieron en el mismo importe. La compañía generó mayores ventas incurriendo en los mismos gastos. Para 1992 las ventas disminuyeron e igualmente los gastos. Los gastos varían en proporción a la variación de ventas, sin embargo, representan una proporción elevada, situación que estudiamos en el método de porcentajes integrales, ya que no se tiene un control adecuado para incurrir en los mismos. El esquema que presenta el ejercicio 1991 es interesante y demuestra que el impacto negativo en las utilidades, es el costo. Los elementos del costo en mano de obra y gastos indirectos no tienen una política que los regule.

La liquidez es un aspecto importante para cualquier empresa y la CIA. "X" SA DE CV no es la excepción. Presentamos a continuación la tendencia de los rubros que determinan la liquidez.

<i>AÑO</i>	<i>ACTIVO CIRCULANTE</i>	<i>RELATIVO</i>	<i>PASIVO A.C.P.</i>	<i>RELATIVO</i>
1990	230,129	100	308,778	100
1991	95,517	41	182,331	59
1992	251,330	109	288,447	93

El activo circulante es siempre inferior en cifras absolutas en relación al pasivo a corto plazo, sin embargo en relación al año base, el activo circulante para 1991 se redujo en más del 50 % debido a que agotó su inventario de producción en proceso, probablemente aplicó mantenimientos preventivos a las maquinarias teniendo en este año un menor número de fallas, pero para hacer frente a las ventas fue necesario contemplar pagos por concepto de tiempo extraordinario. En este mismo ejercicio los recursos obtenidos de ventas de contado permitieron cubrir mayor parte de los pasivos circulantes principalmente con los proveedores por lo que disminuyó el saldo de esta partida.

Para 1992 el activo circulante aumentó porque nuevamente se tiene el saldo en inventarios de producción en proceso, parece ser que la Administración de la CIA. "X" SA DE CV supuso que los mantenimientos preventivos practicados en 1991 durarían más allá de ese ejercicio. Su maquinaria no fue lo suficientemente capaz de lograr mayor producción reduciendo los ingresos en ventas e incurriendo en mantenimientos correctivos, horas extras,

etc. El pasivo a corto plazo para este ejercicio se reduce en relación al año base, pero representa un mayor valor en relación al su activo circulante, dado que no se tiene la capacidad de cubrirlo.

Como podemos percatar, en forma general los costos y gastos varían en forma proporcional a las ventas. Esto no es un punto cien por ciento favorable ya que siempre representa una alta proporción de los ingresos. Lo interesante es la inestabilidad de las ventas, ya que no indica una dirección constante, sino que su trayectoria es con altas y bajas.

La tendencia de las cuentas por cobrar a clientes es con dirección incremental y los pasivos a corto plazo tienen una trayectoria inconsistente. En ocasiones resulta imposible el calcular porcentajes de tendencias siendo una de ellas cuando se desee determinar el porcentaje de tendencias para la partida de "utilidad del ejercicio" cuando en el año base se haya obtenido pérdida neta y no utilidad, causa suscitada en la CIA. "X" SA DE CV

### **2.2.3 MÉTODOS AUXILIARES**

En este tipo de métodos incluimos al Punto de Equilibrio. Enfocaremos el análisis de este método para identificar el grado de apalancamiento operativo y financiero de una empresa.

Generalmente el Punto de Equilibrio es un herramienta de planeación financiera, pero nos proporciona las bases para tomar decisiones en cuanto al control y política del importe de los costos fijos. Este método auxiliar dedica su análisis al Estado de Perdidas y Ganancias. La proporción de dicho Estado que se relaciona con el apalancamiento operativo y financiero de la empresa se encuentra claramente delimitada. El apalancamiento operativo señala la relación que existe entre los ingresos por ventas de la empresa y sus utilidades a ganancias antes de intereses e impuestos. En tanto el apalancamiento financiero examina la relación que existe entre las utilidades de la empresa antes de impuestos e intereses y las ganancias disponibles para los accionistas comunes.

#### **2.2.3.1 ANÁLISIS DEL GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO Y FINANCIERO EN BASE AL PUNTO DE EQUILIBRIO.**

El análisis del Punto de Equilibrio es un método para determinar el punto exacto en el cual las ventas cubrirán los costos, es decir, el punto en el cual la empresa logrará la recuperación de sus costos. Pero también es útil para mostrar el tamaño de las utilidades o pérdidas en que incurrirá la empresa si las ventas resultan estar arriba o por abajo de este punto.

Para el análisis de este punto es esencial partir de la clasificación de los costos en los que se incurre al producir y vender.

Los **costos fijos** de una empresa son los que no varían cuando cambia la producción, van en función del tiempo, ejemplo de estos son renta de inmuebles, depreciaciones en línea recta, sueldos del personal ejecutivo, seguro social, etc.

Los **costos variables** son los gastos de una compañía que varían en el nivel de producción. Son en función del volumen y no del tiempo. Ejemplo de estos son materia prima, energía eléctrica de planta, impuestos sobre ingresos, mano de obra directa, servicios de empaque, fletes, materiales de oficina para compra y facturación, etc.

Existe una polémica de discusión al considerar la existencia de los costos como semivariables, ya que estos se encuentran identificados en función del giro de la compañía, pudiendo ser para una fijos y para otra ser variables o semivariables, es decir, contiene características de variabilidad y fijación. Todo criterio es válido siempre y cuando sea aplicado con cautela y precaución para lograr identificar plenamente los costos fijos, variables y semivariables a fin de obtener los datos financieros más reales en la toma de decisiones.

Cuando se usa apropiadamente el análisis del Punto de Equilibrio proporciona información acerca de tres importantes tipos de decisiones de negocios: 1) cuando se toman decisiones de nuevos productos, el análisis del Punto de Equilibrio ayuda a determinar la magnitud de las ventas de un nuevo producto para que la empresa logre rentabilidad; 2) El análisis del Punto de Equilibrio puede ser usado como un amplio marco de referencia para estudiar los efectos de una expansión general en el nivel de operaciones de la empresa; 3) Cuando la empresa contempla proyectos de modernización y automatización en los que la inversión en equipo aumenta con la finalidad de disminuir los costos variables particularmente el costo de mano de obra el análisis del Punto de Equilibrio ayudara a la Administración a analizar las consecuencias de tal acción.

El factor clave para este tipo de análisis es la influencia de los cambios de volumen sobre la rentabilidad bajo combinaciones de costos fijos y variables, lo cual a su vez abarca el concepto de apalancamiento operativo.

#### ASPECTO TÉCNICO DEL MÉTODO

La aplicación del método para determinar el Punto de Equilibrio de una empresa puede determinarse, ya sea algebraica o gráficamente.

**ENFOQUE ALGEBRAICO:** En base a los axiomas matemáticos establecemos una ecuación básica del Punto de Equilibrio donde se manifiestan las variables básicas que son ventas, costos variables y costos fijos; de ahí que tenemos:

$$\text{INGRESOS EN EL PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - \frac{\text{COSTOS VARIABLES}}{\text{VENTAS}}}$$

Una vez aplicada la fórmula, la contrastamos con el nivel de ventas obtenido actualmente para conocer la posición de la empresa. En este método podemos dar otros enfoques de acuerdo a la necesidad de la empresa y su ambiente externo. Así tenemos que para las economías con inflación creciente se utiliza la siguiente ecuación:

$$\text{PE} = \frac{\text{CF}}{1 - \frac{\text{CV}}{\text{V}}} \quad (1 + \% \text{ DE INFLACIÓN})$$

La aplicación de esta ecuación permite identificar con mayor precisión el ingreso necesario afectado por una inflación descontrolada permitiendo dirigir adecuadamente los esfuerzos adecuadamente.

Para efectos de la planeación de utilidades la ecuación que nos permitirá conocer el nivel de ingresos necesarios para obtener una utilidad deseada es la siguiente:

$$\text{PE} = \frac{\text{CF} + \text{UTILIDAD DESEADA}}{1 - \frac{\text{CV}}{\text{V}}}$$

Igualmente la planeación de estas utilidades puede verse afectada si los índices nacionales de inflación no tienen un control, por ello se ha planteado la siguiente ecuación:

$$\text{PE} = \frac{\text{CF} + \text{UTILIDAD DESEADA}}{1 - \frac{\text{CV}}{\text{V}}} \quad (1 + \% \text{ DE INFLACIÓN})$$

El enfoque algebraico nos permite establecer axiomas destinados a satisfacer necesidades de datos financieros. Por tanto consideramos más amplia la aplicación de este método al proporcionar datos con mayor manejo de variables como son las utilidades deseadas y el porcentaje de inflación. Igualmente se puede plantear ecuaciones para el volumen de unidades para el Punto de Equilibrio, de acuerdo a esto tenemos que:

**Donde:**

$$X = \frac{F}{P - V}$$

X= Volumen en unidades necesarias para el punto de Equilibrio

P= Precio de venta por unidad.

F=Costo fijo de operación por periodo

V= Costo variable de operación por unidad

**ENFOQUE GRÁFICO:** El Punto de Equilibrio de una empresa también puede calcularse mediante una gráfica basada en el plano con los dos ejes "X" y "Y" en los cuales se colocan las variables de acuerdo a la necesidad de información financiera.

En términos monetarios colocaremos en estos ejes las variables ventas - costos. y en términos de unidades requeridas, colocamos las variables ventas en unidades - ventas en términos monetarios.

En este plano se manifiesta la constante lineal de los costos fijos y de ahí se inicia la recta que define los costos variables. La línea de ventas parte de cero hasta el importe de las ventas logradas para determinado periodo que nos proporcione en ese momento los datos para el cálculo del Punto de Equilibrio. Gráficamente el Punto de Equilibrio se localiza en la intersección de la línea de ventas con la línea de costos. En esta gráfica todo punto que represente las ventas y figure abajo del Punto de Equilibrio indica que la empresa esta obteniendo pérdida en operación y en todo punto que represente a las ventas y se encuentre arriba del Punto de Equilibrio significa la utilidad en operación, la cual aumenta a medida que el punto de las ventas se aleje del del Punto de Equilibrio.

Es útil la construcción de la gráfica: 1) cuando se desea conocer las probabilidades efectos que producirá sobre las ventas, los costos y las utilidades el proyecto de ampliación o reducción en la capacidad de operación de una empresa. 2) para comparar la probable utilidad de operación de una empresa o de varias empresas en diferentes grados de operación; 3) para analizar la experiencia pasada y determinar los probables efectos que pueda producir la proyección del pasado en las operaciones del futuro inmediato.; 4) para estudiar la contribución de los artículos principales en las ganancias o en las pérdidas de la empresa, para lo cual es necesario construir una gráfica para cada tipo de artículo o grupo de artículos que se exploten.; 5) en general para estudiar inteligentemente los efectos que probablemente pueden tener en las utilidades los cambios de las circunstancias en las cuales esta operando la empresa, tales como cambio en las proporciones de la mezcla de ventas, un aumento o una reducción en los precios de venta, en los sueldos y salarios, en las materias primas, la introducción de una nueva línea de productos, la reducción de las existentes, la modernización del equipo., etc

En resumen la gráfica del Punto de Equilibrio es útil para representar y facilitar el estudio de las diversas alternativas que debe plantearse la administración de una empresa,

antes de hacer modificación alguna en las condiciones operativas con objeto de seleccionar la alternativa mas conveniente para el negocio y decidir por que y como deben ejecutarse. En esa virtud la determinación del Punto de Equilibrio debe ser dinámica y sobre diferentes suposiciones de estrategias y políticas administrativas y así poder coadyuvar en la toma de decisiones de la Administración.

**GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO:**

En terminología de negocios un alto grado de apalancamiento implica que un cambio relativamente pequeño en las ventas produce un cambio de magnitud considerable en el ingreso neto de operación. El apalancamiento operativo se aplica a partir de la existencia de costos de operación fijos en el flujo de ingresos de una empresa. Los costos fijos no varían en relación a las ventas y por tanto deben ser cubiertos sin importar el monto de ingreso disponible. El apalancamiento operativo se define como la capacidad de emplear los costos de operación fijos para aumentar al máximo los efectos de los cambios en las ventas sobre las utilidades antes de intereses e impuestos.

Una compañía con bajos costos fijos y un elevado importe en costos variables alcanza su Punto de Equilibrio en un volumen bajo de operaciones.

Por otro lado si una compañía tiene costos fijos muy elevados, sus costos variables serán reducidos, su punto de equilibrio es muy alto, y le sumaran muchos esfuerzos llegar a el mismo, sin embargo una vez que la empresa ha logrado su punto de equilibrio, sus utilidades aumentarán mas rápido.

El grado de apalancamiento operativo lo definimos en la siguiente ecuación:

$$\text{GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO} = \frac{\text{VENTAS (1 - X)}}{\text{VENTAS (1 - X) - CF}}$$

Donde =  $\frac{CV}{\text{VENTAS}}$

Cuando el grado de apalancamiento operativo es mayor que 1 hay apalancamiento operativo.

**GRADO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO:**

Este se debe a la presencia de los costos fijos de financiamiento ( interés ), es decir , surge cuando una compañía ha tomado financiamientos externos , por tanto una empresa , sin obligaciones de deuda a largo plazo no tiene apalancamiento financiero. Si el grado de apalancamiento financiero es el resultado de la presencia de cargos financieros fijos en flujo de Ingresos de una empresa, por tanto estos, no se ven afectados por utilidades antes de intereses a impuestos de la empresa, deben ser pagados independientemente de la cantidad de utilidad antes de intereses e impuestos disponible para pagarlos.

Normalmente se encuentra en el Estado de Perdidas y Ganancias los cargos financieros por intereses sobre deuda y dividendos sobre acciones preferentes.

El grado de apalancamiento financiero se define como la capacidad de la empresa para emplear los cargos financieros fijos con el fin de aumentar al máximo los efectos de los cambios en las utilidades antes de intereses e impuestos sobre las utilidades por acción.

Los impuestos al igual que los costos financieros de intereses y dividendos de acciones preferentes son deducidas del flujo de ingresos de una empresa, sin embargo, tales impuestos no representan un costo fijo, ya que cambian al alterarse el nivel de utilidad antes de impuestos. Como costo variable no tienen efecto directo sobre el apalancamiento financiero de la empresa.

Algebraicamente el Grado de Apalancamiento Financiero se expresa por la siguiente ecuación:

$$\text{GRADO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO} = \frac{\text{UTILIDAD DE OPERACIÓN ANTES DE ISR, PTU Y COSTOS FINANCIEROS}}{\text{UTILIDAD OPERATIVA - (DIVIDENDOS PREF.)}} \cdot \frac{1}{1 - T}$$

Donde T= Tasa impositiva ( 34 %)

#### ILUSTRACIÓN DEL MÉTODO:

Retomando los datos financieros del ejercicio de 1992 de la compañía que hasta el momento hemos venido analizando. Primeramente partiremos de la clasificación de sus costos en variables y fijos considerando su giro. (Anexo 8 )

Una vez obtenido en Estado de Perdidas y Ganancias para efectos del Punto de Equilibrio (Anexo 9) calculamos, en base a la ecuación básica expresada en términos monetarios:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{203,285}{1 - \frac{429,903}{601,770}}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \text{N\$ } 700,983$$

La CIA. "X" SA DE CV alcanza su punto de equilibrio con un importe de ventas de N\$ 700,983. Los costos fijos son considerados como moderados debido a su maquinaria obsoleta y escasa y al poco personal empleado para funciones administrativas. Existe un punto que atrae nuestra atención. La CIA. "X" SA DE CV no registra inversión en "terrenos", pero tampoco tiene cargos fijos por renta

Los costos variables no elevados debido a que se tiene que incurrir en costo por horas extra, compensaciones, gastos de mantenimiento a maquinaria obsoleta y reparaciones.

**CIA. "X" S.A DE CV**  
**CLASIFICACION DE COSTOS INCURRIDOS DEL 1 ENERO**  
**AL 31 DE DIC. 1992 EN BASE AL PUNTO DE EQUILIBRIO**

CONCEPTO	GRALES	FABR.C.	FIJO	VARIABLE
SUELDOS Y SALARIOS*	75,870	153,242	75,870	153,242
HORAS EXTRAS	0	4,874	0	4,874
INDENIZACIONES	0	5,256	0	5,256
VACACIONES*	8	5,253	8	5,253
PRIMA VACACIONAL*	2	2,627	2	2,627
GRATIFICACIONES*	20	10,986	20	10,986
PREMIOS DE PUNTUALIDAD	0	1,669	0	1,669
COMPENSACIONES*	1,741	15,839	1,741	15,839
CUOTAS AL IMSS*	10,487	41,948	10,487	41,948
1% SOBRE REM PAGADAS*	843	1,998	843	1,998
APORTACIONES AL INFONAVIT*	3,797	7,837	3,797	7,837
2% SAR*	1,318	4,023	1,318	4,023
2% S/ NOMINAS*	2,387	3,995	2,387	3,995
TELEFONOS*	7,606	0	7,606	0
DIVERSOS*	1,016	632	1,016	632
RECARGOS*	8,240	0		8,240
GASTOS NO DEDUCIBLES*	22,520	0	22,520	0
PAPELERIA Y ART DE OFICINA*	4,107	0	4,107	0
HONORARIOS P. MORALES*	7,500	0	7,500	0
HONORARIOS A PROFESION.*	7,820	300	7,820	300
HONORARIOS AL C DE ADMON.*	35,000	0	35,000	0
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES*	5,101	2,519	5,101	2,519
GASTOS DE VIAJE*	708	0	708	0
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES*	1,267	0	1,267	0
MATERIALES INDIRECTOS	0	26,854	0	26,854
DEPRECIACIONES*	640	5,473	640	5,473
HERRAMIENTAS Y REFFCC	0	6,175	0	6,175
EQUIPO DE PROTECCION	0	3,054	0	3,054
SEGUROS Y FIANZAS*	139		139	
MTTO DE EQUIPO*	1,897	3,478	1,897	3,478
AGUA*	551	0	551	0
GASTOS DE PREVISION SOCIAL*	5,515	1,660	5,515	1,660
ENERGIA ELECTRICA	0	3,449	0	3,449
OTROS GASTOS*	91	0	91	0
IMPUESTOS Y DERECHOS*	4,487	713	4,487	713
DONATIVOS*	500	0	500	0
DESPENSA Y ART ASEO OFICINA*	347	144	347	144
COMISIONES Y SITUA BCARIAS	1,132	0		1,132
MAQUILAS		595		595
<b>MATERIA PRIMA</b>				<b>105,938</b>
<b>TOTAL</b>	<b>212,657</b>	<b>314,593</b>	<b>203,285</b>	<b>429,903</b>

**CLA. "X" SA DE CV  
ESTADO DE RESULTADOS EN BASE AL PUNTO DE EQUILIBRIO  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 1992**

VENTAS	601,770
COSTOS VARIABLES	429,903
<hr/>	
UTILIDAD MARGINAL:	171,867
COSTOS FIJOS	203,285
<hr/>	
UTILIDAD ANTES DE OTROS PRODUCTOS, IMP.TOS. INTERESES	(31,418)
OTROS PRODUCTOS	1,431
<hr/>	
UTILIDAD ANTES DE IMP.TOS. E INTERESES	(29,987)
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	
INTERESES GANADOS	62
INTERES CAUSADOS	28
<hr/>	
UTILIDAD ANTES DE IMP.TOS.	(29,953)
IMPUESTO	6,457
<hr/>	
UTILIDAD NETA	(36,410)

Debido al reducido importe de sus costos fijos La CIA. "X" SA DE CV alcanza su Punto de Equilibrio con un importe de ventas relativamente bajo. Podemos observar la gráfica correspondiente al Punto de Equilibrio de la CIA. "X" SA DE CV. (Fig 2 )

Con la presentación de la gráfica visualizamos que con las ventas de N\$ 473,194 obtenidas en 1990 caemos en zona de perdida que efectivamente tuvimos en este ejercicio por N\$ ( 123,978).

Para el ejercicio de 1991 las ventas obtenidas de N\$ 909,109 y según la gráfica se realizo en este ejercicio un ganancia de N\$ 21,172

En el ejercicio en cuestión de análisis 1992, las ventas registradas son de N\$ 601,770 cayendo nuevamente en una zona de perdida por N\$ ( 36, 410).

Ahora procedemos a calcular el grado de apalancamiento operativo para la CIA "X" SA DE CV aplicando la ecuación:

$$\text{GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO} = \frac{\text{VENTAS} ( 1 - X )}{\text{VENTAS} ( 1 - X ) - \text{CF}}$$

Donde:  $X = \frac{\text{CV}}{\text{VENTAS}}$

$$X = \frac{429,903}{601,770} \quad X = 0.71$$

SUSTITUYENDO:

$$\text{GAO} = \frac{601,770}{601,770 (1-0.71)-203,285}$$

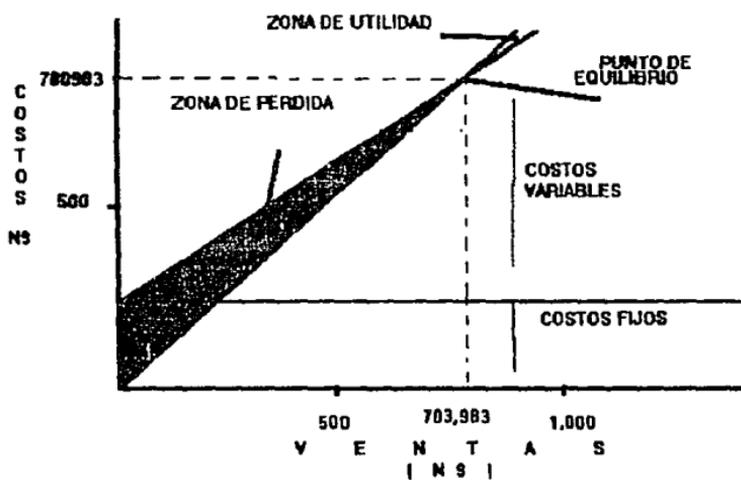
$$\text{GAO} = 19.15$$

Esta cifra denota un alto grado de apalancamiento operativo , aunque los costos fijos representen la mitad del importe de los costos variables, son una carga para la empresa la cual tiene que realizar grandes esfuerzos para cubrirlos.

El grado de apalancamiento financiero es inexistente, ya que la CIA. "X" SA DE CV no cuenta con financiamientos externos que representen costos fijos.

F I G U R A 2

GRAFICA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA LA CIA. "X" SA DE CV



### **CAPITULO 3.**

#### **RELEVANCIA DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA EN LA MICRO EMPRESA DEL SECTOR METALMECANICO.**

Es importante retomar los resultados del análisis financiero destinado a valorar la Administración de la micro empresa que ha concluido en señalar a esta última como deficiente, ya que no ha proporcionado a la CIA. "X" SA DE CV una organización inter e intraempresarial, no conoce los retos y oportunidades en el mercado, lo que coloca a la compañía en un punto muy distante del financiamiento.

#### **3.1 LA INFORMACIÓN FINANCIERA COMO UN INSTRUMENTO PARA VALORAR EL DESEMPEÑO DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA MICRO EMPRESA METALMECANICA.**

El análisis de los Estados Financieros es un paso más en el arte de llegar a ser siempre más eficiente, es decir, el análisis financiero no es más que un análisis de la calidad de la Administración

La Administración Financiera es una área de la Administración general que realiza y encamina sus actividades y esfuerzos a maximizar el patrimonio de la empresa. El éxito o fracaso de una empresa depende de la calidad con la que sea administrada.

La expresión numérica de hechos y situaciones relativas a la CIA. "X" SA DE CV se resume en los Estados Financieros que se concentran como fuente de información financiera. Pero tales concentraciones financieras son el resultado cuantitativo de una causa ordinaria e inmediata, la actuación de la Administración Financiera efectuada por seres humanos. Son concretos dichos actos por ser derivados de un efecto humano, en consecuencia el estudio analítico y cuantitativo de los Estados Financieros de la CIA "X" SA DE CV, por la naturaleza misma de los mismos, del sector al que pertenece y su magnitud nos proporciona una base de juicio sólida para identificar el desempeño eficiente o deficiente de la misma.

No es suficiente conocer el importe de la inversión en Clientes y si guarda adecuada proporción con el total del activo o con el total del activo circulante y con el importe de ventas, sino también es importante conocer cuáles es el verdadero valor de la inversión, es decir, cuál es la probabilidad de recuperarla y que beneficio obtiene la empresa con ella y estas situaciones son las que han de vislumbrarse por la Administración y decidir la mejor alternativa diseñada en un plan reflejando sus resultados directamente en las utilidades de la empresa.

El análisis de los Estados Financieros proporcionan bases para evaluar el desempeño de la Administración Financiera de la CIA. "X" SA DE CV. Se presenta el resumen de la información financiera en el anexo 10

Actualmente la incipiente Administración Financiera es desempeñada por una sola persona, en la cual se centralizan toda la autoridad, responsabilidad y toma de decisiones. La ignorancia, falta de capacidad, cultura empresarial, entre otros factores han llevado a la CIA. "X" SA DE CV a tener esquemas muy deprimentes. Si bien es cierto la eficiencia de la Administración Financiera se fundamenta igualmente en una sólida estructura financiera, la cual no existe para esta compañía.

Las cargas funcionales no se determinan con técnicas administrativas, no se ha diseñado un análisis de puesto. Esto repercute financieramente ya que se tienen que pagar sueldos por contratar a personal excesivo. Actualmente en las labores de oficina se tienen contratadas tres personas, que realizan funciones que podrían ser desempeñadas por solamente dos. Al analizar cuantitativamente podemos revelar lo cualitativo, que bien influye en gran medida.

En primera instancia, podemos observar las deficiencias de la situación financiera para relacionarlas a las causas cualitativas de tal situación.

La liquidez es marcadamente insuficiente, derivando un Capital Neto de Trabajo negativo, y una razón de endeudamiento de 1 a 1. Los recursos pendiente de cobro no se han recuperado en forma eficiente ya que de hecho no existe una manual de políticas y procedimientos en el que se manifieste formalmente el otorgamiento de créditos a los clientes, investigación de posibles clientes para otorgar su crédito a fin de conocer si estos son sujetos de crédito o no. Particularmente se tiene en forma incipiente y sin bases sólidas otorgamientos verbales de créditos a 30 días de plazo para pago. Pero existe una situación muy especial en esta compañía, ya que debido a su falta de formalidad, los clientes son seleccionados de acuerdo al grado de "amistad", "simpatía" o "parentesco" que estos guarden con el dueño que es el que da la última palabra. Además estos clientes especiales en muchas de las ocasiones tienen sus cuentas vencidas demorándose sus pagos hasta 60 días. En el lado contrario, si un cliente que ha guardado operaciones con la compañía por un periodo de 2 o 3 años, pero le es antipático al administrador y este considera al cliente hasta fastidioso, es concluyente que le negará cualquier tipo de crédito.

Esta deficiencia se manifiesta en una nula importancia al diseño formal de un procedimiento de crédito y cobranza, su inexistencia es prueba de ello. Por esta razón consideramos que es una mala decisión el otorgar crédito a mayor número de clientes con el objetivo de incrementar las ventas, ya que este resultado "positivo" solo fue efímero impactando por el contrario las ventas futuras de ese momento; puesto que los clientes y a

**CLA. "X" SA DE CV  
INFORMACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 1992**

---

CAPITAL DE TRABAJO	(37,111)	
INDICE DE SOLVENCIA	0.87	
PRUEBA DE ACIDO	0.39	
ROTACION DE INVENTARIOS	1	
PLAZO PROMEDIO DE COBRANZA	52.01	DIAS
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR	135.00	DIAS
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS	16.35	VECES
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES	2.08	VECES
RAZON DE INDICE DE ENDEUDAMIENTO	1	
RAZON DE DEUDA A LARGO PLAZO O PATRIMONIO		-- NO EXISTE --
RAZON DE VECES EN QUE SE HAN GANADO INTERESES	(483.66)	
COBERTURA DE CARGOS FIJOS		-- NO EXISTE --
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	0.30	
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD OPERATIVA	(0.05)	
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD NETA	(0.06)	
RETORNO TOTAL DE LOS ACTIVOS	0.01	
RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL CONTABLE		-- NO EXISTE --
GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO	19.15	
PUNTO DE EQUILIBRIO (M\$)	700,983	

guardaban una mala imagen de la compañía y retiraban o reducían sus operaciones con la misma. La situación comentada anteriormente deriva por tanto la falta de liquidez y no tener recursos disponibles para realizar las operaciones normales de la compañía.

Los proveedores son un elemento medular en esta compañía, ya que la Administración ha dejado su compañía prácticamente en manos de estos, y por si fuera poco sus cuentas caen en vencimiento desfazándose en sus plazos de 60 días otorgados como crédito. La CIA. "X" SA DE CV no contempla la importancia de cubrir estas deudas corrientes, ya que siempre se le dan pretextos al proveedor en lugar de cheques.

De igual forma no se tiene un control para los costos y gastos. Si recordamos estos son sumamente elevados. Los gastos NO DEDUCIBLES son partidas que se consideran como erogaciones no identificadas con la actividad propia de la empresa, y sin embargo en la CIA. "X" SA DE CV se tiene un importe alto en este rubro.

Los costos no se identifican plenamente para cada orden de producción, sino solamente se calculan en forma superficial y subjetiva. No se solicitan cotizaciones a posibles proveedores, no se realizan programas de horas/ hombre, horas / máquina que se requerirán. Al cotizar una orden de producción específica la CIA. "X" SA DE CV recurre a los precios manifestados en las facturas de materia prima que se han comprado con anterioridad; la mano de obra directa, el tiempo y la capacidad instalada son dejados al margen, simplemente no se consideran.

Ante esta situación, consideramos que de los elementos del costo el que corresponde a Mano de Obra Directa y los Gastos Indirectos son los que inciden a que el costo de producción sea de una proporción de 70 % en relación a las ventas. Las causas en la CIA. "X" SA DE CV son múltiples, pero entre las más importantes denotamos el alto índice de rotación de personal, teniendo que pagar constantemente finiquitos traduciéndose esto en pesos. La ineficacia de la maquinaria deriva el pago frecuente de horas extras y gastos de mantenimiento correctivo en este ejercicio de 1992

Retomando el punto de el alto índice de rotación del personal queremos comentar lo siguiente.

Las causas más frecuentes de esta situación en la CIA. "X" SA DE CV son un mal trato y subestimaron de capacidad, salarios bajos, falta de reconocimiento y apoyo, falta de filosofía empresarial que identifique plenamente al personal con la compañía, aspiraciones truncadas o insatisfechas. A pesar de que estos puntos no son propiamente financieros, si tienen un perjuicio en los resultados de la compañía que a fin de cuentas son pesos, ya que la productividad y por consecuencia la rentabilidad son nulas.

Otro punto aunque no propiamente financiero es la falta de un sistema de comunicación por el que fluyan los datos tanto financieros como técnicos, administrativos,

ordenes, avisos, etc. repercutiendo en decisiones inadecuadas, falta de formalidad ante los públicos de la compañía, incremento en costos, etc.

Como ya comentamos que al querer lograr colocar un pedido la capacidad instalada es pasada por alto, ya que no se realiza un estudio o un programa global en el cual se pueda verificar si la compañía puede hacer frente a dicho pedido. Por ello es que la Administración no conoce su posición de productividad, suponiendo que es el adecuado. No se ha manifestado ni la menor idea de invertir en tecnología. Su actual activo en este rubro es "funcional" para desarrollar sus operaciones, pero con ello se conforma porque no ha analizado un proyecto de inversión en este sentido y que sea autofinanciable. Es probable pensar que la Administración no desea tomar esta decisión porque no quiere crecer, no quiere cambiar, no quiere arriesgar los incipientes recursos, y simplemente se conforma con su situación actual que le permite al dueño comprar un auto modelo del año corriente, adquirir dos o tres casa, viajar constantemente con su familia por largos periodos a otros países, dar a sus hijos educación privada, etc. todo a cuentas de la descapitalización de la CIA "X" SA DE CV.

Las ventas de la CIA. "X" SA DE CV son insuficientes derivadas en primera instancia por la falta de capacidad instalada, de estudios de mercado, precios competitivos y un servicio eficiente para el cliente. Hemos observado que a pesar de ello, la comunidad ofrece clientes suficientes para la compañía, solo que muchos de ellos se pierden por la falta de capacidad para cumplirles ampliamente a todos al mismo tiempo, por lo que se tienen que jerarquizar para cumplir sus necesidades. Además se han perdido otros tantos por los comentarios anteriores al respecto y por la falta de seriedad y actitud responsable para entregas, especificaciones, facturación desfazada, etc.

La CIA "X" SA DE CV no puede ofrecer precios competitivos porque sus costos no se lo permiten. No se comprende la magnitud de la falta de control y los desperdicios en los cuales se incurre manifestándose como improductividad y deficiencia que impacta los resultados, ya que toda ineficiencia es un desperdicio y todo desperdicio reduce las utilidades.

Precisamente la Administración de la CIA "X" SA DE CV y sus ineptitudes han logrado de esta una micro empresa (de las tantas que sufren del mismo padecimiento) sin rentabilidad, sin atractivo para cualquier inversionista y la coloca cada vez en un punto más distante de los financiamientos.

Como podemos observar las deficiencias en su situación financiera se derivan principalmente de aspectos cualitativos en la forma de Administrarla. La falta de cultura y filosofía empresarial, capacidad y preparación, juegan un papel relevante en este sentido.

La negligencia es una característica identificada para la CIA. "X" SA DE CV , ya que la Administración NO esta alerta de las innovaciones, no anticipa los cambios, no se preocupa por descubrir nuevas necesidades en sus escasos clientes, advertir sus relaciones con cientos factores ; y determinar áreas en que se desenvuelve la compañía y sus interrelaciones reciprocas.

Comentarios anteriores son que las deficiencias siempre se traducirán en pérdidas por lo que su impacto se reflejara siempre en cifras manifestadas en los Estados Financieros , que en el presente desarrollo analítico de tomo como fundamento para valorar la actuación de la Administración de la CIA. "X" SA DE CV .Se identifica nula especialización en el desempeño de la propia actividad administrativa, ya que la única persona que la desempeña no esta correctamente preparada, y de esta forma la CIA. "X" SA DE CV corre un gran peligro de mantenerse en estos esquemas por el largo de su vida o definitivamente desaparecer.

Por tanto la Administración de la CIA. "X" SA DE CV ha sido calificada como deficiente. No ha logrado un esfuerzo por hacer de esta un a micro empresa con expectativas de crecimiento. La calidad en la Administración es muy socorrida en esta compañía,

### 3.2 PRINCIPALES DEFICIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA MICRO EMPRESA DEL SECTOR METALMECANICO.

Apesar de su importancia y ventajas, la micro empresa presenta deficiencias que incrementan la brecha entre esta y la gran empresa. A lo largo del presente estudio fue evidente la serie de deficiencias en las que incurrió la CIA. "X" SA DE CV , pero denotamos la existencia de algunas que son cruciales, de las cuales se derivan muchas mas. En este apartado incluiremos a estas deficiencias centrales.

**INSUFICIENCIA DE MAQUINARIA:** No guarda una relación adecuada con la estructura del activo total. La Administración no desea perder el control sobre las decisiones en la CIA "X" SA DE CV, ya que el crecimiento implica un mayor volumen de ventas, mayor inversión en maquinaria sofisticada que permita satisfacer las necesidades de los clientes. Si bien el actual activo destinado a la producción genera recursos limitados en cuanto a las necesidades del mercado, pero suficiente para su capacidad y antigüedad , es decir, estos activos son explotados totalmente.

**EXCESO DE INVERSIÓN EN CUENTAS POR COBRAR:** El importe de esta inversión debe guardar una debida proporción en relación al Activo Circulante, si es

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

excesiva existe un desequilibrio financiero que significa una deficiencia. Debe recuperarse en el plazo establecido en la política de cuentas por cobrar, mientras mas corto sea el plazo de cobro, menor será el riesgo de no recuperar las cuentas. La CIA. "X" SA DE CV decidió otorgar mayor número de financiamientos lo cual implicó una deficiencia que llevo a un exceso de inversión en este rubro y además no recupera dentro del plazo normal de crédito lo que significa que los clientes no están cumpliendo oportunamente sus obligaciones y que no cuenta con un procedimiento de crédito y cobranza eficiente. La falta oportuna de cobro aumenta en la compañía el saldo y el riesgo inherente a la concesión de un crédito llegando a causar la pérdida parcial o total de este. Esta situación implica igualmente incurrir en gastos de cobranza y pérdida del valor del dinero generada por el transcurso del tiempo reduciendo las utilidades, pérdida de clientes morosos, castigando el Capital Neto de Trabajo.

Esta deficiencia es consecuencia de otras que la impactan como lo son: la situación recesiva de la macroeconomía, política equivocada para incrementar las ventas, inexistencia de un procedimiento de cuentas por cobrar.

#### EXCESO EN EL INVENTARIO DE PRODUCCIÓN EN PROCESO:

Dentro de la estructura financiera de la CIA "X" SA DE CV la proporción del inventario de producción en proceso es desequilibrada en relación al activo circulante. Si bien la parte fuerte del activo circulante siempre son los inventarios, pero denotamos al de materia prima y producto terminado inexistentes manteniéndose en forma elevada el inventario de producción en proceso. La CIA. "X" SA DE CV no es capaz de lograr sacar adelante su producción en proceso debido a su ineficiencia de maquinaria repercutiendo la baja de las ventas, pérdidas, incremento en gastos de almacenaje, ganancias que se podrían haber obtenido si este recurso no se mantuviera improductivo, pérdida de su valor por el transcurso del tiempo, riesgo, deterioro y obsolescencia. La intensidad de efectos desfavorables del exceso de inventarios sobre la situación financiera y al rentabilidad de la compañía es superior cuando el exceso se localiza en producción en proceso que cuando se localiza en materia prima, porque las materias primas pueden ser empleadas para la producción de artículos similares y pueden ser vendidas en todo caso a otro competidor de la CIA, "X" SA DE CV con una ligera pérdida no así el inventario de producción en proceso, ya que este sector industrial fabrica en forma específica atendiendo las necesidades de cada cliente, las cuales son diferentes, haciendo que cada pieza maquinada sea funcional solo para el cliente que la solicita. Y si llegara a deteriorarse este inventario no quedaria otra alternativa que venderlo como chatarra.

**INSUFICIENCIA EN EL CAPITAL:** En la CIA. "X" SA DE CV el importe del pasivo es superior al capital contable, consideramos que no existe el equilibrio necesario entre las dos fuentes de recursos, capital y pasivo, esto refleja que la situación financiera no

es satisfactoria. Esta situación fue marcada al inicio de 1992, ya que durante este y hasta el cierre del mismo la partida de proveedores aumento considerablemente. Esta deficiencia fue suscitada por la presencia de una prosperidad efimera, no planeada y que surgió meramente de la casualidad aprovechando solo el momento; esta situación asociada a la imposibilidad del propietario o falta del deseo del mismo para incrementar su inversión en la empresa y recurriendo al pasivo a favor de los proveedores.

A pesar de haberse aportado N\$ 80,000 no fueron suficientes ya que fue consumido por las pérdidas tan apremiantes sufridas por la CIA. "X" SA DE CV. Técnicamente esta quebrada al perder al 100 % su Capital

**INSUFICIENCIA EN LAS VENTAS:** Las ventas resultaron proporción a los elementos financieros. La compañía tiene recursos limitados para operar por tanto tendrá igualmente ingresos limitados. En el ejercicio de 1991 se tuvo una prosperidad espontanea la cual tal vez hubiera sido de mayor cuantía si se contara con mayor capacidad instalada. Se considera como deficiencia derivada de la incapacidad de la Administración para identificar los requerimientos de maquinaria y tecnología que proveería a la CIA. "X" SA DE CV de Recursos para lograr competitividad.

**COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS EXCESIVO:** Este se integra por sus elementos de Mano de Obra, Materia Prima y Gastos Indirectos. Para lo cual consideramos necesario el análisis de cada uno de estos. Es importante mencionar antes que la utilidad bruta es el resultado de las deficiencias entre el productos de las ventas y el costo de las mismas y como toda diferencia las variaciones en la utilidad bruta están en función de los cambios operados en cada uno de los elementos que se comparan. En esta virtud el estudio analítico de los cambios en la utilidad bruta queda satisfecho al hacer el estudio a las ventas y al costo de las mismas.

**MANO DE OBRA:** La contratación, el manejo y el trato es deficiente para los recursos humanos operativos. Se tiene un alto grado de rotación lo cual cuesta debido a la insuficiencia y deficiencia de la maquinaria, se pagan horas extras.

**MATERIA PRIMA:** No se logran descuentos por pronto pago, bonificaciones por volumen de compras debido a la escasez de recursos financieros y el índice bajo de liquidez.

**GASTOS INDIRECTOS:** Son ligeramente altos debido al mantenimiento en el que se incurre para que la maquinaria funciones. Observamos que el elemento del costo que aumenta el costo en mayor proporción es el de mano de obra.

**EXCESO DE PERDIDAS:** La CIA. "X" SA DE CV ha mostrado un comportamiento inestable en este sentido derivado precisamente de la inestabilidad de sus ventas. Estas pérdidas generalizadas son el resultado de no tener la capacidad para satisfacer

ampliamente el mercado y además incurriendo en costos fijos por el mantenimiento de maquinaria anacrónica.

### **3.3 IMPACTO DE LAS DEFICIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN LA SITUACIÓN GLOBAL DE LA MICRO EMPRESA DEL SECTOR METALMECANICO.**

Después de haber concluido el análisis financiero de han determinado las principales deficiencias en la Administración Financiera de la compañía en cuestión. Ahora retomamos la recuperación de tales deficiencias provocan en la situación global y la posición que guarda la CIA "X" SA DE CV en la Economía .

Se identifica a la CIA. "X" SA DE CV como una micro empresa con unidades bajas productividad,ventas, y escasa generación de valor agregado. Si bien las deficiencias al manejar los recursos de la compañía, no quedan en un diagnóstico, su impacto va más allá afectando su imagen, su medio ambiente y por lo tanto la economía nacional.

Las deficiencias en particular que fueron detectadas para la CIA. "X" SA DE CV , y que afectan su situación global son las siguientes:

- **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Predomina una estructura de centralización se presenta en una sola persona la autoridad y responsabilidad de la toma de decisiones , la cual es generalmente el dueño. Los procedimientos administrativos son sumamente personalizados.

- **ADMINISTRACIÓN:** El administrador es un hombre con escolaridad medio superior y el empresario por herencia, lo cual implica su falta de capacidad para dirigir eficientemente su negocio.

La dualidad propietario/administrador implica precisamente la concentración de múltiples funciones en un solo individuo ; las cuales implican conocimientos y habilidades multidisciplinarias con las cuales no se cuenta ; aunado a esto las restricciones impuestas por la reducida escala de la compañía hace poco posible la adquisición de talento gerencial y conformación de equipos multidisciplinarios como acontece en la gran empresa.

- **PLANEACIÓN :** El administrador de esta compañía no realiza la función administrativa de planeación, por la poca importancia que le atribuye o la ignorancia del mismo para efectuarla.

- **OBJETIVOS:** El compañía olvida su objetivo social y de servicio ya que el dueño no tiene la capacidad de identificarlos y darles la relevancia, sino solo le interesa el "hacer dinero".

- **ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL:** El impacto financiero en esta área es que la compañía no puede ofrecer sueldos competitivos e incentivos monetarios, logrando atraer solo mano de obra no calificada provocando improductividad. Esta área es un gran problema, la realidad es que existe una actitud muy pasiva en el manejo de personal. Los procedimientos de reclutamiento, selección, contratación e inducción se aplican informalmente, sin técnicas adecuadas. En especial en la capacitación de personal se tiene gran escepticismo ya que las finanzas indican que no hay suficientes recursos para mantener esta función y menos la de capacitación.

- **CRECIMIENTO:** El crecimiento es lento dada la mala administración de los recursos financieros. El empresario teme al crecimiento ya que este representaría que el control de su negocio se le escape de las manos.

- **IMAGEN PÚBLICA:** Tiene relaciones comerciales con otras organizaciones como son proveedores, clientes, competidores, bancos, gobierno, asociaciones, despachos especializados, etc. que tienen la imagen de una compañía informal, insolvente, baja productividad, reducido control mínima capacitación en sus recursos humanos; todo lo cual incide en el fracaso de las operaciones practicadas con ellos.

- **RELACIONES CON LA COMUNIDAD LOCAL :** Debido a sus escasos recursos financieros , la CIA: "X" SA DE CV tiende a ligarse a la comunidad local de la que obtiene bienes, personal administrativo, mano de obra no calificada, materias primas, herramientas, clientes, proveedores, etc.

- **TECNOLOGÍA:** Utiliza sistemas de producción tradicionales y obsoletos, carece de automatización ; ya que no dispone ni atrae recursos disponibles suficientes para invertir en niveles tecnológicos adecuados que le permitan ser más productiva reflejando utilidades

- **FUENTES DE ABASTECIMIENTO:** Son deficientes y costosas, para la esta compañía representan una problemática debido a la falta de liquidez y de la mala imagen proyectada a sus proveedores, y consecuentemente será imposible obtener descuentos y bonificaciones sobre niveles de compra, por pronto pago, o mejores precios. Al no disponer de estos factores se adquieren materias primas de baja y mediana calidad. Al estar tan ligada a su comunidad sufre frecuentemente de escasez de materia prima. Su reducida liquidez merma su capacidad de negociación siendo común su única alternativa de proveeduría los detallistas pagando mayores precios , que si compraran directamente el producto, ante esta situación la compañía toma como única fuente de financiamiento a los proveedores, demeritando aun más su situación global.

- **POSICIÓN EN EL MERCADO:** Su posición es poco dominante en un mercado local, dada su magnitud se limita a trabajar un mercado muy reducido por lo que sus operaciones no repercuten en forma importante en el mercado global.

- FUENTE DE FINANCIAMIENTO: Sus alternativas de financiamiento son limitadas a largo plazo debido a su quiebra técnica y la ignorancia de la Administración de las que podrían estar a su alcance.

- ESTRUCTURA FINANCIERA: Presenta sus pasivos a corto plazo son excedidos a sus activos circulantes, denotando una nula posibilidad de invertir en otros instrumentos. El activo total es igual al Pasivo total por tanto ha perdido totalmente los recursos financieros. Su administración Financiera es inexistente ya que no es desempeñada como tal, sino dentro de la misma Administración General.

Por tanto toda esta serie de situaciones se engloban en una posición de supervivencia para la CIA. "X" SA DE CV vinculada a baja capacitación, baja productividad y escaso valor agregado.

Todo indica la ubicación de esta compañía en la expectativa de un ambiente adverso e incierto. Lo imperativo es que debe definir donde puede ser exitosa y se dedique a crear ese futuro.

Su situación global es severamente dañada ya que las deficiencias van como reacción en cadena un deriva otras dos, esas dos otras cuatro, etc. creando una situación deplorable en todas las áreas no solo en la financiera. La CIA, "X" SA DE CV por tanto se afecta en niveles de productividad bajos, difícil acceso a capital, capacitación operativa y administrativa, deficiente, incompetente y nulas posibilidades de expansión.

## CONCLUSIONES

- Al analizar los Estados Financieros que elabora la microempresa, se realiza una evaluación total de la misma en todos sus aspectos de operación.

- El análisis de Estados Financieros ofrece información confiable y fehaciente a cerca de las funciones de la microempresa, tales como ventas, producción, compras, etc. ya que inciden necesariamente en el terreno financiero. Cuaiquier política de ventas se refleja se refleja en cifras que se manifiestan en el Estado de Pérdidas y Ganancias; el grado de eficiencia de la maquinaria impacta rubros del Estado de Posición Financiera y del de Pérdidas y Ganancias; los pasivos por compras y el volumen de las adquisiciones igualmente se manifiestan en estos documentos contables que son susceptibles del citado análisis.

- Las deficiencias se traducen en pérdidas por lo que la estructura financiera nos proporciona efectivamente una serie de datos financieros que reflejan el desempeño y la capacidad de la Administración de la microempresa.

- El estudio analítico de la estructura por medio de los datos financieros de la microempresa representan una fuente de información que permite diagnosticar la actuación de la Administración de la misma e identificar plenamente los indicadores de deficiencias.

- Los datos financieros son puntos de partida para diagnosticar orígenes de deficiencias en la Administración Financiera de la microempresa.

- Las decisiones en la Administración Financiera de la microempresa en el desempeño de sus actividades siempre serán concordantes al impacto en las cifras que guardan los Estados Financieros, por lo cual, una buena decisión financiera siempre estará basada en una adecuada autoevaluación de la misma.

- El análisis financiero y las consideraciones en cuanto al entorno económico de la microempresa son elementos fundamentales para establecer las estrategias financieras adecuadas.

## ***BIBLIOGRAFÍA***

- A. CAMPUS Mario. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DE EMPRESAS . Ed. Tipografica. Editorial Argentina. 1980 P 258
  
- A .HELFRÉD. Erich . TÉCNICAS DE ANÁLISIS FINANCIERO Ed.. labor S.A. México 1976 . 3ra. Eds. P 258
  
- BOLTEN, E. Steven. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Ed. LIMUSA, México D.F. 1983 1ra. Ed. P 815
  
- GARCÍA ,Mendoza Alberto. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA , México D.F. 1991 Ed. Compañía Editorial Continental S.A. de CV P 337
  
- GITMAN ,J.Laurence FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Eds. HARLA. México .D.F. 1979 P 761
  
- J. WESTON ,Fred FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, México D.F. 7 Ed. México 1989 Ed. Mc-Graw - Hill Interamericana de México S.A. de CV . P 813
  
- LAWRENCE .Schall Charles W. Haaley . ADMINISTRACIÓN FINANCIERA . Ed. Mc-Graw-Hill México D.F. 1991 P 885
  
- MACIAS, Pineda Roberto . EL ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS . Ed. ECASA 15va. Eds. México D.F. 1993 P 325
  
- PERDOMO, Moreno Abraham. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS Ed. ECASA. México D.F. 1988 7 Eds. P 238
  
- S.Winton Korn. Thomas Boyd St. John'n University. CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA: CURSO DE FINANZAS PARA EJECUTIVOS (SERIE DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS) Ed. LIMUSA. México 1979 P 301