



**UNIVERSIDAD DEL VALLE
DE MATATIPAC, S.C.**

**“FINANZAS CORPORATIVAS.
ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO
FINANCIERO PARA LA
OPTIMIZACIÓN DE LA CARTERA DE
CLIENTES DE UNA DISTRIBUIDORA
REFRESQUERA”**

**TRABAJO DE SEMINARIO DE TITULACIÓN QUE
PARA OBTENER EL TÍTULO DE**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
PRESENTA.**

IGNACIO JAVIER HERNÁNDEZ MONTENEGRO.

ASESOR: C.P. RAMÓN HERNÁNDEZ VARGAS.

TEPIC, NAYARIT, NOVIEMBRE DE 2004



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**

Agradecimientos.

A mis padres por estar yo aquí.

A mi abuela.

A mis amigos por su alegría.

A mis amigas por su paciencia.

A mi universidad.

A mis compañeros universitarios.

Gracias.

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: Ignacio Javier Hernández
Martenegro

FECHA: 26/10/04

FIRMA: Ignacio Javier Hernández
Martenegro

Definición del problema.

La administración de la empresa se ha encontrado que la rotación de las cuentas por cobrar y los días cartera no corresponden a las políticas establecidas, teniendo un incremento significativo de sus saldos.

Justificación.

La recuperación en tiempo de las cuentas por cobrar fortalece a la organización, al contar con los recursos que requiere para lograr sus metas, al disminuir el activo circulante significativamente se disminuye el financiamiento reflejado en cuentas de pasivo y capital contable; por lo que surge la necesidad de analizar las cuentas por cobrar a clientes y adecuar las políticas a las circunstancias que se viven en la actualidad, beneficiando a la empresa que disminuirá sus saldos y cobrará con oportunidad.

Objetivos.

Objetivo general:

Evaluar la cartera de clientes para su rápida recuperación.

Objetivos particulares.

- Analizar las cuentas por cobrar por medio de razones financieras.
- Revisar las políticas de crédito.
- Eliminar clientes morosos.
- Lograr una rotación de clientes sana.
- Disminuir los días cartera.
- Elaborar un informe sobre la antigüedad de los saldos.
- Determinar el costo financiero de la cartera de clientes.
- Calcular el nivel óptimo de las cuentas por cobrar.
- Estimar el saldo de la cuenta "clientes de cobro dudoso".

Introducción.

En la ciudad de Tepic, Nayarit, así como en otras entidades nacionales e internacionales, las finanzas dentro de las organizaciones juegan un papel importante en el desarrollo de las mismas, la empresa refresquera AG FIN, S.A. no es la excepción.

Las finanzas cuentan con innumerables técnicas de análisis, que permiten detectar problemas en los distintos rubros o cuentas que conforman los estados financieros, su análisis y valoración es ahora apreciada, así como confiable, para la toma de decisiones.

Los procesos de modernización y globalización económica, constituyen elementos fundamentales del contexto empresarial y exigen cada día más de la participación de la administración, las herramientas básicas de análisis y planeación financieros junto con las herramientas o instrumentos de análisis financiero que contienen principalmente la evaluación histórica de la empresa, juegan un papel básico en los procesos decisorios.

El análisis de las herramientas básicas que proporcionan la administración, finanzas, contaduría; se han vuelto indispensables en la conformación de informes, que permiten al administrador disminuir significativamente los niveles de riesgo, en determinadas situaciones dentro de la vida de la empresa en el que se actúa.

Todos los aspectos hasta ahora mencionados, son aplicados; al crédito y cobranza, son fundamentales en un mercado donde se le facilita al cliente la compra de los productos.

La función de crédito y cobranza es actualmente una actividad administrativa fundamental para la existencia y desarrollo de las empresas, desde el punto de vista de los planes mercadotécnicos de la organización, permite aumentar los volúmenes

de venta y producción, reduciendo considerablemente con ello el costo unitario de los bienes y servicios producidos; además, mediante el pago a mayor plazo por parte del consumidor, permite que nuevos sectores socioeconómicos de la población se integren al mercado consumidor.

En la actualidad, el crédito es vital para la economía de todos los países y de todas las empresas, ya que su adecuada utilización produce muchos beneficios.

Las cuentas por cobrar de una empresa representan la extensión de un crédito a sus clientes en cuenta abierta. Con el fin de mantener a sus clientes habituales y atraer nuevos, en este aspecto, las cuentas por cobrar juegan un papel crucial en el desarrollo de las empresas.

El control de estas cuentas requiere de esfuerzos extras, que permitan garantizar la recuperación del efectivo que, transformado de material terminado o inventarios se vende a crédito, es allí donde los administradores deben encontrar el equilibrio más conveniente, ya que el otorgamiento de crédito puede ser un arma de doble filo, un mal plan crediticio, reflejaría pérdidas con respecto a la rotación del efectivo, provocando la descapitalización y creando una carga financiera para la empresa y accionistas.

Para lograr identificar la amplitud del problema en números, se utilizaran varias herramientas, los estados financieros reflejan la situación económica por la cual pasa la empresa, así como información pasada que otorga una valoración profunda, los estados de situación financiera y de resultados son las principales bases de información que se utilizan en el caso.

La obtención de medidas y relaciones cuantitativas para la toma de decisiones son el objetivo de analizar los estados financieros y lograr con esto, definir mejores decisiones ante las contingencias internas y externas que enfrenta la empresa, basándose en sus posibilidades materiales y económicas.

La partida de clientes representa una importante fuente de ingresos, que permite a las empresas atraer más usuarios para sus productos o servicios, el mal manejo de la cuenta ocasiona pérdidas en vez de ganancias, para lograr su control, se debe estudiar continuamente su progreso y aplicar técnicas que más adelante se proporcionan para su análisis e interpretación.

La empresa AG FIN. S.A. representa una oportunidad para realizar un estudio profundo, las herramientas y técnicas que contiene el trabajo nos permitirán conocer la situación por la cual pasa la organización en estos tiempos y se recuperara información de años pasados, hasta 1999, para lograr un comparativo referencial y conocer a fondo la perspectiva general de la cuenta de clientes.

Índice.

Agradecimiento.	ii
Definición del problema.	iii
Justificación.	iv
Objetivos.	v
Introducción.	
Capítulo 1 Estados Financieros.	
1.1 Concepto.	12
1.2 Estado Situación Financiera / Balance General.	13
1.3 Estado de Resultados.	14
1.3.1 El Estado de Resultados en El Costeo Variable.	15
1.3.2 El Estado de Resultados en El Costeo Directo y El Costeo Absorbente.	16
1.4 Estado de Cambios en La Situación Financiera.	19
1.4.1 Antecedentes.	19
1.4.2 Objetivos del Estado.	20
1.4.3 Conceptos.	20
1.4.4 Estructura General del Estado.	22
1.4.5 Vigencia.	24
1.4.6 Transitorio.	25
1.5 Estado de Variaciones en El Capital Contable.	25
1.6 Herramientas Básicas de La Planeación Financiera.	26
1.6.1 Técnicas de Análisis Financieros.	26
1.6.2 Técnicas de Planeación Financieros.	27
1.6.3 El Presupuesto Anual.	29
1.6.4 Análisis e Interpretación de Estados Financieros.	31
1.6.5 El Presupuesto de Efectivo.	32
1.6.5.1 Objetivos del Presupuesto de Efectivo.	33

1.6.5.2 Estrategias del Efectivo.	33
1.6.5.3 La Escasez de Flujo de Efectivo y su Efecto en El Presupuesto de Efectivo.	34
1.6.5.4 Métodos para Elaborar El Presupuesto de Efectivo.	35
1.6.6 Estados Financieros Pro-forma.	36
1.7 Administración de Activos a Corto Plazo.	37
1.7.1 Concepto.	37
1.7.2 Objetivo del Capital Neto de Trabajo.	38
1.7.3 Caja y Bancos.	38
1.7.4 Las Cuentas por Cobrar.	39
1.7.5 Los Inventarios.	40
Capítulo 2 Análisis de Cuentas por Cobrar.	
2.1 Concepto.	41
2.2 Cuentas que Integran Las Cuentas por Cobrar.	41
2.2.1 Clientes.	41
2.2.2 Documentos por Cobrar.	42
2.2.3 Otras Cuentas por Cobrar.	42
2.3 Su Importancia Dentro del Capital de Trabajo.	43
2.4 Análisis Financiero de Las Cuentas por Cobrar.	44
2.5 El Nivel de La Inversión en Las Cuentas por Cobrar.	46
2.5.1 Rotación de Cuentas por Cobrar.	47
2.6 Las Políticas de Crédito.	49
2.7 El Periodo del Crédito.	51
2.8 Las Condiciones de Crédito.	52
2.9 Descuentos por Pago Anticipado.	54
2.10 Las Políticas de Cobro.	55
2.11 Las Cuentas Incobrables.	56
2.12 Efectos de La Inflación.	60
2.13 Efectos de La Devaluación.	63

2.14 Efectos de La Deflación.	65
Caso práctico: “Elaboración de un Estudio Financiero para La Optimización de La Cartera de Clientes de La Refresquera AG FIN, S.A.”	66
Conclusiones.	83
Bibliografía.	84
Anexos.	87

Capítulo 1 Estados Financieros.

1.1 Concepto.

“Los estados financieros son los documentos que debe preparar la empresa al terminar el ejercicio contable, con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de su empresa a lo largo de un periodo.”¹

El paquete de estados financieros (1.1.2 /1.1.3 /1.1.4) comprende cuatro informes contables relacionados que resumen en pocas páginas los recursos financieros, obligaciones, utilidad o pérdida y transacciones al contado de una empresa. Del cual solo desarrollaremos tres de los más utilizados en los dictámenes de contaduría.

La información presentada en los estados financieros interesa a:

- La administración, para la toma de decisiones, después de conocer el rendimiento, crecimiento y desarrollo de la empresa durante un periodo determinado.
- Los propietarios para conocer el progreso financiero del negocio y la rentabilidad de sus aportes.
- Los acreedores, para conocer la liquidez de la empresa y la garantía de cumplimiento de sus obligaciones.
- El estado, para determinar si el pago de los impuestos y contribuciones está correctamente liquidado.

¹ <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/15/estadosfros.htm> por: Giovanni E. Gómez (07/10/2004).

1.2 Estado Situación Financiera / Balance General.

Es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

En el estado de situación financiera solo aparecen las cuentas reales y sus valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del libro mayor y libros auxiliares.

Su estructura se presenta a continuación:

Estado de situación financiera (esquema).

Activo	Pasivo
Activo Circulante:	Pasivo a corto plazo:
Efectivo disponible	Deudas y Obligaciones Financieras
Cuentas por cobrar	Cuentas por pagar a corto plazo
Inventarios	Obligaciones laborales
Pagos anticipados	Gastos por pagar
Activo no Circulante:	Pasivos a largo plazo:
Cuentas por cobrar a largo plazo	Hipotecas por pagar a L.P.
Pagos anticipados a largo plazo	Obligaciones y papel comercial a L.P.
Inversiones en inmuebles, maquinaria y equipo	
Intangibles	Total pasivo
Total Activo	Capital contable
	Capital Contribuido:
	Capital social
	Otras aportaciones de capital
	Capital Ganado:
	Resultado del ejercicio
	Resultado de ejercicios anteriores
	Superávit de capital
	Reservas
	Revalorización del Patrimonio
	Total Pasivo + Capital contable

1.3 Estado de Resultados.

Es un documento donde se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad o pérdida del ejercicio contable.

El estado de resultados esta compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, o sea las cuentas de ingresos, gastos y costos. Los valores deben corresponder exactamente a los saldos que aparecen en el libro mayor y sus auxiliares, o a los importes que aparecen en la sección de ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo.

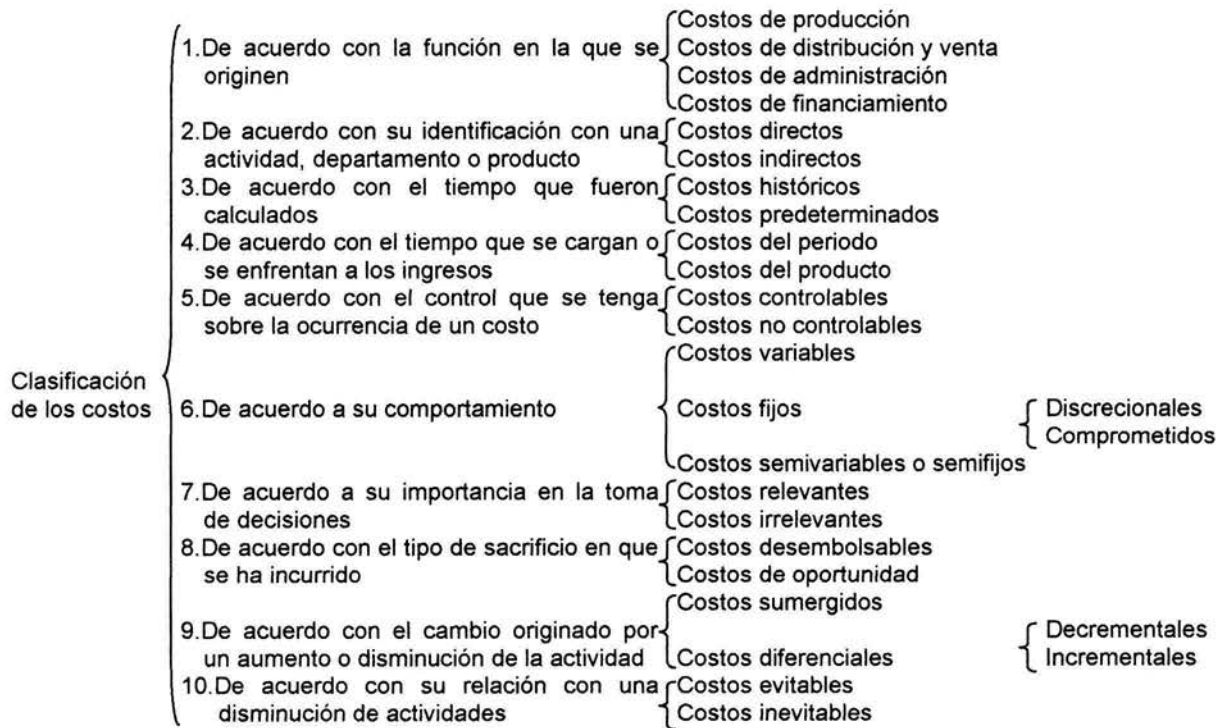
Estado de resultados (esquema).

Ventas
(-) Devoluciones, rebajas, bonificaciones y descuentos
Ventas netas
(-) costo de adquisición o producción de los artículos vendidos.
Utilidad bruta
(-) Gastos de operación:
(-) Gastos de Venta
(-) Gastos de administración
Resultado de la operación (Utilidad o pérdida de operación)
(+) ingresos no operacionales
(-) gastos no operacionales
Resultado antes de financiamiento e impuestos
(-) Costo integral de financiamiento
Resultado antes de impuesto sobre la renta y reparto de utilidades
(-) Impuesto sobre la renta
(-) Participación de los trabajadores en las utilidades.
Resultado neto del ejercicio (Utilidad o Pérdida Neta)
(-) reservas
Utilidad del ejercicio

1.3.1 El Estado de Resultados en El Costeo Variable.

“Los costos pueden ser clasificados de acuerdo con el enfoque que se les de.

Cuadro general de las clasificaciones en que pueden comprenderse los costos:



En el cual dirigiremos nuestro enfoque en destacar costos variables:

Costos Variables: Son los que cambian o fluctúan en relación directa con una actividad o volumen dado. Dicha actividad puede ser referida a producción o ventas: la materia prima cambia de acuerdo con la función de producción, y las comisiones de acuerdo con las ventas.

Características de los costos variables:

- Grado de control (controlabilidad): son controlados a corto plazo.
- Son proporcionales a una actividad: los costos variables fluctúan en

proporción a una actividad, más que a un periodo específico. Tienen un comportamiento lineal relacionado con alguna medida de actividad.

- Están relacionados con un tramo relevante: los costos variables deben estar relacionados con una actividad dentro de un tramo normal o categoría relevante de actividad; fuera de él puede cambiar el costo variable unitario.
- Son regulados por la administración: muchos de los costos variables pueden ser modificados por decisiones administrativas.
- Los costos en total son variables y unitarios, son constantes. Esto es reconocer el efecto que sobre el total de los costos tiene la actividad.”³

1.3.2 El Estado de Resultados en El Costeo Directo y El Costeo Absorbente.

“El costeo absorbente es el más usado con fines externos e incluso para tomar decisiones en la mayoría de las empresas latinoamericanas. Este método incluye en el costo del producto todos los costos de la función productiva, independientemente de su comportamiento fijo o variable. El argumento en que se basa dicha inclusión es que, para llevar a cabo la actividad de producir, se requieren ambos. En síntesis, los que proponen este método afirman que ambos tipos de costos contribuyeron a generar los productos y, por lo tanto, se deben incluir los dos, sin olvidar que los ingresos deben cubrir los costos variables y los fijos para remplazar los activos en el futuro.

Los que proponen el método de costeo directo (especialmente sus pioneros, Harris y Harrison) afirman que los costos fijos de producción se relacionan con la capacidad instalada y ésta, a su vez, está en función de un periodo determinado, pero jamás del volumen de producción. El hecho de contar con determinada capacidad instalada genera costos fijos que, independientemente del volumen que se produzca, permanecen constantes en un periodo determinado. Por lo tanto, los costos fijos de producción no están condicionados por el volumen de ésta, ya que no son modificables por el nivel en el cual se opera; para costear con este método se

³ “Contabilidad Administrativa”. Pág. (35, 38).

incluyen únicamente los costos variables. Los costos fijos de producción deben llevarse al periodo, es decir, enfrentarse a los ingresos del año de que se trate, de ahí que no se asigne ninguna parte de ellos al costo de las unidades producidas.

Se puede afirmar que las diferencias entre ambos métodos son:

1. El sistema de costeo directo considera los costos fijos de producción como costos de periodo, mientras que el costeo absorbente los distribuye entre las unidades producidas.
2. Para valuar los inventarios, el costeo directo solo considera los costos variables; el costeo absorbente incluye ambos. Esto repercute en el balance general.
3. La forma de presentar la información en el estado de resultados.
4. De acuerdo con el método de costeo absorbente, las utilidades pueden ser cambiadas de un periodo a otro con aumentos o disminuciones en los inventarios. Se aumenta la utilidad incrementando los inventarios finales y se reduce realizando la operación contraria. Esta diferencia, según el método de costeo que se utilice, puede dar origen a las siguientes situaciones:
 - a) La utilidad será mayor en el sistema de costeo directo si el volumen de ventas es mayor que el volumen de producción. En el costeo absorbente, la producción y los inventarios de artículos terminados disminuyen.
 - b) Mediante el costeo absorbente la utilidad será mayor si el volumen de ventas es menor que el volumen de producción. En el costeo directo, la producción y los inventarios de artículos terminados aumentan.
 - c) Ambos métodos reportan utilidades iguales cuando el volumen de ventas coincide con el volumen de producción.

El costeo directo también puede verse como una aplicación del concepto de análisis marginal, ya que subraya el margen de contribución para cubrir los costos fijos y la generación de utilidades. El costeo directo y sus supuestos:

1. Una perfecta división entre costos variables y fijos.
2. Linealidad en el comportamiento de los costos.
3. El precio de venta, los costos fijos dentro de una escala relevante y el costo variable por unidad permanecen constantes.

En síntesis, sus diferencias y similitudes son:

Ambos métodos difieren en el tratamiento que dan a los costos que se incluyen en el inventario, y en la clasificación y orden de presentación que emplean: coinciden en que los gastos de venta y administración, variables y fijos, son costos de periodo, y que los costos variables de producción son costos del producto. Los que proponen ambos métodos coinciden en que el costeo directo es más adecuado para uso interno, y el costeo absorbente para fines externos. Este último puede utilizarse también internamente, aunque con menor eficacia que el primero.

La diferencia sustancial reside en como considerar los costos fijos de producción: costos del producto o del periodo, lo que origina diferentes valuaciones en los inventarios y, por lo tanto, en la utilidad.

La tendencia de las empresas es la de eliminar la mayor cantidad posible de prorrateos de los costos indirectos para poder competir y tomar decisiones estratégicas relevantes. Se recomienda, pues, el uso del costeo por actividades, que tiende a identificar en cada actividad sus costos directos y a cuestionar el valor agregado que añaden al producto o servicio que se ofrece. Lo anterior reafirma que para usos internos son incuestionables las ventajas que ofrece el costeo directo o variable aunado a la filosofía de costeo por actividades. Sin embargo, no hay que olvidar que cuanto más se pueda reducir el porcentaje de costos indirectos

prorrateados, más correctamente se conocerá el costo real de nuestros productos y servicios y se tomarán mejores decisiones, sobre todo si se quiere diseñar estrategias para penetrar en mercados internacionales como lo han hecho los países de la Cuenca del Pacífico.

Costeo directo y el fisco. Hasta 1988, la Ley del Impuesto sobre la Renta no permitía la valuación del costo de venta con el costeo directo de las ventas que se efectuaban en México, a fin de llevar a cabo la deducibilidad. Solo lo autorizaba para el costo de venta de aquella proporción de ventas que se realizaba en el extranjero, es decir, como un estímulo para propiciar las exportaciones.

Pero a partir de 1989 la Ley del Impuesto sobre la Renta, permitió deducir todas las compras sin importar si son insumos para ventas nacionales o extranjeras, también ignora los niveles de inventarios; por lo que la circunstancia descrita en el párrafo anterior cayó en la obsolescencia. Es pues irrelevante, para fines fiscales, el hecho de que una empresa lleve un sistema de costeo absorbente o directo.”⁴

1.4 Estado de Cambios en La Situación Financiera.

1.4.1 Antecedentes.

“El Boletín A-1, -Esquema de la teoría básica de la contabilidad financiera-, en su párrafo 9, menciona que: -Una presentación razonablemente adecuada de la entidad, se compone del balance general, del estado de resultados y del estado de cambios en la situación financiera-.

El Boletín B-1, -Objetivos de los estados financieros-, establece por su parte en su párrafo 19, que conforme a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, el estado de cambios en la situación financiera constituye un estado financiero básico.

⁴ “Contabilidad Administrativa”. Pág. (226).

El tercer documento de adecuaciones en el que el Boletín B-10 establece que toda la información financiera debe presentarse a pesos de cierre del periodo sobre el cual se está informando, o del último ejercicio reportado tratándose de estados financieros comparativos.

Este boletín contiene las disposiciones relativas a la preparación y presentación del estado de cambios en la situación financiera expresado en pesos de poder adquisitivo a la fecha del balance general.

1.4.2 Objetivos del Estado.

Esta Comisión considera que el objetivo de este estado es proporcionar información relevante y condensada relativa a un periodo determinado, para que los usuarios de los estados financieros tengan elementos adicionales a los proporcionados por los otros estados financieros para:

- a) Evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos.
- b) Conocer y evaluar las razones de las diferencias entre la utilidad neta y los recursos generados o utilizados por la operación.
- c) Evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones, para pagar dividendos, y en su caso, para anticipar la necesidad de obtener financiamiento.
- d) Evaluar los cambios experimentados en la situación financiera de la empresa derivados de transacciones de inversión y financiamiento ocurridos durante el periodo.

1.4.3 Conceptos.

Para efectos de este boletín, el estado de cambios en la situación financiera es el estado financiero básico que muestra en pesos constantes los recursos generados o utilizados en la operación, los cambios principales ocurridos en la estructura

financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un periodo determinado.

La expresión, “pesos constantes” en este boletín, representa pesos de poder adquisitivo a la fecha del balance general (último ejercicio reportado tratándose de estados financieros comparativos).

Para efectos de este boletín, por generación o uso de recursos deberá entenderse el cambio en pesos constantes en las diferentes partidas del balance general, que se derivan de, o inciden en el efectivo. En el caso de partidas monetarias este cambio comprende la variación en pesos nominales más o menos su efecto monetario.

Las actividades de financiamiento incluyen la obtención de recursos de los accionistas y el reembolso o pago de los beneficios derivados de su inversión: los préstamos recibidos y su liquidación y la obtención y pago de otros recursos obtenidos mediante operaciones a corto y largo plazo.

Las actividades de inversión incluyen el otorgamiento y cobro de préstamos, la compra y venta de deudas, de instrumentos de capital, de inmuebles, maquinaria y equipo y de otros activos productivos distintos de aquellos que son considerados como inventarios de la empresa.

Las actividades de operación generalmente están relacionadas con la producción y distribución de bienes y prestación de servicios. Normalmente las actividades de operación están relacionadas con transacciones y otros eventos que tienen efectos en la determinación de la utilidad neta y/o con aquellas actividades que se traducen en movimientos de los saldos de las cuentas directamente relacionadas con la operación de la entidad y que no quedan enmarcadas en las actividades de financiamiento o de inversión antes definidas.

1.4.4 Estructura General del Estado.

Para proporcionar una visión de conjunto de los cambios en la situación financiera, el estado debe mostrar la modificación registrada, en pesos constantes, en cada uno de los principales rubros que la integran: los cuales, conjuntamente con el resultado del periodo, determinan el cambio de los recursos de la entidad durante un periodo determinado.

Este estado vincula el resultado neto de la gestión con el cambio en la estructura financiera y con el reflejo de todo ello en el incremento o decremento del efectivo y de las inversiones temporales (en los términos del Boletín C-1 de esta Comisión) durante el periodo.

Dentro del conjunto de actividades desarrolladas por las empresas, se ha hecho cada vez más evidente que los recursos se generan y/o utilizan en tres áreas principales:

- a) Dentro del curso de sus operaciones.
- b) Como consecuencia de los financiamientos obtenidos y de la amortización real de los mismos, tanto a corto como a largo plazo.
- c) En función de inversiones y/o desinversiones efectuadas.

Consecuentemente, los recursos generados o utilizados durante el periodo se deberán clasificar para fines del presente estado en:

- a) De operación.
- b) De financiamiento.
- c) De inversión.

Los recursos generados o utilizados por la operación resultan de adicionar o disminuir al resultado neto del periodo (o antes de partidas extraordinarias cuando las haya), los siguientes conceptos:

- a) Las partidas del estado de resultados que no hayan generado o requerido el uso de recursos o cuyo resultado neto esté ligado con actividades identificadas como de financiamiento o inversión. Los movimientos en estimaciones de valuación de los activos circulantes no se considerarán en esta conciliación.

Como ejemplos de las primeras, se pueden mencionar los siguientes: depreciación, amortización, cambios netos en impuestos diferidos a largo plazo, la participación en las utilidades de subsidiarias y asociadas disminuida de los dividendos cobrados en efectivo y las provisiones de pasivo a largo plazo.

Como ejemplo de partidas relacionadas con actividades de inversión, se puede citar el de la ganancia en venta de activo fijo.

- b) Los incrementos o reducciones (en pesos constantes) en las diferentes partidas relacionadas directamente con la operación de la entidad, disminuidas de las estimaciones de valuación correspondiente.

Ejemplo de estas partidas los constituyen los incrementos o disminuciones en cuentas por cobrar a clientes, inventarios, cuentas por pagar a proveedores, impuestos por pagar y otras cuentas por cobrar o pagar relacionadas con la operación.

Los recursos generados o utilizados en actividades de financiamiento comprenden principalmente.

- a) Créditos recibidos a corto y largo plazo, diferentes a las operaciones con proveedores y/o acreedores relacionados con la operación de la empresa.
- b) Amortizaciones en pesos constantes efectuadas a estos créditos (sin incluir los intereses relativos).

- c) Incrementos de capital por recursos adicionales, incluyendo la capitalización de pasivos.
- d) Reembolsos de capital.
- e) Dividendos pagados, excepto los dividendos en acciones.

Los recursos generados o utilizados en actividades de inversión comprenden básicamente las siguientes transacciones:

- a) Adquisición, construcción y venta de inmuebles, maquinaria y equipo.
- b) Adquisición de acciones de otras empresas con carácter permanente.
- c) Cualquier otra inversión o desinversión de carácter permanente.
- d) Préstamos efectuados por la empresa.
- e) Cobranzas o disminución en pesos constantes de créditos otorgados (sin incluir los intereses relativos).

En algunos casos, determinadas transacciones pueden tener características de más de uno de los tres grupos antes mencionados. La clasificación que finalmente se siga deberá ser la que se considere que refleja mejor la esencia de la operación, en base a la actividad económica más relevante de la empresa.

1.4.5 Vigencia.

Las disposiciones de este documento son obligatorias para los ejercicios sociales que se inicien a partir del 1o. de Enero de 1990, aunque su observancia puede efectuarse en forma anticipada, conjuntamente con las demás disposiciones del tercer documento de adecuaciones al B-10.

Este Boletín deja sin efecto al Boletín B-1 y a la Circular 27.

1.4.6 Transitorio.

En el primer ejercicio de aplicación de estas normas, los estados de periodos anteriores que se incluyan para fines de comparabilidad, deberán presentarse de conformidad con las disposiciones aquí contenidas. Igualmente, deberá revelarse que el estado de cambios en la situación financiera se preparó considerando, como recursos generados o utilizados, el cambio en pesos constantes de las diferentes partidas del balance general.”⁵

1.5 Estado de Variación en El Capital Contable.

“Es un estado financiero básico que muestra las alteraciones sufridas en el patrimonio de los socios, es decir, en las diferentes clasificaciones del capital contable durante un lapso o periodo determinado. A este estado también se le llama estado de cambios del capital contable. Cuando durante un lapso determinado el capital social de una empresa no ha sufrido modificación, puede eliminarse del estado el renglón del capital social y solo incluir los cambios en las utilidades retenidas. Este caso sucede con frecuencia y al estado se le denomina estado de utilidades retenidas. Es un estado dinámico y es el enlace del estado de situación financiera y el estado de resultados, el primero en lo relativo a la utilidad que forma parte del capital contable y el segundo a la utilidad neta del año o periodo.

La importancia de estos estados estriba en el interés que el accionista, socio o propietario de una empresa tiene en conocer las modificaciones que ha sufrido su patrimonio o la proporción que a él le corresponda durante un ejercicio social o un periodo. En forma secundaria, el estado tiene interés porque muestra los dividendos repartidos, las segregaciones que se hacen de las utilidades para fines generales o específicos (traspasos a las reservas de capital), así como las cantidades que se encuentran disponibles de las utilidades para ser repartidas en forma de dividendos o para aplicarlas a fines generales o específicos.

⁵ “Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados”. Boletín B-12.

Es recomendable que todos los movimientos del estado de variaciones en el capital contable estén autorizados en actas o en estatutos. No se debe perder de vista que el capital contable es propiedad de los accionistas o socios y estos deberán ordenar su manejo y distribución.”⁶

1.6 Herramientas Básicas de La Planeación Financiera.

1.6.1. Técnicas de Análisis Financieros.

“Es una rama del saber cuyos fundamentos y objetivos giran en torno a la obtención de medidas y relaciones cuantitativas para la toma de decisiones, a través de la aplicación de instrumentos y técnicas matemáticas sobre cifras y datos suministrados por la contabilidad, transformándolos para su debida interpretación.

En consecuencia, el proceso de análisis financiero se fundamenta en la aplicación de herramientas y de un conjunto de técnicas que se aplican a los estados financieros y demás datos complementarios, con el propósito de obtener medidas y relaciones cuantitativas que señalen el comportamiento, no sólo del ente económico sino también de algunas de sus variables más significativas e importantes.

La fase gerencial de análisis financiero se desarrolla en distintas etapas y su proceso cumple diversos objetivos. En primer lugar, la conversión de datos puede considerarse como su función más importante; luego, puede utilizarse como una herramienta de selección, de previsión o predicción; hasta culminar con las fundamentales funciones de diagnóstico y evaluación.

Las técnicas de análisis financiero contribuyen, por lo tanto, a la obtención de las metas asignadas a cualquier sistema gerencial de administración financiera, al dotar al gerente del área de indicadores y otras herramientas que permitan realizar un seguimiento permanente y tomar decisiones.

⁶ “Las Finanzas en La Empresa”. Pág. (65).

En resumen, el análisis financiero es un instrumento de trabajo tanto para los directores o gerentes financieros como para otra clase de personas, como se verá más adelante, mediante el cual se pueden obtener índices y relaciones cuantitativas de las diferentes variables que intervienen en los procesos operativos y funcionales de las empresas y que han sido registrados en la contabilidad del ente económico. Mediante su uso racional se ejercen las funciones de conversión, selección, previsión, diagnóstico, evaluación y decisión; todas ellas presentes en la gestión y administración de empresas.”⁷

1.6.2 Técnicas de Planeación Financieros.

“La finalidad de las técnicas de la planeación consiste en que el administrador que las utilice, tome las decisiones más adecuadas de acuerdo a la situación más específica del medio y de la organización en donde se actúe. Las técnicas pueden ser usadas en cualquier proyecto. De las cuales las técnicas más usadas son las siguientes:

- Manuales de Objetivos y Políticas.

Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. Son fundamentalmente, un instrumento de comunicación.

Este manual, es una guía autorizada dentro de la estructura de un organismo social, contiene un grupo de objetivos a alcanzar a corto, mediano y largo plazo, clasificándolos por departamentos, con expresión de las políticas correspondientes a esos objetivos y a veces de algunas reglas muy generales que ayudan a aplicar adecuadamente las políticas.

⁷ http://www.temasdeclase.com/libros%20gratis/analisis/capuno/anal1_0.htm (15/09/2004).

- Diagrama de Proceso y de Flujo.

Los diagramas de proceso y de flujo sirven para representar, analizar, mejorar y/o explicar un procedimiento, se consideran como instrumentos de simplificación. Estos diagramas hacen ver un proceso en forma tal que pueda apreciarse separadamente cada uno de sus casos y nos permiten ver gráficamente esos pasos.

Los sistemas de simplificación del trabajo, principalmente los basados en los estudios de movimientos, fueron inicialmente usados en las labores del taller, porque en ellas es más clara y fácil su aplicación. Pero en la actualidad, con las necesarias adaptaciones y modificaciones se emplean de manera amplia en los trabajos administrativos y de oficina.

- Gráficas de Gantt.

Es un diagrama o gráfica de barras que se usa cuando es necesario representar la ejecución o la producción total, ésta muestra la ocurrencia de actividades en paralelo o en serie en un determinado periodo de tiempo.

Tienen por objeto controlar la ejecución simultánea de varias actividades que se realizan coordinadamente.

Este fue desarrollado por Henry L. Gantt en 1917 y es una sencilla herramienta de gráficos de tiempos, ya que son fáciles de aprender, leer y escribir. Estos resultan bastante eficaces para la planificación y la evaluación del avance de los proyectos.

Un gráfico de Gantt es un sencillo gráfico de barras. Cada barra simboliza una tarea del proyecto. En donde el eje horizontal representa el tiempo. Como estos gráficos se emplean para encadenar tareas entre sí, el eje horizontal debería incluir fechas. Verticalmente, y en la columna izquierda, se ofrece una relación de las tareas.

Una ventaja importante de los gráficos Gantt es que ilustran claramente el solapamiento entre tareas planificadas.”⁸

1.6.3 El Presupuesto Anual.

“Dependiendo de las ventas, se encuentran todos los conceptos del Estado de Resultados y puede decirse que también todos los del Estado de Situación Financiera directa o indirectamente.

El ciclo de operaciones de las empresas se inicia con las ventas que se convierten en cuentas por cobrar, las que posteriormente se convierten en efectivo. Del efectivo que se tiene se debe pagar a los proveedores que se les compraron insumos y materiales para convertirlos en inventarios, para surtir las ventas. También del efectivo se pagarán los sueldos, honorarios, impuestos, gastos de operación, etcétera.

Así entonces, si seguimos el curso que tienen las operaciones de la empresa nos damos cuenta de la necesidad de tener un presupuesto que indique las metas a que queremos llegar y sirva como una herramienta de control operativo y financiero, para todos los conceptos que forman el capital de trabajo.

El sistema presupuestario es la herramienta mas importante con que cuenta la administración de la empresa para lograr sus objetivos. Las principales técnicas financieras de planeación que se usan en los negocios son de tres categorías: Presupuesto de operación, del cual emanan los dos siguientes: Presupuesto financiero y el Presupuesto de inversiones permanentes.

Presupuesto de operación. El presupuesto de operación es el que con más frecuencia utilizan las empresas y debe ser preparado, preferentemente, tomando

⁸ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/tecplajfrz.htm>

Aportado por: Rojas Zerpa José Francisco jfrojaszerpa@hotmail.com (15/09/2004).

como base la estructura de la organización y asignando a los gerentes o directores la responsabilidad de lograr los objetivos determinados. De ésta forma, en una organización funcional, una persona será la responsable de las ventas, otra de la producción, otra más de las compras, etc., esto es asignando a primer nivel la autoridad necesaria y responsabilidad. Es muy deseable que tanto la responsabilidad como la autoridad se establezcan a segundo o terceros niveles, con el fin de manejar pequeños centros de utilidad para que sea controlada y medida la actuación gerencial a niveles que representen partes significativas de la empresa.

La planeación de las operaciones se hace casi siempre a corto plazo y cubre un periodo de doce meses, por lo general fraccionado por meses con el fin de ir comparando mensualmente la situación financiera y los resultados obtenidos contra lo presupuestado. Algunas compañías siguen la practica de preparar un presupuesto revisado cada trimestre, es decir, actualizan las estimaciones con las cifras obtenidas, tomando por ejemplo las cifras reales del primer trimestre y estimando los otros tres trimestres faltantes, y así sucesivamente, para tener cubiertos de manera constante cuatro trimestres presupuestados. A este sistema presupuestado se le llama sistema móvil.

El presupuesto de operación comprende todos los conceptos que integran los resultados de operación de una empresa, algunos de los cuales están ligados íntimamente con conceptos que integran el presupuesto financiero y los relacionados directamente con el capital de trabajo. Como ejemplo se puede citar el nivel de ventas, que es el primer concepto del presupuesto de operación que determinará las necesidades de efectivo, de las cuentas por cobrar, de los inventarios y la capacidad de producción, así como las cuentas por pagar, préstamos, impuestos por pagar, etc., que forman parte del presupuesto financiero y del presupuesto de inversiones permanentes.

Presupuesto financiero. El presupuesto financiero está relacionado con la estructura financiera de la empresa, como con las necesidades de capital de trabajo, con los

orígenes y aplicaciones de recursos o fondos y la generación de fondos internos, incluyendo el presupuesto de caja, la composición del patrimonio de los socios o accionistas del que se debe estudiar su rentabilidad. El presupuesto de inversiones permanentes, inmuebles, maquinaria y equipo, es en realidad una parte del presupuesto financiero, pero dada la importancia que generalmente tiene en las empresas es segregado de éste. Cada empresa tiene sus propias peculiaridades, y para que un sistema de control presupuestal funcione es necesario estudiarlo en forma particular para que responda eficientemente a las necesidades y características de cada empresa.”⁹

1.6.4 Análisis e Interpretación de Estados Financieros.

“El análisis de estados financieros se aplica normalmente en la elaboración de los estados de cambios en la situación financiera y al cálculo de las razones, todo esto con el objeto de evaluar el funcionamiento pasado, presente y futuro de la empresa. El estado de cambios en la situación financiera permite al administrador financiero analizar las fuentes y los usos históricos de los fondos de una empresa.

-Este estado está normado por el boletín B-12 Estado de cambios en la situación financiera emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.-

Ocasionalmente este tipo de estado llega a emplearse para la predicción, aunque su efectividad radica más bien en la evaluación de los orígenes y empleos de los fondos a largo plazo. El conocer los patrones históricos del uso de los fondos, permite al administrador financiero planear adecuadamente sus necesidades futuras de fondos a largo plazo, Lo cual afecta de modo favorable el precio de las acciones.

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

⁹ “La Administración Financiera del Capital de Trabajo.” Pág. (255).

El uso de cocientes o razones resulta útil, porque ofrece una medición relativa del funcionamiento de una empresa. Otras técnicas, como los estados de origen y utilización de fondos, pueden emplearse para valorar algunos aspectos del desempeño de una compañía, pero la razón financiera es, en realidad, el instrumento de uso más generalizado. Los insumos básicos para el análisis de razones son el estado de resultados y el balance general del periodo o periodos que se consideran. Utilizando los datos proporcionados por dichos estados pueden calcularse diversas razones que permitan la evaluación de ciertos aspectos del funcionamiento de una empresa. Dado que las razones son de uso común entre los tenedores de acciones presentes y futuras para la valuación del riesgo y del rendimiento, la información que estas proporcionan puede afectar significativamente el precio de las acciones.”¹⁰

1.6.5 El Presupuesto de Efectivo.

“El presupuesto de efectivo es multifacético: tiene mucho que ofrecer a la administración de una empresa para el desarrollo de la tarea de coordinación y conducción hacia la posición en que logre alcanzar su máximo valor. Este presupuesto es desarrollado normalmente por el tesorero de la empresa, quien depende del director de finanzas y tiene a su cargo la administración de la liquidez de la compañía.

El presupuesto de efectivo se podría definir como un pronóstico de las entradas y salidas de efectivo que diagnostica los faltantes o sobrantes futuros y, en consecuencia, obliga a planear la inversión de los sobrantes y la recuperación-obtención de los faltantes.

Para una empresa es vital tener información oportuna acerca del comportamiento de sus flujos de efectivo, ya que le permite una administración óptima de su liquidez y evitar problemas serios por falta de ella. La insolvencia podría ocasionar la quiebra y la intervención de los acreedores, sobre todo en una época en la que el recurso más escaso y caro es el efectivo.

¹⁰ “Fundamentos de Administración Financiera.” Pág. (179).

Es más fácil que una empresa quiebre por falta de liquidez que por falta de rentabilidad, lo que demuestra la importancia de una buena administración de la liquidez. Por ende, es necesario conocer el comportamiento de los flujos de efectivo, lo que se logra por medio del presupuesto de efectivo.

La liquidez de una organización es igual a su capacidad para convertir un activo en efectivo, en general, contar con los medios adecuados de pago y cumplir oportunamente con los compromisos contraídos en el corto plazo. La liquidez de una empresa está en función de dos dimensiones:

- El tiempo necesario para convertir el activo en efectivo.
- El grado de seguridad asociado con el precio al cual se realizará el activo.

1.6.5.1 Objetivos del Presupuesto de Efectivo.

1. Diagnosticar cual será el comportamiento del flujo de efectivo a través del periodo o periodos de que se trate.
2. Detectar en que periodos habrá faltantes y sobrantes de efectivo y a cuanto ascenderán.
3. Determinar si las políticas de cobro y de pago son las óptimas, efectuando una revisión que libere recursos que se canalizarán para financiar los faltantes detectados.
4. Determinar si es óptimo el monto de recursos invertidos en efectivo a fin de detectar si existe sobre o subinversión.
5. Fijar políticas de dividendos en la empresa.
6. Determinar si los proyectos de inversión son rentables.

1.6.5.2 Estrategias del Efectivo.

Se recuerda que el efectivo que se desea mantener constituye una cantidad de recursos cuyo costo de oportunidad debe ser justificado. Por ejemplo, se puede tener

buena liquidez con una gran cantidad de efectivo en el banco, que no genera altas tasas de intereses; en cambio, si estuviera invertido en Cetes u otros títulos generaría intereses anuales atractivos. También hoy existe la opción de la cuenta maestra que genera un interés atractivo y que a la vez permite una gran liquidez. Por eso es necesario determinar cual debe ser la cantidad que se mantenga en efectivo y realizar periódicamente una evaluación del manejo del mismo. Se analizarán diferentes aspectos del efectivo para evitar así sobreinversiones y faltantes.

1.6.5.3 La Escasez de Flujo de Efectivo y su Efecto en El Presupuesto de Efectivo.

En la medida en que los países del Este dejaron el socialismo como solución a sus problemas económicos, al igual que lo hizo China en años recientes, la demanda de capitales para invertir en dichas Naciones con el fin de crear empresas y generar empleos ha sido y será creciente. Esto coloca a México y a otros países latinoamericanos en desventaja para obtener dichos capitales e impulsar el desarrollo que necesitan, lo cual ha propiciado el alto costo de los mismos. Esta situación no será pasajera, por lo que se necesita administrar con mucha destreza este recurso, que será escaso y caro, ya que pasaran varios años antes de que el costo del dinero sea similar al de los países industrializados.

El efectivo se ha convertido en una mercancía cara, cuya tasa y disponibilidad fluctúan con una rapidez que el administrador financiero desconocía. Así pues, la actuación estratégica y la capacidad del empresario y los directores serán vitales para lograr una buena liquidez.

Dadas las perspectivas de una economía con un crecimiento estable, con escasez de capitales, es necesario que las empresas resuelvan sus faltantes de flujo de efectivo, en primer lugar, a través del incremento del flujo de operación. Esto se lograra en la medida en que las empresas obtengan un máximo de eficacia en sus operaciones; de lo contrario, sufrirán salidas innecesarias de flujo de efectivo, agravando así el problema de liquidez.

1.6.5.4 Métodos para Elaborar El Presupuesto de Efectivo.

En la actualidad, muchas empresas pueden llegar a mostrar utilidades y sin embargo no tener efectivo para hacer frente a sus compromisos de operación y financieros. La circunstancia descrita sucede debido a que contablemente los ingresos se registran cuando se ganan y los gastos cuando se incurre en ellos. A este procedimiento -el más común en las empresas- se le conoce como contabilidad de base acumulativa.

Por otro lado, existe la base de efectivo, que consiste en reconocer los ingresos y gastos en la fecha que generan entradas o salidas de efectivo. Ambas son muy interesantes, pero el objetivo de cada una es muy diferente. El de la base acumulativa es determinar la utilidad correcta y el de la base de efectivo es conocer el comportamiento del flujo de efectivo. Al elaborar el presupuesto de efectivo es necesario aplicar este último. A continuación se comentarán los tres métodos más utilizados para preparar el presupuesto de efectivo.

1. Método de entradas y salidas de efectivo.

Consiste en realizar una investigación cuidadosa de las diferentes transacciones que provocarán entradas y salidas de efectivo, y tratar de distinguir las que son normales de las que no lo son. Esta división entre normales y excepcionales detecta si el incremento o desarrollo de la liquidez de la empresa es financiado con recursos normales o extraordinarios.

2. Método del balance proyectado.

Este método consiste en elaborar un estado de flujo de efectivo a través de la comparación entre un balance general del año actual y otro pronosticado para el periodo siguiente.

3. Método del estado de resultados presupuestado.

Este método consiste en tomar el estado de resultados estimado para el próximo

periodo y agregar o disminuir a la utilidad las partidas que afecten el estado de efectivo y que no estén incluidas como ventas o gastos.

Las partidas incluidas en el estado de resultados y que no implican movimiento de efectivo son las depreciaciones y amortizaciones.

Las partidas que no están incluidas en el estado de resultados y que afectan el estado de efectivo son principalmente las inversiones en activo fijo o en capital en trabajo, los dividendos por pagar, los préstamos que se espera obtener, las aportaciones de capital, etcétera.”¹¹

1.6.6 Estados Financieros Pro-forma.

“Los estados pro-forma son estados financieros proyectados. Normalmente, los datos se pronostican con un año de anticipación. Los estados de ingresos pro-forma de la empresa muestran los ingresos y costos esperados para el año siguiente, en tanto que el Estado de situación financiera pro-forma muestra la posición financiera esperada, es decir, activos, pasivos y capital contable al finalizar el periodo pronosticado.

Para preparar en debida forma el estado de resultados y el estado de situación financiera pro-forma, deben desarrollarse determinados presupuestos de forma preliminar. La serie de presupuestos comienza con los pronósticos de ventas y termina con el presupuesto de caja, a continuación se presentan los principales:

- Pronóstico de ventas.
- Programa de producción.
- Estimativo de utilización de materias primas.
- Estimativos de compras.
- Requerimientos de mano de obra directa.

¹¹ “Contabilidad Administrativa”. Pág. (291).

- Estimativos de gastos indirectos de fábrica.
- Estimativos de gastos de operación (Gastos de venta y administración).
- Presupuesto de efectivo.
- Se necesita el estado de situación financiera periodo anterior.

Utilizando el pronóstico de ventas como insumo básico, se desarrolla un plan de producción que tenga en cuenta la cantidad de tiempo necesario para producir un artículo de la materia prima hasta el producto terminado. Los tipos y cantidades de materias primas que se requieran durante el periodo pronosticado pueden calcularse con base en el plan de producción. Basándose en estos estimados de utilización de materiales, puede prepararse un programa con fechas y cantidades de materias primas que deben comprarse.

Así mismo, basándose en el plan de producción, pueden hacerse estimados de la cantidad de la mano de obra directa requerida, en unidades de trabajo por hora o en moneda corriente. Los gastos generales de fábrica, los gastos operacionales y específicamente sus gastos de venta y administración, pueden calcularse basándose en el nivel de operaciones necesarias para sostener las ventas pronosticadas. Los estados pro-forma son útiles en el proceso de planificación financiera de la empresa y en la consecución de préstamos futuros.

1.7 Administración de Activos a Corto Plazo.

1.7.1 Concepto.

El capital de trabajo puede definirse como -la diferencia que se presenta entre los activos y los pasivos a corto plazo de la empresa -. Se puede decir que una empresa tiene un capital neto de trabajo cuando sus activos corrientes sean mayores que sus pasivos a corto plazo, esto conlleva a que si una entidad organizativa desea empezar alguna operación comercial o de producción debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad de cada una."¹²

¹² <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/15/estadosfros.htm> por: Giovanni E. Gómez (15/09/2004).

1.7.2 Objetivo del capital neto de trabajo.

"El motivo del uso del capital neto de trabajo (y otras razones de liquidez) para evaluar la liquidez de la empresa, se halla en la idea de que cuanto mayor sea el margen en el que los activos de una empresa cubren sus obligaciones a corto plazo (pasivos a corto plazo), tanta más capacidad de pago generará para pagar sus deudas en el momento de su vencimiento. Esta expectativa se basa, a su vez, en la creencia de que los activos circulantes son fuentes de entradas de efectivo, en tanto que los pasivos son fuentes de desembolso de efectivo. No obstante, surge el problema de que un activo circulante y un pasivo a corto plazo presentan diferentes grados de liquidez.

Aun cuando los activos circulantes de una empresa pueden no convertirse en efectivo en el momento en que así se requiera. Cuanto mayor sea la cantidad de activos circulantes presentes, tanto mas probable será que algún activo circulante se convierta en efectivo para pagar una deuda pendiente."¹³

1.7.3 Caja y Bancos.

"El efectivo esta constituido por moneda de curso legal o sus equivalentes, propiedad de una entidad y disponible para la operación, tales como: depósitos bancarios en cuentas de cheques, giros bancarios, telegráficos o postales, monedas extranjeras y metales preciosos amonedados."*

"El efectivo debe estar sujeto a libre disposición y sin restricciones.

Las inversiones temporales están representadas por valores negociables o por cualquier otro instrumento de inversión, convertibles en efectivo en el corto plazo, y tienen por objeto normalmente, obtener un rendimiento hasta el momento en que

¹³ "Fundamentos de Administración Financiera". Pág. (248).

* Boletín C-1 Efectivo y Boletín C-2 Instrumentos Financieros de La Comisión de Principios de Contabilidad del IMCP.

estos recursos sean utilizados por la entidad. Los valores negociables son aquellos que se cotizan en bolsas de valores o son operados a través del sistema financiero.

Las inversiones tienen que estar sujetas a liquidez más o menos inmediata y deben haberse efectuado con el propósito de disponer de ellas dentro del ciclo financiero a corto plazo.

El efectivo y las inversiones temporales que tengan restringida su disponibilidad a un plazo mayor de un año o su destino está relacionado con la adquisición de inmuebles, planta y equipos o con la amortización de pasivos a largo plazo, no forman parte del activo circulante y su clasificación en el estado de situación financiera es en los activos no circulantes por formar parte del ciclo financiero a largo plazo.”¹⁴

1.7.4 Las Cuentas por Cobrar.

“Las cuentas por cobrar de una empresa representan la extensión de un crédito a sus clientes en cuenta abierta. Con el fin de mantener a sus clientes habituales y atraer a nuevos, la mayoría de las empresas manufactureras consideran necesario ofrecer crédito. El inventario es por su parte, un activo circulante necesario porque permite que el proceso de producción-ventas funcione con un mínimo de obstáculos. Se requiere de un acervo de materias primas y trabajo en proceso para asegurar la disponibilidad de los artículos cuando se les demande. Debe contarse con inventarios de artículos terminados para proporcionar un acervo de apoyo que permita a la empresa satisfacer sus demandas a medida que surjan. Las cuentas por cobrar y el inventario están íntimamente relacionados, ya que para los fabricantes, la cantidad adecuada de inventario de artículos terminados se convierte realmente en una cuenta por cobrar en el momento de realizar una venta a crédito.

Las cuentas por cobrar y el inventario son los activos circulantes más comunes que mantienen las empresas. Es interesante observar que aun cuando existen

¹⁴ “La Administración Financiera del Capital de Trabajo”. Pág. (16).

diferencias según la industria en el tamaño relativo de dichas cuentas, estos dos activos circulantes son de gran importancia. Dado que la inversión de estos activos es considerable, el administrador debe tratar de minimizar la inversión mientras mantiene un nivel adecuado de servicio. El administrador tiende a ejercer un control directo sobre las cuentas por cobrar, y debe vigilar y asesorar en cuestiones referentes al inventario un activo que tiende a estar bajo control directo del departamento de producción o manufactura.”¹⁵

1.7.5 Los Inventarios.

“Los inventarios constituyen los bienes de una empresa destinados a la venta o a la producción para su posterior venta, tales como materias primas, producción en proceso, artículos terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque, envase de mercancías o las refacciones para mantenimiento que se consuman en el ciclo normal de operaciones.”*

“La finalidad de los inventarios en las empresas mercantiles e industriales es ser el motor de la venta, lo que producirá utilidad a través de un precio superior al costo de adquisición y/o fabricación. Esta utilidad permitirá a la empresa su existencia a través del tiempo.

Los inventarios están constituidos en varias categorías como: materias primas y otros artículos como empaques y envases, producción en proceso, artículos terminados para ser vendidos a los clientes, produciéndose la utilidad en el ciclo operativo a corto plazo al convertirse las ventas en cuentas por cobrar y en efectivo al lograrse su cobro.”¹⁶

¹⁵ “Fundamentos de Administración Financiera”. Pág. (293).

* Boletín C-4 de La Comisión de Principios de Contabilidad del IMCP.

¹⁶ “La Administración Financiera del Capital de Trabajo”. Pág. (98).

Capítulo 2 Análisis de Cuentas por Cobrar.

2.1 Concepto.

"Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto análogo."^{*}

"Dentro del concepto general anterior se incluyen los documentos por cobrar a clientes que representan derechos exigibles, que han sido documentados con letras de cambio o pagarés.

Las cuentas por cobrar se clasifican atendiendo a su origen, por ejemplo: a cargo de clientes, a cargo de compañías afiliadas, empleados, etc., separando los que provengan de ventas y servicios de los que tengan otro origen.

Los derechos exigibles por los conceptos anteriores que forman parte del capital de trabajo, son aquellos que tienen vencimientos a corto plazo y que, por lo tanto, su cobro es en el término de un año o dentro del ciclo financiero a corto plazo de la entidad, si éste es mayor a un año.

Las cuentas por cobrar representan aplicaciones de recursos de la empresa que se transformarán en efectivo para terminar el ciclo financiero a corto plazo."¹⁷

2.2 Cuentas que Integran Las Cuentas por Cobrar.

2.2.1 Clientes.

"Clientes es cuenta del Activo, porque representa el valor de las ventas hechas a crédito, que el comerciante tiene el derecho de cobrar.

^{*} Boletín C-3 de La Comisión de Principios de Contabilidad del IMCP.

¹⁷ "La Administración Financiera del Capital de Trabajo." Pág. (51).

2.2.2 Documentos por Cobrar.

Documentos por cobrar. Entendemos por Documentos por cobrar a títulos de crédito a favor del negocio, tales como letras de cambio, pagarés, etc.

La cuenta de Documentos por cobrar aumenta cuando se reciben letras de cambio o pagarés a favor del negocio; disminuye cada vez que se cobra o se endosa uno de éstos documentos o cuando se cancelan.

Documentos por cobrar es cuenta del Activo; porque representa el importe de las letras y pagarés que el comerciante tiene el derecho de cobrar.

2.2.3 Otras Cuentas por Cobrar.

Deudores diversos. Son las personas que deben al negocio por un concepto distinto al de venta de mercancías.

La cuenta de Deudores diversos aumenta cada vez que nos quedan a deber por un concepto distinto de venta de mercancías; por ejemplo, al prestar dinero en efectivo; al vender a crédito cualquier valor que no sea mercancía, etc. disminuye cuando dichas personas hacen pagos a cuenta o en liquidación o devuelven los valores que estaban a su cargo.

Deudores diversos es cuenta del Activo; porque representa el importe de los adeudos que no sean por ventas de mercancías a crédito que el comerciante tiene el derecho de cobrar.

Las cuentas anteriores son las que, por lo regular, tienen movimiento constante en todo negocio comercial.”¹⁸

¹⁸ “Primer Curso de Contabilidad”. Pág. (15).

2.3 Su Importancia dentro del Capital de Trabajo.

“Las cuentas por cobrar constituyen uno de los conceptos más importantes del activo circulante. La importancia está relacionada directamente con el giro del negocio y la competencia.

En las tiendas de autoservicio no tienen importancia debido a que la venta en éste giro de negocios se efectúa de contado.

En tiendas departamentales su importancia depende de la orientación que la administración le dé a las operaciones del negocio. Algunos operan básicamente en operaciones de contado, otros tienen una mezcla de contado y crédito y existen otros negocios que su venta principal es a crédito.

Cuando no existe competencia, generalmente la inversión en cuentas por cobrar dentro del capital de trabajo no es significativa. En algunos giros, principalmente en productos perecederos, a pesar de una alta competencia, las operaciones se realizan de contado, como: la leche, pan, legumbres y productos relacionados con alimentos de la canasta básica.

Generalmente en la empresa la inversión en cuentas por cobrar representa una inversión muy importante.

“-Unas medidas para conocer la inversión que se tiene en cuentas por cobrar es la relación de la inversión al capital de trabajo y al activo circulante, y se obtienen a través de pruebas de liquidez-”,¹⁹ como sigue:

¹⁹ “Las finanzas en La Empresa”. Pág. (290).

Cuentas por cobrar a capital de trabajo

$$\frac{\text{Cuentas por cobrar netas}}{\text{Capital de trabajo}} = \frac{6,150}{9,014} = 68.2\%$$

El resultado de 68.2% representa la dependencia que el capital de trabajo tiene en la inversión de cuentas por cobrar y es una buena medida en la influencia que tienen las cuentas por cobrar en la estructura financiera del capital de trabajo.

Cuentas por cobrar a activo circulante

$$\frac{\text{Cuentas por cobrar netas}}{\text{Activo circulante}} = \frac{6,150}{15,620} = 39.4\%$$

El resultado de 39.4% representa la importancia que la inversión en cuentas por cobrar tiene en el total de la inversión del activo circulante.”²⁰

2.4 Análisis Financiero de Las Cuentas por Cobrar.

“Una de las herramientas más valiosas para la administración de crédito es el análisis e interpretación de los estados financieros.

Este análisis comprende un examen de los detalles del balance general y del estado de pérdidas y ganancias, así como una revisión de la información contenida en la balanza de comprobación, en las cédulas analíticas de los estados financieros.

Si deben o no analizarse los estados financieros dentro del proceso analítico del crédito, y en que medida deben efectuarse, lo determinará el monto de la operación de crédito en estudio.

²⁰ “La Administración Financiera del Capital de Trabajo”. Pág. (53).

Las modificaciones y cambios de las situaciones financieras no ocurren porque sí, más bien son provocados por factores humanos y económicos. El analista de crédito debe proceder a determinar las causas reales de una disminución de las ventas, de las pérdidas y utilidades, de los inventarios excesivos y de otras tendencias adversas importantes, si pretende evitar la posibilidad de error en sus conclusiones basándose solo en los cambios ocurridos en las partidas de los estados financieros. Las fluctuaciones favorables deben sujetarse al mismo escrutinio que las desfavorables, y deben justificarse en la misma forma.

Los motivos existentes detrás de las simplificaciones financieras del balance general o de los índices de análisis constituyen la información básica. El análisis exhaustivo requiere también que la tendencia de las utilidades y de las condiciones económicas se comparen con las experiencias de un grupo de empresas representativas de la misma línea o industria. En ésta forma, se puede determinar si los cambios sujetos a crítica deben atribuirse a la gerencia de la empresa en la misma forma.

Debe hacerse notar, sin embargo, que el análisis de los estados financieros no es el único elemento de la decisión de crédito; es tan solo una parte de un proceso complejo denominado análisis de crédito.

La interpretación de los efectos en los cambios financieros para tomar decisiones de crédito es la especialidad del analista de crédito, y debe llegar a sus propias conclusiones en forma independiente de la opinión expresada por el contador que los elaboró o auditó.

La función del contador consiste en formular los estados, comprobar y verificar la exactitud de las cifras. Debe además, orientar a su cliente mediante la interpretación de las cifras, mostrándole las necesidades financieras y preparándole los presupuestos y pronósticos que se basen en la expectativa de operaciones.

Mientras, el ejecutivo de crédito evalúa esta información desde el punto de vista de la amortización del crédito y de la necesidad de esfumar el grado de riesgo implicado,

efectuándose su examen contra los antecedentes que marcan sus propias políticas.”²¹

2.5 El Nivel de La Inversión en Las Cuentas por Cobrar.

“Dependiendo del giro del negocio y la competencia se otorga el crédito a los clientes, el cual representa el tiempo que transcurre entre la fecha de la venta y la fecha en que se cobra, o se recibe en efectivo el importe de la venta. Por lo tanto, las ventas a crédito se transforman en cuentas por cobrar representando generalmente en la empresa una importante inversión del activo circulante.

La inversión de las cuentas por cobrar se determina por el volumen de las ventas a crédito y por el promedio de días que transcurren entre las fechas de venta y la cobranza.

Para medir la inversión en cuentas por cobrar se efectúan pruebas de liquidez. “Se calcula generalmente la relación que existe entre las cuentas por cobrar y las ventas, y la rotación de las cuentas por cobrar como sigue:”²²

<i>Cuentas por cobrar a ventas</i>		
<u>Cuentas por cobrar (neto)</u>	=	<u>6 150</u> = 35.7%
Ventas netas + IVA		17 185

El resultado representa el porcentaje de las ventas anuales que están pendientes de ser liquidadas por los clientes.

Para ser una medida correcta deben tomarse las ventas netas a crédito más el impuesto al valor agregado, las cuales están relacionadas con las cuentas por cobrar

²¹ “Elementos de Administración de Crédito y Cobranza”. Pág. (165).

²² “Las finanzas en La Empresa”. Pág. (288).

		Días
Cuentas por cobrar (neto)	\$ 6150	
Menos:		
Venta neta del último mes + IVA	<u>2100</u> 4050	30
Venta neta del penúltimo mes + IVA	<u>3000</u> 1050	30
Venta neta del antepenúltimo mes + IVA	3150	
	<u>1050</u> x 30	<u>10</u>
	3150 =	70

Puede observarse que en este caso, los días cartera correctos, son 70 y no 130 por ser una empresa con ventas estacionales, en las que no se puede aplicar la fórmula general que promedia la venta anual.

De cualquier manera, los días cartera pueden relacionarse con los plazos que la empresa ofrece y de ésta manera calificar la inversión en cuentas por cobrar.

Los cambios en la razón pueden indicar cambios en la política de crédito o cambios en la capacidad de la cobranza, o bien una combinación de ambas.

El promedio de los días que transcurren entre las fechas de la venta y la cobranza depende en parte de las condiciones económicas y de factores controlables conocidos como variables de las políticas de crédito.

La buena o mala administración de las cuentas por cobrar afecta directamente la liquidez de la empresa, ya que un cobro es el final del ciclo comercial donde se recibe la utilidad de una venta realizada y representa el flujo del efectivo generado por la operación general, además de ser la principal fuente de ingresos de la empresa, base para establecer compromisos a futuro.”²⁴

²⁴ “La Administración Financiera del Capital de Trabajo”. Pág. (57).

2.6 Las Políticas de Crédito.

“Las políticas de crédito deben tener como objetivo elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión. Las políticas que otorgan plazos de crédito muy reducidos, normas crediticias estrictas y una administración que otorga o rechaza el crédito con lentitud restringen las ventas y la utilidad de manera que a pesar de la reducción de la inversión en cuentas por cobrar, la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas será más baja de la que se puede obtener con niveles mas altos de venta y cuentas por cobrar.

-El otorgamiento de crédito conlleva las pérdidas por cuentas incobrables, los costos de investigación del crédito del cliente, los gastos de cobranza y la financiación de las cuentas por cobrar. La investigación y operación de estos factores disminuyen la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas-²⁵

Para evaluar el crédito los administradores deben considerar: La solvencia moral del acreditado, la capacidad financiera de pago, las garantías específicas y las condiciones generales de la economía o del mercado en que opera.

La información se obtiene de varias fuentes incluyendo la experiencia anterior. Si la cuenta es nueva es una práctica normal el solicitar estados financieros auditados, declaraciones de impuestos si no se tienen estados financieros, cartas de solvencia de las instituciones de crédito con las que opera. Es práctica usual y muy recomendable el establecer comunicación con otros proveedores del cliente y en muchas ocasiones existen asociaciones de crédito de empresas del mismo giro, con las que se intercambian experiencias.

Los informes de intercambio revelan la formalidad de los pagos del cliente, los montos del crédito, los problemas que se han vivido y también los clientes que han sido puestos en listas negras por insolventes.

²⁵ “Las finanzas en La Empresa”. Pág. (294).

También existen agencias de información de crédito y una fuente alterna de información son las centrales de tarjetas de crédito.

El volumen principal de las ventas a crédito de bienes de consumo se hace a través de la práctica comercial de cuenta abierta. Al cliente se le abre una cuenta en donde se registran sus transacciones sin pedir un reconocimiento formal de sus deudas como pagarés o letras de cambio. En caso de disputa, la empresa cuenta con el pedido del cliente, la factura o contra-recibo, y los documentos de embarque que en la mayor parte de las veces está firmado por el cliente por la aceptación de la recepción de las mercancías.

En ventas a crédito en bienes de capital o de uso duradero como pueden ser maquinaria, equipos, automóviles, vehículos, refrigeradores, televisiones, etc., la venta generalmente se documenta con títulos de crédito que pueden ser negociados con posterioridad con instituciones de crédito. El cargar intereses por el crédito otorgado o por falta de pago oportuno en la fecha de vencimiento, es una práctica común.

La empresa traducirá su información de crédito en clases de riesgo.

El crédito debe pulverizarse, no es conveniente tener un solo cliente, debe diversificarse para que los riesgos de falta de cobro no afecten a la empresa en forma importante.

La solvencia moral del acreditado: Es una medida cualitativa y representa la probabilidad de que el cliente pague puntualmente sus obligaciones. Este factor es muy importante. ¿El cliente hará un esfuerzo si es necesario para pagar sus deudas? o ¿El cliente es incumplido en sus vencimientos?

La formalidad de los tratos comerciales cliente-proveedor tiene un significado muy importante en el otorgamiento del crédito y en los negocios.

La capacidad financiera de pago: Es una medida cuantitativa y representa la capacidad del cliente para pagar. Se examina a través de información financiera del cliente, interpretándose a través de la técnica de análisis financiero para conocer el resultado de las razones de liquidez, solvencia y otras tomando en cuenta en su caso la experiencia que se ha obtenido en las relaciones comerciales. Cuando los montos son muy significativos, es necesario obtener información del cliente sobre la generación de flujos de efectivo futuros para medir la capacidad de pago que el cliente tiene para cubrir el crédito solicitado.

Las garantías específicas: Pueden constituirse con las propias garantías del bien o con otros bienes dados en garantía como seguridad de pago del crédito solicitado. Estas garantías apoyan en forma importante el crédito solicitado.

Las condiciones generales de la economía en que opera: Tiene un significado especial y reconoce las tendencias generales de la empresa o de ciertas áreas de la economía que puedan influir en la capacidad del cliente para cumplir con sus obligaciones, como recesiones del país, restricciones del gasto público, apertura o cierre de fronteras, etcétera.”²⁶

2.7 El Periodo del Crédito.

“El otorgamiento de más días de crédito estimula las ventas, pero tiene un costo financiero al inmovilizar la inversión en cuentas por cobrar aumentando los días de cartera y disminuyendo la rotación.

Por ejemplo: Tomando los datos anteriores (2.5.1) de un promedio de 130 días cartera, se cambian las condiciones a 65 días de inversión promedio y por lo tanto el monto de la inversión se reduce al 50% de \$6.15 a \$3.075.

Si el costo de financiar las cuentas por cobrar es del 30% anual, se tendría un ahorro de \$92.00 en el costo de financiamiento.

²⁶ “La Administración Financiera del Capital de Trabajo”. Pág. (61).

Las direcciones de comercialización y ventas deben estar atentas a las condiciones cambiantes del mercado.

Una de las estrategias para capturar mercado e incrementar ventas es el ampliar las condiciones de crédito cuando existen condiciones similares en la calidad, servicio y precio de los productos.

Cuando se produce un cambio en el mercado se debe estudiar su efecto en la empresa y tomar las decisiones que se estimen convenientes para responder al cambio de la competencia y defender la participación en el mercado de la empresa y su productividad.

En ventas de exportación los periodos de crédito tienden a ser más amplios; sin embargo, existen financiamientos a través de la Banca en que se negocia la documentación de las exportaciones y la empresa recibe pagos inmediatos con el descuento correspondiente, a través de programas de apoyo a las exportaciones. En muchas ocasiones también se financian las materias primas y componentes necesarios para la producción de productos de exportación.”²⁷

2.8 Las Condiciones de Crédito.

“Las condiciones del crédito especifican el periodo del crédito, Los descuentos normales, por pago de contado o pago anticipado.

Los administradores que establecen las condiciones del crédito pueden contribuir al éxito de la empresa al evaluar la información del crédito y a realizar la función de cobranza.

La responsabilidad de fijar las condiciones de crédito recae en la dirección financiera, en coordinación con la dirección de ventas.

²⁷ “La Administración Financiera del Capital de Trabajo”. Pág. (67).

Una vez fijadas las condiciones del crédito, la dirección de finanzas, a través del departamento de crédito y cobranza, es la encargada de administrar las políticas.

Si un prospecto de cliente no reúne las condiciones del crédito, se debe rechazar la solicitud.

Un buen administrador de crédito debe mantenerse al tanto de los factores externos que afectan a los negocios de los clientes y debe estar en comunicación constante con las cuentas importantes (clientes clave). Generalmente el 20% de los clientes representa el 80% de la inversión. Lo anterior puede dar lugar a modificaciones a las condiciones del crédito.

Al estar en estrecho contacto con los clientes importantes, el administrador puede a través de la empresa, impulsar y apoyar los negocios de los clientes para que incrementen sus volúmenes de producción y venta y se expandan en forma rentable.

Si las ventas son estacionales se deben establecer condiciones especiales por la venta de temporada, según las condiciones específicas de cada negocio.

En ventas de exportación las condiciones de crédito varían de las condiciones de ventas locales. Generalmente las ventas se hacen a través de cartas de crédito y en créditos a mediano plazo. Son hechas generalmente a través de contratos privados avalados por instituciones nacionales de los países.

En cobranzas relacionadas con exportaciones, debe tenerse información relacionada con la moneda extranjera contratada (generalmente en dólares), con el fin de tener presente que el pago se reciba en la moneda extranjera correspondiente y se vigile el adecuado registro en las cuentas de los clientes, debido a que interviene el tipo de cambio de conversión del mercado cuando se reciba el pago.”²⁸

²⁸ “La Administración Financiera del Capital de Trabajo”. Pág. (65).

2.9 Descuentos por Pago Anticipado.

“Las empresas generalmente tienen como meta capturar mercado, tener una participación mayor, lo que conlleva el otorgar un crédito similar al de la competencia. Como estrategia agresiva se puede reducir el periodo de crédito o, en caso extremo, a volver el negocio de "venta de contado" si se reduce el precio de venta en forma significativa y se mantiene la calidad del producto y servicio. En el país existen empresas que lo han logrado.

Es práctica común el otorgar por ejemplo el 2% de descuento cuando los clientes pagan anticipadamente sus facturas. El descuento debe tener como referencia el costo del dinero en el mercado.

Si la empresa tiene créditos con intereses, una buena estrategia financiera es otorgar a los clientes descuentos mayores a los del mercado, pero menores a lo que está pagando la empresa a terceros para poder generar un flujo de efectivo adicional a la operación normal y liquidar anticipadamente los pasivos contratados que están generando tasas de interés superiores.

Por ejemplo: La empresa otorga normalmente un plazo de crédito de 30 días fecha de factura. El descuento por pago anticipado del mercado es del 2%. La tasa mensual que paga la empresa al banco por créditos contratados es del 4%.

En este caso existe un diferencial del 2% entre el descuento por pronto pago del mercado (2%) y el interés mensual que la empresa está pagando al banco (4%). En estas condiciones el otorgar un descuento del 3% trae un beneficio a la empresa del 1% al liquidar anticipadamente los créditos contratados.

En épocas de una inflación alta, la que debe considerarse de más de un dígito, otorgar descuentos por pago anticipado o por pago de contado es una práctica financiera muy aceptable. El convertir la venta en efectivo, para hacer uso de éste en

la compra de inventarios, representa una estrategia financiera que protege a la empresa, de los efectos de la inflación y devaluación de la moneda al estar convirtiendo activo monetario (cuentas por cobrar y efectivo) en activos no monetarios (inventarios), porque los inventarios son bienes que son susceptibles de modificar su precio.”²⁹

2.10 Las Políticas de Cobro.

“Se refieren a la forma que debe administrarse la cobranza cuando el cliente no paga su adeudo en términos del crédito otorgado.

Generalmente esta política es muy variable y está condicionada al mercado y giro del negocio en que opera la empresa.

En condiciones normales en la primera semana de vencida la factura se le hace un llamado al cliente, a los 15 días se le envía un recordatorio amable, a los 30 días un nuevo recordatorio más enérgico y durante el mes siguiente se puede gestionar la cobranza a través de un representante de la empresa. Si el cliente no liquida su adeudo, éste debe turnarse al departamento legal para su cobro.

El proceso de cobro puede ser costoso pero se requiere de firmeza para no prolongar la gestión de cobro y reducir al máximo las pérdidas por cuentas incobrables.

Cuando los clientes conocen sobre la firmeza de la empresa para aplicar la política establecida, generalmente cumplen sus compromisos con más oportunidad.

Debe tomarse en cuenta el costo de la cobranza tramitada a través de procedimientos legales o con arreglos a que se puedan llegar para que el cliente liquide su adeudo.

²⁹ “La Administración Financiera del Capital de Trabajo.” Pág. (69).

Los costos de morosidad son altos, además inmovilizan recursos que tienen un costo de oportunidad y que podrían estar generando beneficios en otra parte de la estructura financiera de la empresa.

La vigilancia constante de las cuentas por cobrar es una medida efectiva para mantener las cuentas al corriente. No se debe esperar que el cliente pague, es necesario que el departamento de crédito y cobranza tenga comunicación con el cliente y, como se ha mencionado anteriormente, se requiere la firmeza para hacer valer los acuerdos en términos del crédito otorgado.

En el caso de que el cliente se atrase en su pago, deben conocerse las razones reales de la morosidad. Si el cliente tiene capacidad de pago hay que emplear procedimientos de cobro enérgicos.

No debe concederse más crédito a un cliente que deje de cumplir solo porque se pensó que era un riesgo aceptable.

En mercados altamente competitivos cuando la oferta es mayor a la demanda, se puede llegar fácilmente a una cartera vencida que puede llevar a la empresa a pérdidas considerables.”³⁰

2.11 Las Cuentas Incobrables.

“Se les llama genéricamente Pasivo Contingente y lo constituyen las obligaciones que están sujetas a la realización de un hecho, por lo cual desaparecen o se convierten en pasivos reales por ejemplo, juicios, reclamaciones de terceros en relación con productos que se les vendieron, garantías, avales, costos de planes de pensiones, jubilaciones, indemnizaciones por separación, etc.

Existen contingencias que no es necesario reconocer en los Estados Financieros y

³⁰ “La Administración Financiera del Capital de Trabajo”. Pág. (75).

que son inherentes a las operaciones de los negocios y afectan a muchas empresas si no es que a todas como son:

- Las posibilidades de huelga.
- Expropiación.
- Recesión de los negocios.
- Cierre de empresas que afecten al ente económico.
- Guerra.

Contingencia:

De acuerdo a la Comisión de Principios de Contabilidad generalmente aceptados (Boletín C-12), en el curso normal de sus operaciones toda empresa lleva a cabo una multitud de transacciones o se ve afectada por eventos económicos externos, sobre los que existe incertidumbre en mayor o menor grado, en cuanto a su resultado final.

Esta incertidumbre o riesgo inherente en las transacciones y eventos que afectan a una entidad se denota en contabilidad por la palabra Contingencia, la que se ha definido como una condición, situación o conjunto de circunstancias que involucran cierto grado de incertidumbre que pueda resultar a través de la consumación de un hecho, en la adquisición o pérdida de un activo o en el origen o cancelación de un pasivo que generalmente trae como consecuencia una utilidad o una pérdida.

La Comisión de Principios de Contabilidad clasifica las contingencias en 2 grupos:

- Las de carácter repetitivo.
- Las de carácter aislado.

Las de carácter repetitivo que son susceptibles de medición, razonable aproximada en su conjunto a través de la experiencia y/o de la probabilidad empírica o estadísticamente establecida de su ocurrencia.

Como ejemplo de estas contingencias:

Podemos mencionar en forma enunciativa pero no limitativa, las siguientes:

- Irrecuperabilidad de las cuentas por cobrar.
- Obsolescencia y lento movimiento de inventarios.
- Garantía de servicio de productos.
- Costo probable asignable a cada ejercicio de planes de pensiones.
- Primas de antigüedad y otras prestaciones diferidas que se conceden al personal, sujetas al cumplimiento de una condición futura.

Efecto probable asignable a cada ejercicio de impuesto sobre la Renta y participación de empleados en las utilidades cuyo pago se refiere o se anticipa en virtud en diferencias compensadas entre utilidad gravable y utilidad contable antes de éste gravamen.

Otorgamiento de garantías por aval y/o descuento de documentos por cobrar.

Las de carácter aislado.

En las que un momento dado existen elementos de juicio, estimación u opinión que permiten medir dentro del límite razonable su resultado probable.

Los ejemplos más comunes de este tipo de contingencias son:

Las reclamaciones de impuestos y otros asuntos de naturaleza semejante cuyo resultado probable puede estimarse razonablemente con base en el mejor juicio de la Gerencia de la empresa y de sus asesores calificados.

Compromiso.

De acuerdo a la Comisión de Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

(IMCP) contablemente se ha definido como una obligación evidenciada a través de un contrato u orden de compra firmada con una tercera persona.

En ocasiones ciertas situaciones o transacciones se describen incorrectamente como una contingencia, porque puede tener cierto grado de incertidumbre que es la característica esencial de contingencia, como ejemplos se pueden citar: las cartas de crédito otorgadas, contratos de arrendamiento a largo plazo, activos dados en garantía de préstamos, compromisos tales como la adquisición de activo fijo, la obligación de reducir pasivos, la obligación de mantener un determinado capital de trabajo, etc.

Aun cuando eventualmente estas situaciones pueden tornarse en contingencias no deberán describirse como tales, si no hasta aquel momento en que ocurra esa eventualidad mientras tanto sólo representan compromisos adquiridos.

Las contingencias repetitivas que se han, mencionado con anterioridad son:

Irrecuperabilidad de cuentas por cobrar, Obsolescencia y lento movimiento de inventarios, garantía de servicio de productos, planes de pensiones, jubilaciones y primas de antigüedad por retiro, indemnizaciones y primas de antigüedad por separación o muerte, impuestos diferidos y participación diferida a los trabajadores, otorgamiento de garantías por aval y/o descuentos de documentos por cobrar que serán tratados a continuación:

Irrecuperabilidad de cuentas por cobrar.

Será tratada como una provisión para cuentas de cobro dudoso, atendiendo el principio de realización se debe establecer una provisión que cubra las pérdidas que se van a enfrentar correctamente en el estado de resultados los ingresos contra los gastos y costos que son relativos.

Obsolescencia y lento movimiento de inventarios.

La provisión para inventarios de poco movimiento y obsoletos se debe registrar para reconocer en los resultados una pérdida suficiente que cubra la que se producirá en la fecha de su venta o consumo.

Garantía de servicios de productos.

La garantía de servicio de productos es usual en la comercialización de muchos productos principalmente los llamados duraderos, que tienen una vida de uso de varios años como los electrodomésticos: lavadoras, refrigeradores, licuadoras, automóviles, máquina, herramientas, etc.

Otra línea de productos que garantizan su calidad son relojes, productos electrónicos como televisores, aparatos de sonido, grabadoras, etcétera.

La provisión se establece para reconocer en los resultados del ente económico, las posibles reclamaciones que se van a realizar por la falla o descompostura de los productos vendidos, el cálculo para establecer el monto se debe provisionar tomado en cuenta las características del mercado, sus métodos de ventas y principalmente la experiencia que se haya tenido en ejercicios anteriores.

La provisión se calcula generalmente estableciendo un porcentaje sobre la venta basada principalmente en la experiencia obtenida en forma semejante a la provisión para cuentas de cobro dudoso.”³¹

2.12 Efectos de La Inflación.

“Los estados financieros se limitan a proporcionar una información obtenida del registro de las operaciones de la empresa bajo juicios personales y principios de

³¹ <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/15/estadosfros.htm> Aportado por: María González (15/09/2004).

contabilidad, aun cuando generalmente sea una situación distinta a la situación real del valor de la empresa.

Al hablar del valor pensamos en una estimación sujeta a múltiples factores económicos que no están regidos por principios de contabilidad. En el mundo en que vivimos, en el que los valores están continuamente sujetos a fluctuaciones como consecuencia de guerras y factores políticos y sociales, resulta casi imposible pretender que la situación financiera coincida con la situación real o económica de la empresa.

La moneda, que es un instrumento de medida de la contabilidad, carece de estabilidad, ya que su poder adquisitivo cambia constantemente; por tanto, las cifras contenidas en los estados financieros no representan valores absolutos y la información que presentan no es la exacta de su situación ni de su productividad.

Las diferencias que existen entre las cifras que presentan los estados financieros basados en costos históricos y el valor real son originadas por lo menos por los siguientes factores:

- a).- Pérdida del poder adquisitivo de la moneda.
- b).- Oferta y demanda.
- c).- Plusvalía.
- d).- Estimación defectuosa de la vida probable de los bienes (Activos fijos).

La pérdida del poder adquisitivo de la moneda es provocada por la inflación, que es el aumento sostenido y generalizado en el nivel de precios. El registro de las operaciones se hace en unidades monetarias con el poder adquisitivo que tiene el momento en que se adquieren los bienes y servicios; es decir las transacciones se registran al costo de acuerdo con principios de contabilidad.

Esto tiene como consecuencia, en una economía inflacionaria, que dichas operaciones con el transcurso del tiempo queden expresadas a costos de años

anteriores, aun cuando su valor equivalente en unidades monetarias actuales sea superior, de tal suerte que los estados financieros preparados con base en el costo no representan su valor actual.

La información que se presenta en el estado de situación financiera se ve distorsionada fundamentalmente en las inversiones presentadas por bienes, que fueron registrados a su costo de adquisición y cuyo precio ha variado con el transcurso del tiempo.

Generalmente los inventarios muestran diferencias de relativa importancia debido a la rotación que tienen ya que su valuación se encuentra más o menos actualizada. Las inversiones de carácter permanente, como son terrenos, edificios, maquinaria y equipo en general, cuyo precio de adquisición ha quedado estático en el tiempo, generalmente muestran diferencias importantes en relación con su valor actual.

Por otra parte, el capital de las empresas pierde su poder de compra con el transcurso del tiempo debido a la pérdida paulatina del poder adquisitivo de la moneda. Desde el punto de vista de la información de los resultados de operaciones de la empresa, tenemos deficiencias originadas principalmente por la falta de actualización del valor de los inventarios y de la intervención de una depreciación real.

Todo esto da origen a una incertidumbre para la toma de decisiones porque se carece de información actualizada y, si no se tiene la política de separar de las utilidades como mínimo una cantidad que sumada al capital, dé como resultado un poder de compra, por lo menos igual al del año anterior, la consecuencia será la descapitalización de la empresa y, con el transcurso del tiempo, su desaparición.

De ahí la importancia de Reexpresión de los estados financieros, la reexpresión de la información financiera es presentar los estados financieros de una empresa en cifras o pesos del poder adquisitivo a la fecha de cierre del último ejercicio.

Diferencias entre lo financiero y lo económico, lo financiero se refiere a los valores expresados en unidades monetarias, estrictamente referido a costos y precios de las fechas en las cuales se realizaron las operaciones. Lo económico se refiere a valores actuales, relacionados con el poder adquisitivo de la moneda en un momento determinado.

Debido a que los estados financieros se formulan de acuerdo con el principio de base o valor histórico, en el que se establece que el valor es igual al costo, las operaciones se registran en unidades monetarias en las fechas en que se realizan y, por tanto, estamos sumando monedas con diferente poder adquisitivo. De tal forma, los estados financieros muestran una situación financiera pero no económica. Además de lo anterior, los estados financieros normalmente no consideran ciertos factores que influyen en la economía de la empresa y que agregan un valor real al estrictamente financiero, como cartera de clientes, imagen, experiencia, concesiones, organización eficiente, productos acreditados, buena localización para el suministro de materias primas, etc.

De lo anterior se desprende que los principales fenómenos originados por la inflación, que afectan a la empresa en forma directa son: escasez, carestía del trabajo, altos costos de producción y financiamiento.”³²

2.13 Efectos de La Devaluación.

“Así como las cosas tienen un valor, las monedas de los países (pesos, dólares, reales, libras esterlinas, etc.) también tienen un valor determinado. El cambio de valor de una moneda, dependiendo de si éste aumenta o disminuye en comparación con otras monedas extranjeras, se denomina reevaluación o devaluación respectivamente. La reevaluación ocurre cuando una moneda de un país aumenta su valor en comparación con otras monedas extranjeras, mientras que la devaluación

³² <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/15/estadosfros.htm> Por: Octavio Rolando Lara Martínez (15/09/2004).

ocurre cuando la moneda de un país reduce su valor en comparación con otras monedas extranjeras, razón por la cual el concepto de devaluación es completamente opuesto al de reevaluación.

La devaluación de una moneda puede tener muchas causas, sin embargo, ésta generalmente sucede porque no hay demanda de la moneda local o hay mayor demanda que oferta de la moneda extranjera. Lo anterior puede ocurrir por falta de confianza en la economía local, en su estabilidad, en la misma moneda, etc.

En países que tienen un mercado de cambio controlado, la devaluación es una decisión que es tomada por el gobierno como consecuencia de, o para enfrentar una situación económica determinada. Sin embargo, la moneda de un país cuyo tipo de cambio es totalmente libre se devalúa cuando en dicho mercado hay una demanda superior a la oferta de divisas extranjeras. Bajo este régimen cambiario, a la devaluación se le conoce como depreciación.

Estos cambios de valor en las monedas tienen grandes consecuencias para la economía, pues para los países o las empresas que tienen deudas en monedas extranjeras (dólares por ejemplo), el valor de su deuda en caso de una devaluación, aunque dicha deuda sea la misma (en la moneda extranjera), tal valor no va a ser el mismo (en la moneda local), porque las empresas y los países necesitarán obtener más recursos en la moneda local para pagar el mismo valor de la deuda contraída inicialmente en una moneda extranjera, razón por la cual dicha deuda será más costosa.

A nivel del comercio internacional, estos cambios en el valor de las monedas también tienen una gran importancia. La mayoría de los negocios a nivel internacional se realizan en una moneda predominante como el dólar. De la misma forma, aquellas empresas que compran productos en el exterior para traerlas al país deben pagar estas mercancías también en dólares.³³

³³ <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/15/estadosfros.htm> Banco de la República (15/09/2004).

2.14 Efectos de La Deflación.

“La deflación es un fenómeno monetario que consiste en una baja generalizada en el índice de precio de bienes y servicios dentro de una economía. Deflación es lo opuesto a inflación. Es un proceso propio de situaciones económicas depresivas, en el cual bienes y servicios pierden valor, (incluyendo los financiados por instituciones especializadas).”³⁴

³⁴ <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/15/estadosfros.htm> eduardorecio@aol.com (15/09/2004).

Caso práctico. “Elaboración de un Estudio Financiero para La Optimización de La Cartera de Clientes de La Refresquera AG FIN, S.A.”

Embotelladora AG FIN, S.A.

En la década de los años 50, el 18 de febrero de 1955 se elaboro la escritura constitutiva de la empresa embotelladora que abarcaría los mercados del estado de Nayarit, la Costa Norte de Jalisco y parte del estado de Sinaloa; la constituyeron el Lic. Abel Garza Ace, Sr. José, Sr. Solac Garzan Domínguez y el Sr. Benjamín Marquiz Saldaña, por lo que oficialmente se constituyo Embotelladora AG FIN, S.A. De conformidad a la primera Acta Constitutiva el Administrador General Único lo fue el Sr. Abel Garza Ace y como Gerentes los señores: Sr. José y Sr. Solac Garzan Domínguez.

La conquista del mercado del territorio de Nayarit se inicio al comienzo de la década de los 50 con una bodega ubicada en la esquina que forman las calles de León y Lerdo en la ciudad de Tepic, Nay., a cargo del Sr. Anuel Jimy Anda. Posteriormente se paso a la Distribuidora a cargo del Sr. José Also; como resultado de la magnifica labor realizada por los señores Anda y Also, a la buena acogida de los productos AG FIN, S.A., se determino la construcción de la fabrica Embotelladora AG FIN, S.A., la cual se encuentra ubicada en la calle Independencia, precisamente en frente de la Estación de los Ferrocarriles, teniendo una ubicación ideal y estratégica.

La nueva empresa Embotelladora AG FIN, S.A., inicio sus labores con 32 trabajadores, que eran 17 en el área de Producción, 10 en el área de Ventas y 5 en Administración; la capacidad inicial de Producción fue de 5,000 cajas mensuales y se contaba únicamente con 5 rutas de reparto. Habiendo sido el primer Gerente de Planta el Sr. Juan Sepulveda.

La Gerencia General de Embotelladora AG FIN, S.A., ha estado a cargo por los señores Lic. Leo Elgado, Sr. Rober Pradera Tomar, Ramón Sausedo Cado, Sr. Jese

Also; actualmente funge como Gerente General el Sr. Celente Mejilla Villa, cuya excelente labor de colaboración ha logrado llevar a la empresa al cumplimiento de sus objetivos y que en estos últimos años haya crecido de manera significativa logrando abarcar substancialmente el mercado de refrescos en el mercado de Nayarit. Recordamos entre otros funcionarios de esta empresa a Laura Angostino, Gerente Administrativo; Gil Aro Superintendente de Producción, Joe Mata, Gerente de Ventas; y a la C.P. Liliana Soto, Contadora General.

Actualmente Embotelladora AG FIN, S.A., cuenta con 280 trabajadores, producción de 250,000 cajas mensuales y una flota de reparto que cubren 140 rutas; lo que nos presenta la forma en que ha crecido esta empresa. En este tiempo se estarán realizando obras de ampliación de la planta productiva en su domicilio en la calle Independencia No. 372 Ote., de la ciudad de Tepic, Nay.

Esta planta Embotelladora AG FIN, S.A., es la primera planta del Consorcio AG a nivel nacional, que exporta a los Estados Unidos de Norteamérica.

Hoy en día la empresa está manejada además por el Gerente General; Lic. José Rodríguez, Contraloría General; Emilio Fernández, Gerente Administrativo; Lic. Ángel Farias, Recursos Humanos; Ramón Gallegos, Gerencia de Mantenimiento Automotriz; Carlos Jiménez, Gerente de Logística y Distribución; Pedro Torres, Compras y conservación del Edificio; Hipólito Haro, Gerente de Ventas; Ignacio López.

Misión.

Contribuir al bienestar de los consumidores del Estado, México y el Extranjero, con bebidas refrescantes de la más alta calidad, buscando siempre exceder las expectativas de nuestros clientes y accionistas y empleados.

Visión.

Ser una de las empresas líderes del mercado nacional en el negocio de refrescos con un equipo humano altamente integrado, eficiente, motivado bien remunerado y comprometido con los valores organizacionales.

Problemas:

División de problemas.

Administrativo:

- No hay políticas bien establecidas de Crédito
- No hay coordinación de el área de crédito y cobranza con las otras áreas
- Invasión de Funciones en diversas áreas relacionadas con el área de Crédito y Cobranza.
- La política principal es no otorgar el crédito.
- Existe el problema de rotación de personal en el área de crédito y cobranza.
- Falta de Capacitación.
- Distribución y logística.

Contaduría:

- No se tiene diseñado solicitud de crédito
- No se investigan referencias comerciales
- No se tiene un informe periódico de los saldos con antigüedad

Financiero:

- No se tiene definido las bases para otorgar el monto de crédito
- El crecimiento de las ventas a crédito no ha sido programado.

- El presupuesto del Área de Crédito es insuficiente.
- No busca financiamiento y no tiene línea de crédito para liberar cuentas.
- Falta de programas de cómputo actualizados.
- El área de Crédito y Cobranza no tiene autoridad ya que su nivel en la organización no es muy valorado (nivel auxiliar).

Problemática.

Las proyecciones requieren de una visión administrativa audaz, que permita otorgar soluciones inmediatas para el crecimiento de cualquier organización, ya que la perspectiva global que impera hoy en nuestros días, es de una postura competitiva agresiva, esto va ligado a la adquisición de los recursos de capital necesarios, que permitan respaldar las técnicas y estrategias aplicadas para lograr los objetivos planteados.

Las inversiones realizadas en los últimos años no han logrado marcar gran diferencia ante la competencia, la falta de capacitación y programas de cómputo, limitan las actividades internas de la organización, provocando el atraso de los controles en la información del área de crédito y cobranza.

El ámbito refresquero es muy amplio, debido a, su gran proyección en todo el mundo, esto da lugar a mejorar la calidad en los servicios y sus productos, la empresa AG FIN S.A. es 100% mexicana y esta comprometida con el desarrollo de su gente, de la institución y su entorno.

La competencia, ha venido a acaparar un gran segmento del mercado de los refrescos, AG FIN, S.A. mantiene su presencia en un 13% del mercado en la ciudad de Tepic al estar abajo del porcentaje de PSI con un 15% por ciento del mercado y OKE con 28%.

La falta de capitalización por parte de sus accionistas y el continuo retiro de fondos importantes realizados constantemente por los mismos, debilitan la estructura

financiera de la empresa, las ventas de contado representan la única y más importante fuente de ingresos y en la actualidad el área de crédito, ha tomado un giro muy importante en las negociaciones de la empresa, su control es primordial, ya que su manejo adecuado permite atraer más clientes y sus ingresos son necesarios.

El área de crédito y cobranza no esta operando al 100%, la estructura jerárquica impide su desarrollo ya que su posición dentro de la organización es de una postura de estaff, no queriendo decir con esto, que se encuentra en ese nivel, sino que no es muy tomada en cuenta su intervención.

El crédito es un concepto muy desvalorado, desde los inicios, la empresa a optado por una postura de NO al crédito, todas sus operaciones se manejan al contado, en la actualidad esta postura continua limitando las posibilidades de aplicar nuevas técnicas de crédito, esto a provocado que la cartera de clientes aumente. Desde hace muchos años otras empresas han aplicado con gran éxito a sus programas de venta, un ejemplo claro, dentro de la institución: los centros comerciales, a los cuales se les vende el producto, estos no desembolsan de su cuenta y como no se cuentan con políticas o programas de crédito aplicables a esta situación, tienen la necesidad de proceder empíricamente, realizando en muchas ocasiones, doble función, una persona de ventas otorga crédito, plazos, limite del crédito, además realiza el proceso de cobro.

Los requisitos dentro de el área de crédito y cobranza son insuficientes, la gran mayoría de los clientes han sido aceptados sin haber presentado ningún tipo de contrato, aun cuando en sus procedimientos están estipulados, como lo es un formato que indique la solicitud del crédito, no se tiene definido bases para otorgar un determinado monto para un determinado tipo de cliente, las referencias, que cualquier institución requiere para otorgar un crédito, no son investigadas, el crecimiento en cantidad de créditos es alto y su programación ha sido nula.

Por otra parte, como lo hemos mencionado anteriormente, sus ingresos principales son las ventas de contado, siendo mermado por el otorgamiento de los créditos, con

plazos que no están acorde con las necesidades de la empresa ya que las grandes compañías como por ejemplo los centros comerciales tienen políticas de compra muy estrictas y en las políticas internas de crédito de la empresa AG FIN S.A., no están estipuladas como propias, sino adquiridas y aplicadas a todos los tipos de clientes por igual, teniendo este distintos, como: abarrotes, cenadurías, tiendas, restaurantes, etc..

Además, el crédito que recibe por parte de sus proveedores es prácticamente nulo, los plazos son de aproximadamente 5 a 7 días máximo, comprensible, puesto que el producto es de circulación rápida, eso quiere decir que la organización paga de contado para poder surtirse adecuadamente y esos pocos días no pueden ser utilizados como puente financiero, ya que por el contrario los plazos que otorga la empresa son de 30, 60, 90 días para sus clientes.

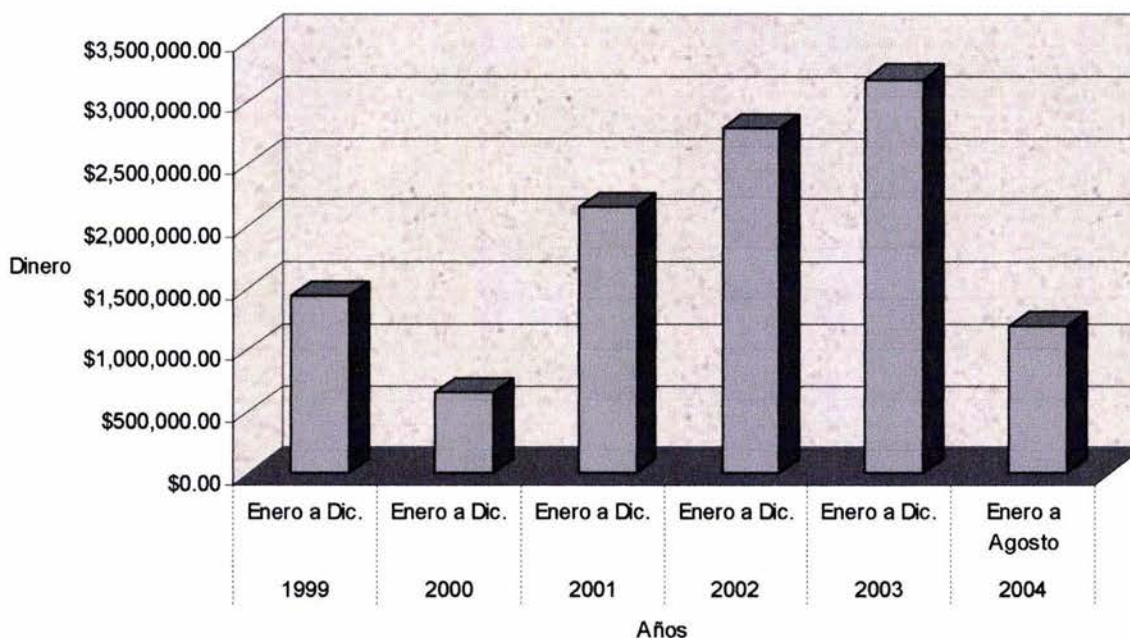
Lista de técnicas:

- Flujo de Caja.
- Pruebas de Liquidez.
- El Nivel de La Inversión en Las Cuentas por Cobrar.
- Rotación de Cuentas por Cobrar.

Relación del crecimiento de crédito en el área de clientes.

1999 anexo 1 Enero a Dic.	2000 anexo 2 Enero a Dic.	2001 anexo 3 Enero a Dic.	2002 anexo 4 Enero a Dic.	2003 anexo 5 Enero a Dic.	2004 anexo 6 Enero a Agosto
\$ 1,431,854.00	\$ 654,031.00	\$ 2,151,521.00	\$ 2,784,171.00	\$ 3,182,984.00	\$ 1,192,790.00
100%	46%	150%	194%	222%	83%

Tabla de crecimiento de crédito de los 6 años.



Haciendo un cálculo comparativo porcentual de cada año contra el primero, aclarando que en el segundo, se eliminan los créditos considerablemente por disposición de la directiva y en el último solo se registran los primeros 8 meses del año, aun así se observa que la cuenta de clientes tiende a aumentar considerablemente año tras año.

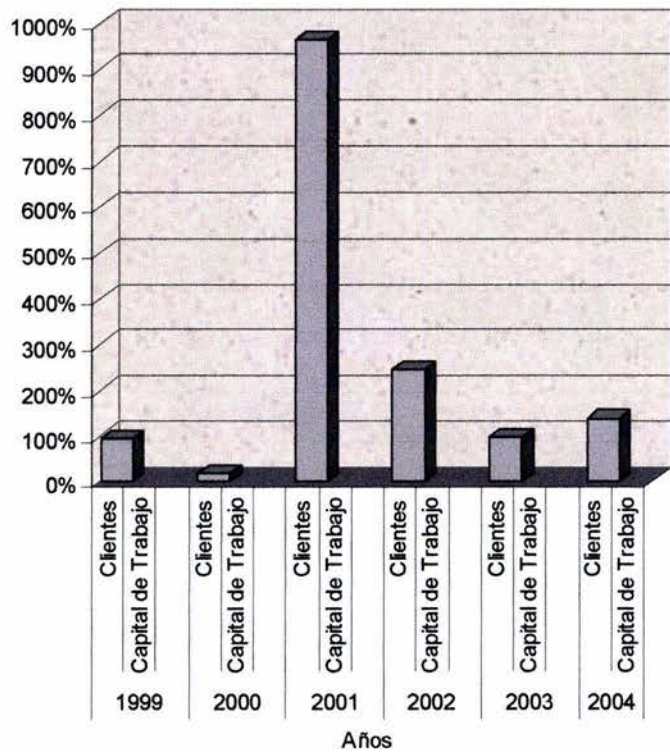
Inversión en cuentas por cobrar, como sigue:

De Clientes en relación con el Capital de Trabajo. (C. de T. "activo circ. menos pasivo circ.).

	-Clientes a Capital de Trabajo 1999-				
Clientes	1,431,854.00	=	0.913430553	=	91.34%
Capital de Trabajo	1,567,556.50				
	-Clientes a Capital de Trabajo 2000-				
Clientes	654,031.00	=	0.195451661	=	19.55%
Capital de Trabajo	3,346,254.50				
	-Clientes a Capital de Trabajo 2001-				
Clientes	2,151,521.00	=	9.635459398	=	963.55%
Capital de Trabajo	223,292.00				
	-Clientes a Capital de Trabajo 2002-				
Clientes	2,784,171.00	=	2.468963383	=	246.90%
Capital de Trabajo	1,127,668.00				
	-Clientes a Capital de Trabajo 2003-				
Clientes	3,182,984.00	=	0.990949448	=	99.09%
Capital de Trabajo	3,212,054.87				
	-Clientes a Capital de Trabajo 2004-				
Clientes	1,192,790.00	=	1.386806311	=	138.68%
Capital de Trabajo	860,098.48				

Tabla de relación Clientes, Capital de Trabajo.

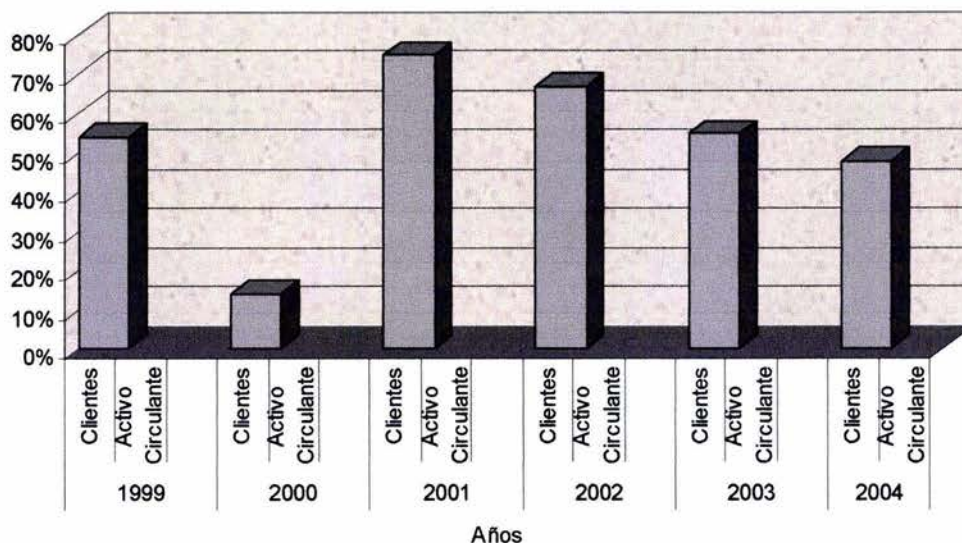
Como se puede observar en la información, los porcentajes son demasiado altos, a excepción de el año 2000, que como ya lo hemos comentado, en este ciclo la empresa elimino los créditos de manera drástica, aun así se puede distinguir la dependencia que tiene el capital de trabajo con respecto a la cartera de clientes, situación que no es propicia para la organización ya que la influencia de la cuenta, representa la dependencia que el capital de trabajo tiene en la inversión de clientes.



De Clientes en relación con el Activo Circulante.

Cientes	-Clientes a Activo Circulante 1999-	1,431,854.00	=	.54	=	54%
Activo Circulante		2,666,573.50				
Cientes	-Clientes a Activo Circulante 2000-	654,031.00	=	.14	=	14%
Activo Circulante		4,764,957.00				
Cientes	-Clientes a Activo Circulante 2001-	2,151,521.00	=	.75	=	75%
Activo Circulante		2,887,617.00				
Cientes	-Clientes a Activo Circulante 2002-	2,784,171.00	=	.67	=	67%
Activo Circulante		4,125,873.00				
Cientes	-Clientes a Activo Circulante 2003-	3,182,984.00	=	.55	=	55%
Activo Circulante		5,828,240.87				
Cientes	-Clientes a Activo Circulante 2004-	1,192,790.00	=	.48	=	48%
Activo Circulante		2,502,919.23				

Tabla de relación Clientes, Activo Circulante.

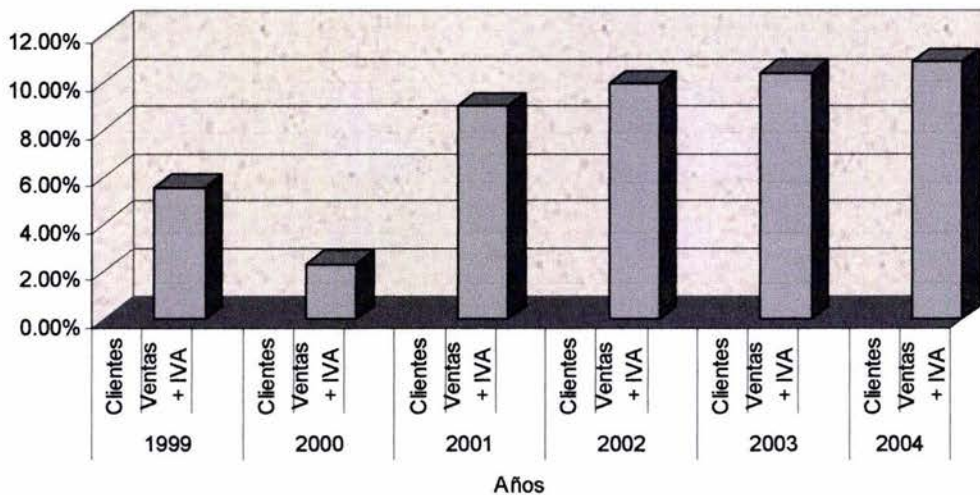


La cartera de clientes rebasa considerablemente al activo circulante, circunstancia también en contra, ya que el efectivo de la compañía se encuentra invertido en la cuenta, sin posibilidad de lograr una pronta recuperación del mismo, negando realizar otras inversiones ya que el efectivo lo tienen los clientes.

De Clientes en relación con Las Ventas. (Más IVA "Ventas por .15").

Cientes Ventas + IVA	$\frac{-\text{Clientes a Ventas 1999-}}{25,616,004.29 + 3,842,400.64}$	=	0.048605958	=	4.86%
Cientes Ventas + IVA	$\frac{-\text{Clientes a Ventas 2000-}}{27,651,595.75 + 4,147,739.36}$	=	0.020567443	=	2.06%
Cientes Ventas + IVA	$\frac{-\text{Clientes a Ventas 2001-}}{23,425,194.57 + 3,513,779.19}$	=	0.07986648	=	7.99%
Cientes Ventas + IVA	$\frac{-\text{Clientes a Ventas 2002-}}{27,294,801.97 + 4,094,220.30}$	=	0.088698876	=	8.87%
Cientes Ventas + IVA	$\frac{-\text{Clientes a Ventas 2003-}}{29,086,311.96 + 4,362,946.79}$	=	0.095158581	=	9.52%
Cientes Ventas + IVA	$\frac{-\text{Clientes a Ventas 2004-}}{10,526,770.08 + 1,579,015.51}$	=	0.098530574	=	9.85%

Tabla de relación Clientes, Ventas anuales.



Se podría decir, sin dejar a un lado los demás años, que el porcentaje menor expresado en el año 2000, no tiene gran significado, pero dependiendo de las cantidades que se utilicen, es de suma importancia para su análisis, en el caso que se esta analizando, un 2.06% con respecto a la cantidad de ventas que significa \$654,031.00, sigue siendo una cantidad considerable e importante para su estudio, aun cuando ese año los créditos fueron reducidos.

El promedio de cobranzas por ventas estacionales. Este promedio se utilizara como referencia a los resultados posteriores que arrojará la siguiente técnica, que después se aplicara posterior a esta, ya que nuestro estudio requiere de ventas no estacionales.

Promedio de Cobranza 1999			
Cientes a Ventas 0.048605958	x	Días en El Año 365	= Días Cartera 17
Cientes a Ventas 0.048605958	x	Meses en El Año 12	= Meses Cartera .05832715
Promedio de Cobranza 2000			
Cientes a Ventas 0.020567443	x	Días en El Año 365	= Días Cartera 7
Cientes a Ventas 0.020567443	x	Meses en El Año 12	= Meses Cartera 0.24680931
Promedio de Cobranza 2001			
Cientes a Ventas 0.07986648	x	Días en El Año 365	= Días Cartera 29
Cientes a Ventas 0.07986648	x	Meses en El Año 12	= Meses Cartera 0.95839776
Promedio de Cobranza 2002			
Cientes a Ventas 0.088698876	x	Días en El Año 365	= Días Cartera 32
Cientes a Ventas 0.088698876	x	Meses en El Año 12	= Meses Cartera 1.06438651
Promedio de Cobranza 2003			
Cientes a Ventas 0.095158581	x	Días en El Año 365	= Días Cartera 34
Cientes a Ventas 0.095158581	x	Meses en El Año 12	= Meses Cartera 1.14190297
Promedio de Cobranza 2004			
Cientes a Ventas 0.098530574	x	Días en El Año 365	= Días Cartera 35
Cientes a Ventas 0.098530574	x	Meses en El Año 12	= Meses Cartera 1.18236688

El promedio de cobranzas por ventas variables. (Más IVA "Ventas por .15").

	<u>Promedio de Cobranza 1999</u>	Días
Clientes.	1,431,854.00	
Menos:		
Ventas último mes + IVA	3,261,859.59	
1,431,854.00		
3,261,859.59	x 30 =	13.17
	<u>Promedio de Cobranza 2000</u>	Días
Clientes.	654,031.00	
Menos:		
Ventas último mes + IVA	2,819,688.51	
654,031.00		
2,819,688.51	x 30 =	6.96
	<u>Promedio de Cobranza 2001</u>	Días
Clientes.	2,151,521.00	
Menos:		
Ventas último mes + IVA	2,994,958.90	
2,151,521.00		
2,994,958.90	x 30 =	21.55
	<u>Promedio de Cobranza 2002</u>	Días
Clientes.	2,784,171.00	
Menos:		
Ventas último mes + IVA	3,342,649.72	
2,784,171.00		
3,342,649.72	x 30 =	24.99
	<u>Promedio de Cobranza 2003</u>	Días
Clientes.	3,182,984.00	
Menos:		
Ventas último mes + IVA	3,958,682.36	
3,182,984.00		
3,958,682.36	x 30 =	24.12
	<u>Promedio de Cobranza 2004</u>	Días
Clientes.	3,182,984.00	
Menos:		
Ventas último mes + IVA	3,297,238.14	
3,182,984.00		
3,297,238.14	x 30 =	28.96

Relación de los días de crédito.

1999	2000	2001	2002	2003	2004
Cobranzas por ventas estacionales.					
17 días	7 días	29 días	32 días	34 días	35 días
Cobranzas por ventas variables.					
13 días	6 días	21 días	24 días	24 días	28 días

Los días representados en la técnica de ventas estacionales, son un promedio anual del tiempo de rotación del efectivo, que la empresa tarda para su recuperación, las cifras que la fórmula arroja, son de gran aportación en el análisis del problema, estos números permiten estandarizar la información correspondiente a la rotación de la cartera en un año y se logra ver desde una perspectiva más amplia y significativa la situación en días que presenta la empresa en sus cobros.

En comparación con la técnica de ventas variables, cabe aclarar que el último mes utilizado para su realización (Diciembre), representa el mes más alto en ventas del año y que con dicha cifra los resultados son engañosos ya que al utilizar los primeros meses del año encontramos resultados más altos como de 50 días en promedio, por consiguiente la realización de las dos técnicas permite una investigación con mayor perspectiva para su análisis.

Recomendaciones.

La empresa a lo largo de los cinco años estudiados y analizados, proporciona una perspectiva, de cómo las cuentas por cobrar, representan una parte importante en el funcionamiento de cualquier organización y en especial en la empresa AG FIN S.A.

Su evolución en las finanzas así como en lo administrativo deja mucho que desear, el área de crédito y cobranza no tiene la suficiente capacidad para controlar y aplicar las políticas y procedimientos establecidos por la organización. Por ejemplo la responsabilidad del Auxiliar de Crédito y Cobranza es la de entregar al cobrador las facturas y notas de venta, necesarias para que este ultimo realice su labor diaria de cobranza, pero esto no esta sucediendo, el cobrador realiza actividades de otra índole (mandadero), provocando que el área de ventas sea la que cobre, se debería de estructurar las funciones de cada área de acuerdo a un estudio y análisis de los procedimientos de crédito y cobranza ya establecidos para crear manuales, en los cuales indiquen las funciones que deben realizar cada persona.

En un estudio realizado a los procedimientos en donde participan las áreas de administración y crédito y cobranza recomendaría realizar cambios drásticos para que cada área realice sus actividades correspondientes.

En el diagrama de flujo (anexo 11) "Otorgamiento de Línea de Crédito", se aprecia claramente la discordia entre las funciones de cada área para el otorgamiento de una línea de crédito:

- La solicitud de crédito y la información requerida debe ser dada directamente del Coordinador de ventas al Encargado de Crédito y Cobranza.
- Como el área de Crédito y Cobranza realiza la investigación correspondiente al cliente, sería la encargada de autorizar o no el crédito.
- El área de Crédito y Cobranza debe entregar el expediente junto con el informe al Coordinador de Ventas con copia para Gerente Administrativo.

- La intervención del Gerente Administrativo sería la de vigilar las acciones del área de Crédito y Cobranza.

En el diagrama de flujo (anexo 13) "Cancelación o Suspensión de Línea de Crédito", la intervención de varias personas impide que la información llegue directamente a las áreas clave que permitan la pronta solución del problema.

- La responsabilidad de la Cancelación o Suspensión de Línea de Crédito debe recaer directamente al Área de Crédito y Cobranza siendo esta la encargada de las llamadas a clientes así como la de mantener informada a las demás áreas de sus resoluciones en especial al Coordinador de Ventas.
- El Encargado de Crédito y Cobranza tomara la decisión de turnar el expediente del cliente que no cumple con sus compromisos al Asesor Legal de la Embotelladora.

Es claro que la inversión en la cuenta de clientes va un aumento (Tabla de Crecimiento de Crédito) las políticas de crédito, varias serían obsoletas, puesto que están enfocadas a problemáticas pasadas, la reestructuración de las mismas es primordial, la renovación de políticas que permitan ser aplicadas a los acontecimientos actuales por las que pasa la empresa son necesarias, en estos tiempos de competencia estrecha de mercado deben extremadamente controlar el crédito para lograr un bien o si no este, como lo que sucede, los perjudica y se convierte en una carga.

La rotación de la cartera debe ser disminuida, ya que tal carga se ve reflejada directamente en las cuentas de capital, esto queda claro en las técnicas que se aplicaron anteriormente y permiten definir hacia donde se inclina el respaldo de la cartera de clientes, para lograrlo sugeriría un periodo de crédito de 5, 10 y 15 días como máximo en comparación con los 30, 60 y 90 que otorga la empresa, así su recuperación sería más eficiente ya que el producto lo permite puesto que es de rápida venta y de contado para los consumidores.

La conversión de la fórmula “cobranzas por ventas estacionales” y de la fórmula “cobranzas por ventas variables” permitirá observar las ventajas de reducir los días de plazo que ofrece la compañía, tomando como base 10 días, que son, el intermedio de los plazos sugeridos.

Cobranzas por ventas estacionales, conversión:

			Resultado	Ventas + IVA	\$ Clientes
<u>1999</u>	Días sugerido	Días año			
	10	/ 365	= 0.02739726	x (25,616,004.29 + 3,842,400.64)	= 807,079.59
<u>2000</u>	Días sugerido	Días año			
	10	/ 365	= 0.02739726	x (27,651,595.75 + 4,147,739.36)	= 871,214.66
<u>2001</u>	Días sugerido	Días año			
	10	/ 365	= 0.02739726	x (23,425,194.57 + 3,513,779.19)	= 738,054.08
<u>2002</u>	Días sugerido	Días año			
	10	/ 365	= 0.02739726	x (27,294,801.97 + 4,094,220.30)	= 859,973.21
<u>2003</u>	Días sugerido	Días año			
	10	/ 365	= 0.02739726	x (29,086,311.96 + 4,362,946.79)	= 916,418.05
<u>2004</u>	Días sugerido	Días año			
	10	/ 365	= 0.02739726	x (10,526,770.08 + 1,579,015.51)	= 331,665.36

Cobranzas por ventas variables, conversión:

			Ventas último mes + IVA	\$ Clientes
<u>1999</u>	Días sugerido	Días año		
	(10	/ 30)	x 3,261,859.59	= 1,087,286.53
<u>2000</u>	Días sugerido	Días año		
	(10	/ 30)	x 2,819,688.51	= 939,896.17
<u>2001</u>	Días sugerido	Días año		
	(10	/ 30)	x 2,994,958.90	= 998,319.63
<u>2002</u>	Días sugerido	Días año		
	(10	/ 30)	x 3,342,649.72	= 1,114,216.57
<u>2003</u>	Días sugerido	Días año		
	(10	/ 30)	x 3,958,682.36	= 1,319,560.79
<u>2004</u>	Días sugerido	Días año		
	(10	/ 30)	x 3,297,238.14	= 1,099,079.38

Tabla de resultados de la diferencia de clientes actual menos los resultados de clientes sugeridos.

1999	2000	2001	2002	2003	2004
------	------	------	------	------	------

Cobranzas por ventas estacionales.

Actual	1,431,854.00	654,031.00	2,151,521.00	2,784,171.00	3,182,984.00	1,192,790.00
Menos sugerido	807,079.59	871,214.66	738,054.08	859,973.21	916,418.05	331,665.36
	624,774.41	-217,183.66	1,413,466.92	1,924,197.79	2,266,565.95	861,124.64

Cobranzas por ventas variables.

Actual	1,431,854.00	654,031.00	2,151,521.00	2,784,171.00	3,182,984.00	1,192,790.00
Menos sugerido	1,087,286.53	939,896.17	998,319.63	1,114,216.57	1,319,560.79	1,099,079.38
	344,567.47	-285,865.17	1,153,201.37	1,669,954.43	1,863,423.21	93,710.62

El cambio del periodo de cobranza permite una cuenta sana y estable promediando una recuperación anual de: (la suma de las cantidades, sin contar el año 2000, entre los 5 que se utilizan).

- Estacionales: \$ 1,331,152.48
- Variables: \$ 910,625.35

Con esto la cuenta de clientes dejaría de ser una carga, convirtiéndose en una cuenta que permita a los dueños, manejar sus finanzas adecuadamente sin dejar fuera la utilización del crédito para la captación de más clientes.

Conclusión.

Las empresas en la actualidad deben estar al tanto de las tendencias del mercado, la posibilidad de otorgar un crédito a los consumidores representa la capacidad de introducir más producto a ese mercado tan competitivo. El área de crédito y cobranza, de acuerdo a este enfoque, es la parte medular de la empresa, Para lograr implementar las técnicas necesarias que permitan cerrar el círculo de venta, queda muy claro la importancia del crédito que deben otorgar las empresas en la actualidad.

El estudio de los estados financieros permite al Lic. En Administración y también a aquellas personas de una u otra forma están conectadas al concepto, conocer la situación económica y financiera por la cual pasa, estuvo o con la aplicación de los documentos pro-forma conocer con menor probabilidad la situación futura de la empresa, con esto detectar las enfermedades y lograr aplicar decisiones acertadas.

Unas veces verdaderas otras falsas, la información que ofrecen los estados contables y pro-forma, revelan el cuerpo de una empresa en su composición financiera y utilizando las formulas correspondientes, se logra aclarar de donde ingresa el capital y hacia donde esta respaldando sosteniendo las salidas del mismo.

El aspecto humano administrativo no debe quedar atrás, la información que revela los estados financieros, a grandes rasgos permite también, el análisis de los procedimientos organizacionales, ya que las cifras numéricas permiten detectar, que área de la organización, ventas, producción, administración y hasta el capital se encuentra mal. No solo es lograr financiamiento, inversión o generar ganancias, sino también la planeación de el recurso humano para lograrlo.

El continuo estudio en las finanzas permitirá a las personas, mejorar su capacidad de razonamiento y resolución de problemas que aquejan a las empresas y por consiguiente se mejora la calidad de vida de la sociedad.

Bibliografía.

Elías Lara Flores.

“Primer Curso de Contabilidad”.

Editorial TRILLAS. Primera Reimpresión. México, 1995.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

“Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados”.

Editorial IMCP. Vigésima Edición. México, 2004.

J. Gitman Lawrence.

“Fundamentos de Administración Financiera”.

Editorial Harla. Tercera Edición. México, 1986.

Kennedy Ralph Dale / McMullen Stewart Yarwood.

“Estados Financieros, Forma, Análisis e Interpretación”.

Editorial UTEHA. Primera Edición. México, 1986.

Moreno Fernández Joaquín A.

“Las Finanzas en La Empresa”.

Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Quinta Edición. México, 1994.

Moreno Fernández Joaquín / Rivas Merino Sergio.

“La Administración Financiera del Capital de Trabajo”.

Editorial CECSA. Primera Edición. México, 2002.

Ramírez Padilla David Noel.

“Contabilidad Administrativa”.

Editorial Mc Graw Hill. Sexta Edición. México, 2003.

Schmelkes Corina.

“Manual Para la Presentación de Anteproyectos e Informes de Investigación (Tesis)”.

Editorial OXFORD. Segunda Edición. México, 1998.

Villaseñor Fuente Emilio.

“Elementos de Administración de Crédito y Cobranza”.

Editorial Trillas. Tercera Edición. México, Reimpresión 2002.

Consultas en páginas Web de Internet;

http://www.temasdeclase.com/libros%20gratis/analisis/capuno/anal1_0.htm

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/15/estadosfros.htm>

María Gonzáles.

Octavio Rolando Lara Martínez.

Giovanny E.

Banco de La República.

Eduardorecio@aol.com.

Rojas Zerpa José Francisco.

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/tecplajfrz.htm>

Aportado por: Rojas Zerpa, José Francisco jfrojaszerpa@hotmail.com

Bibliografía

- Chiavenato, Idalberto. "Introducción a La Teoría General de La Administración". Ed. Mc Graw Hill.
- Hernández, Sergio y Rodríguez. "Introducción a La Administración". Ed. Mc. Graw Hill.
- James Stoner, A. "Administración". Ed. Prentice Hall.
- Koontz, Harold. "Administración. Una Perspectiva Global". Ed. Mc. Graw Hill.
- Munch Galindo, Lourdes. "Fundamentos de Administración". Ed. Trillas.
- Reyes Ponce, Agustín. "Administración Moderna". Ed. Limusa.

- http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/tema2_11.htm.
Instituto Tecnológico de La Paz. México.
- <http://www.monografias.com/>
- <http://www.unamosapuntos.com/>

ANEXOS

DISTRIBUIDORA AG FIN, S.A.

Estado de Situación Financiera del 1 de Enero al 31 Diciembre 1999

ACTIVO		PASIVO	
CIRCULANTE		CORTO PLAZO	
EFECTIVO DISPONIBLE		CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLAZO	
Fondo Fijo	40,755.50	Proveedores	772,003.50
Bancos	76,500.00	Acreedores	51,022.50
TOTAL DE EFECTIVO DISPONIBLE	117,255.50	IVA por Pagar	275,991.00
CUENTAS POR COBRAR		TOTAL CUENTAS POR PAGAR	1,099,017.00
Cientes	1,431,854.00	TOTAL PASIVO	1,099,017.00
Deudores Diversos	55,810.50	CAPITAL CONTABLE	
Casa Matriz	855,127.50	CAPITAL CONTRIBUIDO	
Depósitos en Garantía a C.P.	13,440.00	Capital Social	3,821,756.50
Pagos anticipados	26,489.00	TOTAL CAPITAL CONTRIBUIDO	3,821,756.50
TOTAL DE CUENTAS POR COBRAR	2,382,721.00	CAPITAL GANADO	
INVENTARIOS		Resultado del Ejercicio	1,988,727.50
Inventarios	166,597.00	TOTAL CAPITAL GANADO	1,988,727.50
TOTAL DE INVENTARIOS	166,597.00	TOTAL CAPITAL CONTABLE	
ACTIVO NO CIRCULANTE		5,810,484.00	
Acciones y Valores	900.00	SUMA PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	
TOTAL DE ACTIVO NO CIRCULANTE	900.00	6,909,501.00	
INVERSIONES EN INMUEBLES MAQ. Y EQUIP.			
Botellas Cuenta General	337,587.50		
Botella de Plástico Cta. General	119,566.50		
Edificios	310,515.50		
Equipo Automotriz	2,564,922.00		
Tractores y Estibadores	532,280.00		
Equipo de Computo	227,999.50		
Mobiliario y Equipo de Oficina	219,922.00		
Equipo de Ventas	818,058.00		
Herramientas	5,316.50		
Depreciación Acumulada	-913,959.50		
TOTAL INVERS. EN INMUEBLES MAQ. Y EQUIP.	4,222,208.00		
INTANGIBLES			
Gastos de Organización e Instalación	36,666.00		
Amortización Acumulada	-16,846.50		
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	19,819.50		
SUMA ACTIVO	6,909,501.00		

DISTRIBUIDORA AG FIN, S.A.

Estado de Situación Financiera del 1 de Enero al 31 Diciembre 2000

ACTIVO		PASIVO	
CIRCULANTE		CORTO PLAZO	
EFECTIVO DISPONIBLE		CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLAZO	
Fondo Fijo	76,042.50	Proveedores	872,819.00
Bancos	128,127.50	Acreedores	144,763.00
TOTAL DE EFECTIVO DISPONIBLE	204,170.00	IVA por Pagar	401,120.50
CUENTAS POR COBRAR		TOTAL CUENTAS POR PAGAR	1,418,702.50
Cientes	654,031.00	TOTAL PASIVO	1,418,702.50
Deudores Diversos	845,388.00	CAPITAL CONTABLE	
Casa Matriz	2,799,862.00	CAPITAL CONTRIBUIDO	
Depósitos en Garantía a C.P.	13,440.00	Capital Social	3,821,756.50
Pagos anticipados	26,489.00	TOTAL CAPITAL CONTRIBUIDO	3,821,756.50
TOTAL DE CUENTAS POR COBRAR	4,339,210.00	CAPITAL GANADO	
INVENTARIOS		Resultado del Ejercicio	3,672,975.00
Inventarios	221,577.00	TOTAL CAPITAL GANADO	3,672,975.00
TOTAL DE INVENTARIOS	221,577.00	TOTAL CAPITAL CONTABLE	
ACTIVO NO CIRCULANTE		7,494,731.50	
Acciones y Valores	900.00	SUMA PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	
TOTAL ACTIVO NO CIRCULANTE	900.00	8,913,434.00	
INVERSIONES EN INMUEBLES MAQ. Y EQUIP			
Botellas Cuenta General	313,028.00		
Botella de Plástico Cta. General	118,931.50		
Edificios	310,515.50		
Equipo Automotriz	2,602,422.00		
Tractores y Estibadores	532,280.00		
Equipo de Computo	419,883.00		
Mobiliario. y Equipo de Oficina	219,922.00		
Equipo de Ventas	818,058.00		
Herramientas	5,316.50		
Depreciación Acumulada	-1,211,638.00		
TOTAL INVERS. EN INMUEBLES MAQ. Y EQUIP.	4,128,718.50		
INTANGIBLES			
Gastos de Organización e Instalación	36,666.00		
Amortización Acumulada	-17,807.50		
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	18,858.50		
SUMA ACTIVO	8,913,434.00		

DISTRIBUIDORA AG FIN, S.A.

Estado de Situación Financiera del 1 de Enero al 31 Diciembre 2001

ACTIVO		PASIVO	
CIRCULANTE		CORTO PLAZO	
EFECTIVO DISPONIBLE		CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLAZO	
Fondo Fijo	24,614.00	Proveedores	1,605,170.00
Bancos	113,506.00	Acreedores	133,846.00
TOTAL EFECTIVO DISPONIBLE	138,120.00	IVA por Pagar	625,309.00
CUENTAS POR COBRAR		TOTAL CUENTAS POR PAGAR	2,364,325.00
Clientes	2,151,521.00	TOTAL PASIVO	2,364,325.00
Deudores Diversos	69,242.00	CAPITAL CONTABLE	
Casa Matriz	143,976.00	CAPITAL CONTRIBUIDO	
TOTAL DE CUENTAS POR COBRAR	2,364,739.00	Capital Social	7,643,513.00
INVENTARIOS		TOTAL CAPITAL CONTRIBUIDO	7,643,513.00
Inventarios	384,758.00	CAPITAL GANADO	
TOTAL INVENTARIOS	384,758.00	Resultado del Ejercicio	1,475,303.00
ACTIVO NO CIRCULANTE		TOTAL CAPITAL GANADO	1,475,303.00
Acciones y Valores	1,800.00	TOTAL CAPITAL CONTABLE	<u>9,118,816.00</u>
TOTAL ACTIVO NO CIRCULANTE	1,800.00	SUMA PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	
INVERSIONES EN INMUEBLES MAQ. Y EQUIP.		11,483,141.00	
Botellas Cuenta General	632,761.00		
Botella de Plástico Cta. General	180,090.00		
Edificios	568,053.00		
Equipo Automotriz	6,306,823.00		
Tractores y Estibadores	1,064,560.00		
Equipo de Computo	876,161.00		
Mobiliario. y Equipo de Oficina	439,844.00		
Equipo de Ventas	1,636,116.00		
Herramientas	10,633.00		
Depreciación Acumulada	-3,136,791.00		
TOTAL INVERS. EN INMUEBLES MAQ. Y EQUIP.	8,578,250.00		
INTANGIBLES			
Gastos de Organización e Instalación	52,978.00		
Amortización Acumulada	-37,504.00		
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	<u>15,474.00</u>		
SUMA ACTIVO	11,483,141.00		

DISTRIBUIDORA AG FIN, S.A.

Estado de Situación Financiera del 1 de Enero al 31 Diciembre 2002

ACTIVO		PASIVO	
CIRCULANTE		CORTO PLAZO	
EFECTIVO DISPONIBLE		CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLAZO	
Fondo Fijo	42,156.00	Proveedores	1,977,669.00
Bancos	653,749.00	Acreedores	165,733.00
TOTAL EFECTIVO DISPONIBLE	695,905.00	IVA por Pagar	854,803.00
CUENTAS POR COBRAR		TOTAL CUENTAS POR PAGAR	2,998,205.00
Cientes	2,784,171.00	TOTAL PASIVO	2,998,205.00
Deudores Diversos	72,255.00	CAPITAL CONTABLE	
Casa Matriz	287,455.00	CAPITAL CONTRIBUIDO	
TOTAL DE CUENTAS POR COBRAR	3,143,881.00	Capital Social	7,643,513.00
INVENTARIOS		TOTAL CAPITAL CONTRIBUIDO	7,643,513.00
Inventarios	286,087.00	CAPITAL GANADO	
TOTAL INVENTARIOS	286,087.00	Resultado del Ejercicio	3,822,445.00
ACTIVO NO CIRCULANTE		TOTAL CAPITAL GANADO	3,822,445.00
Acciones y Valores	1,800.00	TOTAL CAPITAL CONTABLE	<u>11,465,958.00</u>
TOTAL ACTIVO NO CIRCULANTE	1,800.00	SUMA PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	
INVERSIONES EN INMUEBLES MAQ. Y EQUIP.		14,464,163.00	
Botellas Cuenta General	504,245.00		
Botella de Plástico Cta. General	172,063.00		
Edificios	568,053.00		
Equipo Automotriz	8,764,430.00		
Tractores y Estibadores	1,064,560.00		
Equipo de Computo	913,616.00		
Mobiliario. y Equipo de Oficina	439,844.00		
Equipo de Ventas	1,636,116.00		
Herramientas	10,633.00		
Depreciación Acumulada	-3,750,795.00		
TOTAL INVERS. EN INMUEBLES MAQ. Y EQUIP.	10,322,765.00		
INTANGIBLES			
Gastos de Organización e Instalación	52,978.00		
Amortización Acumulada	-39,253.00		
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	<u>13,725.00</u>		
SUMA ACTIVO	14,464,163.00		

DISTRIBUIDORA AG FIN, S.A.

Estado de Situación Financiera del 1 de Enero al 31 Diciembre 2003

ACTIVO		PASIVO	
CIRCULANTE		CORTO PLAZO	
EFECTIVO DISPONIBLE		CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLAZO	
Fondo Fijo	25,850.00	Proveedores	1,511,052.00
Bancos	323,154.00	Acreedores	548,167.00
TOTAL EFECTIVO DISPONIBLE	349,004.00	IVA por Pagar	556,967.00
CUENTAS POR COBRAR		TOTAL CUENTAS POR PAGAR	2,616,186.00
Cientes	3,182,984.00	TOTAL PASIVO	2,616,186.00
Deudores Diversos	870,746.00	CAPITAL CONTABLE	
Casa Matriz	1,154,775.87	CAPITAL CONTRIBUIDO	
TOTAL DE CUENTAS POR COBRAR	5,208,505.87	Capital Social	7,643,513.00
INVENTARIOS		TOTAL CAPITAL CONTRIBUIDO	7,643,513.00
Inventarios	270,731.00	CAPITAL GANADO	
TOTAL INVENTARIOS	270,731.00	Resultado del Ejercicio	3,495,411.62
ACTIVO NO CIRCULANTE		TOTAL CAPITAL GANADO	3,495,411.62
Acciones y Valores	1,800.00	TOTAL CAPITAL CONTABLE	<u>11,138,924.62</u>
TOTAL ACTIVO NO CIRCULANTE	1,800.00	SUMA PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	
INVERSIONES EN INMUEBLES MAQ. Y EQUIP.		13,755,110.62	
Botellas Cuenta General	916,125.00		
Botella de Plástico Cta. General	172,285.00		
Edificios	568,053.00		
Equipo Automotriz	8,764,430.00		
Tractores y Estibadores	1,064,560.00		
Equipo de Computo	913,616.00		
Mobiliario. y Equipo de Oficina	439,844.00		
Equipo de Ventas	1,636,116.00		
Herramientas	10,633.00		
Depreciación Acumulada	-6,559,505.25		
TOTAL INVERS. EN INMUEBLES MAQ. Y EQUIP.	7,926,156.75		
INTANGIBLES			
Gastos de Organización e Instalación	19,912.00		
Amortización Acumulada	-20,999.00		
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	<u>-1,087.00</u>		
SUMA ACTIVO	13,755,110.62		

DISTRIBUIDORA AG FIN, S.A.

Estado de Situación Financiera del 1 de Enero al 31 Agosto 2004

ACTIVO		PASIVO	
CIRCULANTE		CORTO PLAZO	
EFECTIVO DISPONIBLE		CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLAZO	
Fondo Fijo	17,121.00	Proveedores	839,822.00
Bancos	311,909.50	Acreedores	320,505.75
TOTAL EFECTIVO DISPONIBLE	329,030.50	IVA por Pagar	482,493.00
CUENTAS POR COBRAR		TOTAL CUENTAS POR PAGAR	1,642,820.75
Cientes	1,192,790.00	TOTAL PASIVO	1,642,820.75
Deudores Diversos	337,594.73	CAPITAL CONTABLE	
Casa Matriz	351,815.25	CAPITAL CONTRIBUIDO	
TOTAL DE CUENTAS POR COBRAR	1,882,199.98	Capital Social	1,910,878.25
INVENTARIOS		TOTAL CAPITAL CONTRIBUIDO	1,910,878.25
Inventarios	291,688.75	CAPITAL GANADO	
TOTAL INVENTARIOS	291,688.75	Resultado del Ejercicio	1,144,911.23
ACTIVO NO CIRCULANTE		TOTAL CAPITAL GANADO	1,144,911.23
Acciones y Valores	450.00	TOTAL CAPITAL CONTABLE	<u>3,055,789.48</u>
TOTAL ACTIVO NO CIRCULANTE	450.00	SUMA PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	
INVERSIONES EN INMUEBLES MAQ. Y EQUIP.		4,698,610.23	
Botellas Cuenta General	229,031.25		
Botella de Plástico Cta. General	43,071.25		
Edificios	284,026.50		
Equipo Automotriz	4,253,411.50		
Tractores y Estibadores	519,927.25		
Equipo de Computo	220,490.25		
Mobiliario. y Equipo de Oficina	52,353.00		
Equipo de Ventas	188,221.00		
Herramientas	1,992.50		
Depreciación Acumulada	-3,635,545.00		
TOTAL INVERS. EN INMUEBLES MAQ. Y EQUIP.	2,156,979.50		
INTANGIBLES			
Gastos de Organización e Instalación	43,511.25		
Amortización Acumulada	-5,249.75		
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	<u>38,261.50</u>		
SUMA ACTIVO	4,698,610.23		

DISTRIBUIDORA AG FIN, S.A.

Estado de Resultados del 1 de Enero al 31 Diciembre 1999

(+) Ventas	25,616,004.29
(-) Devoluciones, rebajas, bonificaciones y descuentos	<u>1,089,345.15</u>
Ventas netas	24,526,659.14
(-) costo de adquisición o producción de los artículos vendidos	<u>8,762,816.61</u>
Utilidad bruta	15,763,842.54
(-) Gastos de Administración	9,551,454.07
(-) Gastos de Venta	<u>4,466,874.89</u>
Resultado de la operación (Utilidad o pérdida de operación)	1,745,513.58
(+) Ingresos no operacionales	296,092.45
(-) Gastos no operacionales	<u>52,878.54</u>
UTILIDAD NETA	1,988,727.50

DISTRIBUIDORA AG FIN, S.A.

Estado de Resultados del 1 de Enero al 31 Diciembre 2000

(+) Ventas	27,651,595.75
(-) Devoluciones, rebajas, bonificaciones y descuentos	<u>956,445.40</u>
Ventas netas	26,695,150.36
(-) costo de adquisición o producción de los artículos vendidos	<u>9,556,863.83</u>
Utilidad bruta	17,138,286.53
(-) Gastos de Administración	9,619,014.00
(-) Gastos de Venta	<u>3,930,067.76</u>
Resultado de la operación (Utilidad o pérdida de operación)	3,589,204.77
(+) Ingresos no operacionales	84,302.73
(-) Gastos no operacionales	<u>532.50</u>
UTILIDAD NETA	3,672,975.00

DISTRIBUIDORA AG FIN, S.A.

Estado de Resultados del 1 de Enero al 31 Diciembre 2001

(+) Ventas	23,425,194.57
(-) Devoluciones, rebajas, bonificaciones y descuentos	<u>1,363,933.10</u>
Ventas netas	22,061,261.47
(-) costo de adquisición o producción de los artículos vendidos	<u>8,022,023.02</u>
Utilidad bruta	14,039,238.45
(-) Gastos de Administración	9,852,525.11
(-) Gastos de Venta	<u>2,816,919.62</u>
Resultado de la operación (Utilidad o pérdida de operación)	1,369,793.73
(+) Ingresos no operacionales	160,452.08
(-) Gastos no operacionales	<u>54,942.81</u>
UTILIDAD NETA	1,475,303.00

DISTRIBUIDORA AG FIN, S.A.

Estado de Resultados del 1 de Enero al 31 Diciembre 2002

(+) Ventas	27,294,801.97
(-) Devoluciones, rebajas, bonificaciones y descuentos	<u>1,901,533.05</u>
Ventas netas	25,393,268.92
(-) costo de adquisición o producción de los artículos vendidos	<u>8,731,936.69</u>
Utilidad bruta	16,661,332.23
(-) Gastos de Administración	9,357,011.41
(-) Gastos de Venta	<u>3,516,833.89</u>
Resultado de la operación (Utilidad o pérdida de operación)	3,787,486.93
(+) Ingresos no operacionales	75,650.66
(-) Gastos no operacionales	<u>40,692.59</u>
UTILIDAD NETA	3,822,445.00

DISTRIBUIDORA AG FIN, S.A.

Estado de Resultados del 1 de Enero al 31 Diciembre 2003

(+) Ventas	29,086,311.96
(-) Devoluciones, rebajas, bonificaciones y descuentos	<u>2,068,514.50</u>
Ventas netas	27,017,797.47
(-) costo de adquisición o producción de los artículos vendidos	<u>10,506,005.13</u>
Utilidad bruta	16,511,792.34
(-) Gastos de Administración	9,599,541.67
(-) Gastos de Venta	<u>3,521,245.54</u>
Resultado de la operación (Utilidad o pérdida de operación)	3,391,005.13
(+) Ingresos no operacionales	263,891.49
(-) Gastos no operacionales	<u>159,485.00</u>
UTILIDAD NETA	3,495,411.62

DISTRIBUIDORA AG FIN, S.A.

Estado de Resultados del 1 de Enero al 31 Diciembre 2004

(+) Ventas	10,526,770.08
(-) Devoluciones, rebajas, bonificaciones y descuentos	<u>205,414.33</u>
Ventas netas	10,321,355.75
(-) costo de adquisición o producción de los artículos vendidos	<u>5,581,035.13</u>
Utilidad bruta	4,740,320.62
(-) Gastos de Administración	3,066,258.85
(-) Gastos de Venta	<u>576,483.31</u>
Resultado de la operación (Utilidad o pérdida de operación)	1,097,578.46
(+) Ingresos no operacionales	47,332.77
(-) Gastos no operacionales	<u></u>
UTILIDAD NETA	1,144,911.23

Ventas mensuales de los 6 años

Del 1 de Ene. al 31 de Dic.1999

VENTAS MENSUALES

ENE.	1,924,405.23
FEB.	1,719,156.39
MAR.	2,103,880.96
ABR.	2,044,286.84
MAY.	2,226,968.58
JUN.	2,186,216.84
JUL.	2,401,710.91
AGO.	2,125,598.56
SEP.	1,922,135.74
OCT.	2,027,658.54
NOV.	2,097,586.06
DIC.	2,836,399.64

Del 1 de Ene. al 31 de Dic.2000

VENTAS MENSUALES

ENE.	2,028,482.95
FEB.	2,099,803.65
MAR.	2,207,406.09
ABR.	2,393,494.75
MAY.	2,451,903.05
JUN.	2,278,125.92
JUL.	2,568,858.51
AGO.	2,410,972.19
SEP.	2,048,953.96
OCT.	2,167,109.35
NOV.	2,376,615.94
DIC.	2,619,869.39

Del 1 de Ene. al 31 de Dic.2001

VENTAS MENSUALES

ENE.	1,772,232.56
FEB.	1,662,815.21
MAR.	1,763,961.11
ABR.	2,011,859.22
MAY.	2,146,616.35
JUN.	1,852,490.22
JUL.	2,110,980.04
AGO.	2,088,586.36
SEP.	1,819,118.71
OCT.	1,805,316.94
NOV.	1,786,905.75
DIC.	2,604,312.09

Del 1 de Ene. al 31 de Dic.2002

VENTAS MENSUALES

ENE.	2,026,703.03
FEB.	1,764,639.05
MAR.	2,053,970.82
ABR.	2,338,165.28
MAY.	2,432,082.94
JUN.	2,196,165.04
JUL.	2,672,250.53
AGO.	2,389,143.65
SEP.	2,032,312.82
OCT.	2,203,835.27
NOV.	2,278,881.61
DIC.	2,906,651.93

Del 1 de Ene. al 31 de Dic.2003

VENTAS MENSUALES

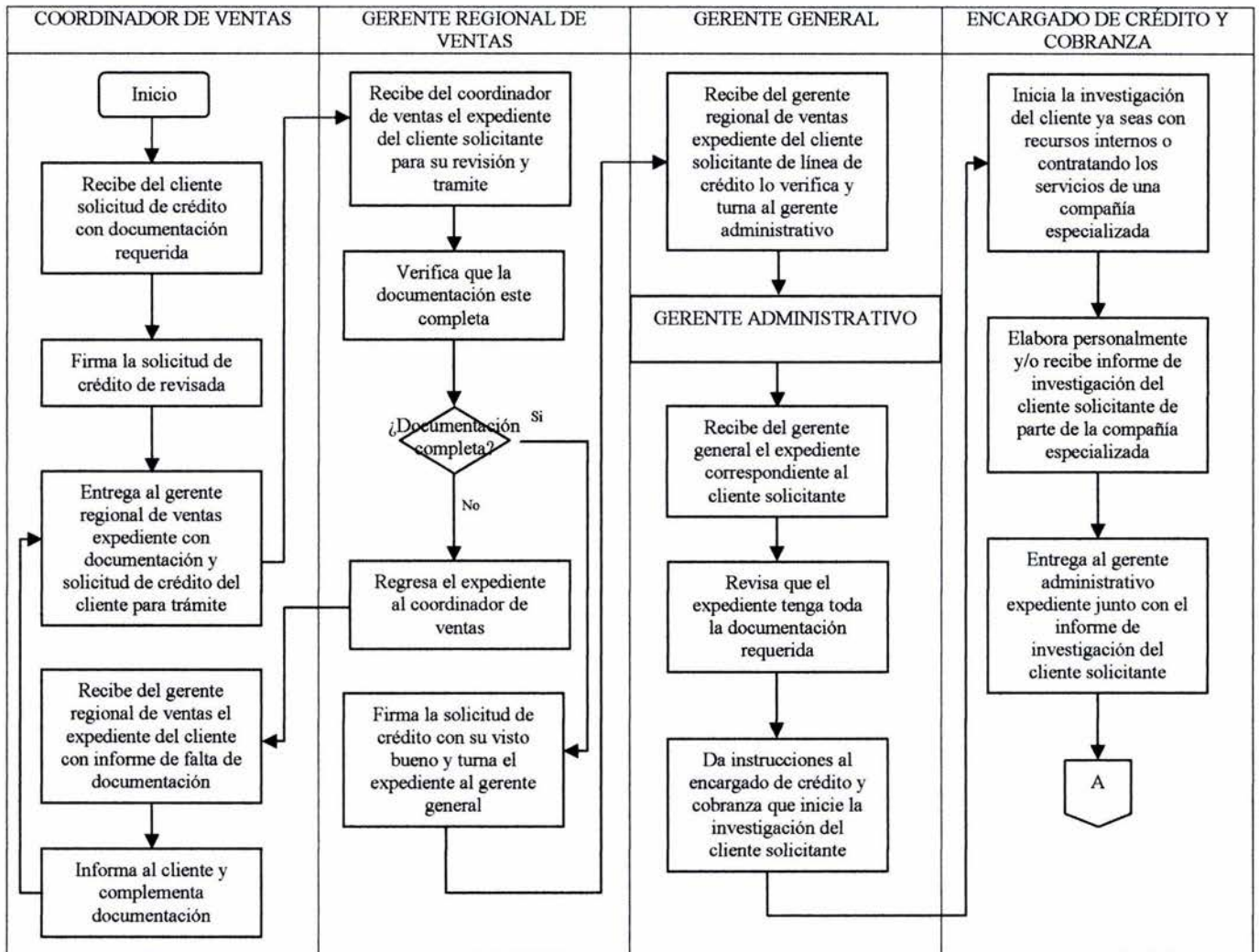
ENE.	1,982,821.46
FEB.	1,775,852.13
MAR.	1,896,483.54
ABR.	2,467,330.98
MAY.	2,342,837.87
JUN.	2,235,091.04
JUL.	2,636,723.19
AGO.	2,698,510.44
SEP.	2,204,118.08
OCT.	2,529,035.34
NOV.	2,875,175.40
DIC.	3,442,332.49

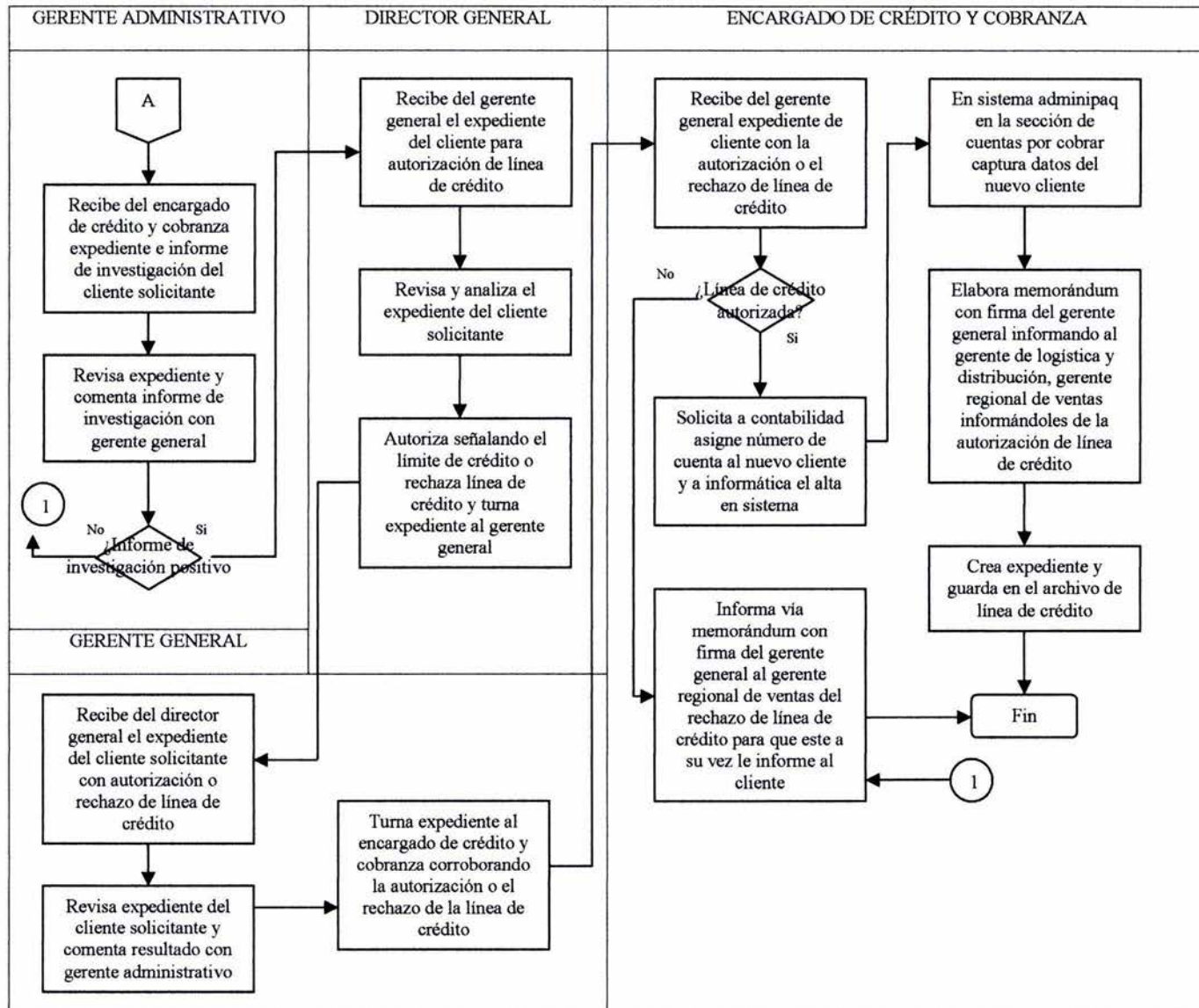
Del 1 de Ene. al 31 de Dic.2004

VENTAS MENSUALES

ENE.	2,261,437.44
FEB.	1,923,429.99
MAR.	2,538,541.14
ABR.	2,622,737.85
MAY.	2,790,144.11
JUN.	2,902,969.11
JUL.	3,143,463.72
AGO.	2,867,163.60

OTORGAMIENTO DE LÍNEA DE CRÉDITO
DIAGRAMA DE FLUJO





CANCELACIÓN O SUSPENSIÓN DE LÍNEA DE CRÉDITO

