

113  
3/9/86

# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION



## PLANEACION FINANCIERA EN LAS ENTIDADES

### SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

QUE EN OPCION AL GRADO DE:  
LICENCIADO EN CONTADURIA  
P R E S E N T A

**GLORIA ELIZABETH GONZALEZ GARCIA**

DIRECTOR DE SEMINARIO: C P. ENRIQUE ZUBIETA SANCHEZ

MEXICO, D. F.

1986



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

# I N D I C E

# PAGINA

INTRODUCCION

V

## CAPITULO I MARCO TEORICO GENERAL

1.	Planeación	1
1.1.	Concepto	
1.2	Objetivos	
1.3	Secuencia	
1.4	Principales clases de planes	
1.5	Importancia	
2.	Finanzas	14
2.1	Concepto	
2.2	Objetivos de la función financiera	
2.3	Importancia de las finanzas	
3.	Contexto Económico	20
3.1	Concepto de economía	
3.1.1	Modelos Económicos	
3.2	Economía y Finanzas	
4.	Contexto Fiscal	25
4.1	Conceptos básicos	
4.2	Elementos Tributarios	
4.2.1	Impuestos, derechos y aportaciones de seguridad social	
4.2.2	Sujeto, objeto, base y tarifa del impuesto	
4.3.3	Ejemplo	

5.	El Contador Público como Asesor Financiero	31
5.1	Antecedentes de la Profesión	
5.1.1	Especialidades de la Contaduría Pública	
5.2	Concepto de asesoría financiera	
5.3	Campo de acción del Contador Público como Asesor Financiero	
5.4	Preparación del Contador Público como Asesor Financiero	

CAPITULO II

PLANEACION FINANCIERA

1.	Administración Financiera	42
1.1	Concepto de Administración	
1.2	El proceso Administrativo	
1.3	Administración Financiera	
2.	Planeación Financiera	48
2.1	Concepto	
2.2	Características	
2.3	Objetivos	
2.4	Períodos	
2.4.1	A corto plazo	
2.4.2	A mediano plazo	
2.4.3	A largo plazo	
3.	Planeación Financiera de los recursos de la entidad.	57

CAPITULO III

TECNICAS DE LA PLANEACION FINANCIERA

1.	Estudio y evaluación de la entidad	59
1.1	Estados financieros	

1.1.1	Estados Financieros Básicos	
	- Estado de Posición Financiera	
	- Estado de Pérdidas y Ganancias	
	- Estado de Cambios en la Situación Financiera	
1.1.2	Estados Financieros de Apoyo	
1.2	Razones Financieras	75
1.2.1	Concepto	
1.2.2	Razones Financieras Básicas	
	1. De Liquidez	
	2. De apalancamiento financiero	
	3. De actividad	
	4. De productividad o rendimiento	
1.2.3	Importancia y aplicación de las razones en la planeación financiera	
2.	Presupuestos	82
2.1	Concepto	
2.2	Clasificación	
	2.2.1 De ventas	
	2.2.2 De producción	
	2.2.3 De gastos de operación	
	2.2.4 De gastos de fabricación	
	2.2.5 De caja	
	2.2.6 De egresos de capital	
2.3	Estados Financieros Pro-forma	
	2.3.1 Estado de posición financiera	
	2.3.2 Estado de pérdidas y ganancias	
2.4	Aplicación de índices de inflación	

CAPITULO IV

DIVERSAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO

1.	Apalancamiento financiero	103
1.1	Concepto	
1.2	Importancia	

PAGINA

2.	Crédito Comercial	106
3.	Aumentos de capital	107
3.1	Emisión de acciones	
3.1.1	Clasificación de las acciones	
3.2	Emisión de obligaciones	
3.2.1	Clasificación de las obligaciones	
3.3	Capitalización de Superávit	
3.3.1	Capitalización de superávit por re- valuación	
3.3.2	Capitalización de reservas	
4.	Arrendamiento financiero	115
5.	Otras fuentes de financiamiento	118
5.1	Financiamiento extranjero	
5.2	Créditos bancarios	
5.3	Inversiones en acciones y bonos	
5.4	Fuentes de financiamiento internas	

CAPITULO V

CASO PRACTICO

1.	Introducción	127
2.	Planteamiento del caso	128
2.1	Información proporcionada	
3.	Resolución al caso	135
	CONCLUSIONES	160
	BIBLIOGRAFIA	162

## I N T R O D U C C I O N

En esta época llena de conflictos políticos, sociales y económicos las entidades realizan sus operaciones cotidianas enfrentándose a un sinnúmero de cambios en una economía completamente inestable.

En este contexto, se hace indispensable para las empresas el planear adecuadamente sus operaciones, sobre todo desde un punto de vista financiero, ya que el control de los ingresos es el aspecto medular de cualquier organización para llevar a buen término sus objetivos.

Ahora bien, cada entidad tiene características y necesidades específicas lo que origina que la planeación financiera tenga que adecuarse a éstas para poder brindar los máximos beneficios posibles a cada empresa en particular. Para lograr adecuarse, en esta disciplina se utilizan diferentes técnicas y procedimientos que se utilizarán en mayor o menor grado, dependiendo de qué es lo que se pretende conseguir.

Con el presente trabajo, se pretende obtener una visión en conjunto de lo que significa la planeación financiera, partiendo del contexto administrativo, financiero, económico y fiscal en el que debe desarrollarse esta área de la actividad humana y comentando de manera general las principales técnicas que utiliza la planeación financiera, a saber:

- El estudio y evaluación de la entidad, y
- Los presupuesto

También se comentan brevemente algunas de las más importantes fuentes de financiamiento, a las cuales puede tener necesidad de recurrir cualquier empresa en algún momento determinado de sus actividades, en el entendido de que es imprescindible en una planeación financiera tener conocimiento de -

dichas fuentes para estructurar correctamente el plan de funcionamiento a seguir para lograr obtenerlo al menor costo o - para lograr los máximos beneficios del mismo.

Con esta investigación se pretende demostrar la importan cia que reviste una correcta planeación financiera en todas - las entidades, cualquiera que sea el área de sus actividades, para conseguir un desarrollo más armónico dentro de cada orga nización.



# C A P I T U L O I

## MARCO TEORICO GENERAL

Consideramos que para una mejor comprensión de cualquier trabajo de investigación, es necesario contar con puntos de referencia y conceptos teóricos básicos, que permitan ubicar la atención del lector en el tema que se va a tratar.

Es por lo mismo, que en este primer capítulo nos vamos a ocupar fundamentalmente de exponer algunas definiciones teóricas de aquellos conceptos generales que tienen estrecha relación con el tema que se irá desarrollando en el transcurso del presente trabajo, así como las explicaciones pertinentes, en conexión con dichos conceptos.

### I.I PLANEACION

Existen diversas definiciones a este respecto. A continuación transcribiremos algunas de las que en nuestra opinión definen la planeación de manera clara y completa.

#### I.I.I CONCEPTO DE PLANEACION

En el libro de Koontz y O'donnel, los autores definen la planeación como la función administrativa que consiste en seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa.

Por su parte, el L.A.E. Agustín Reyes Ponce opina que la planeación es fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que han de orientarlo, - la secuencia de operaciones para realizarlo y las determina - ciones de tiempos y movimientos necesarios para su realiza - ción.

George L. Oria y H. opina que la planeación es el intento de hacer ver aspectos del futuro, interesantes para la dirección de una empresa mediante análisis de tendencias, uso de suposiciones razonables, manejo de circunstancias previsibles y estimación de hechos contingentes cuya centralización dependerá de decisiones ajenas a la empresa o de circunstan - cias impredecibles.

En resumen, podemos decir que la planeación es la primera etapa del proceso administrativo, que consiste en estudiar en el presente las diversas alternativas que ofrece un proble - ma para su solución, para de ellas escoger el curso de acción más conveniente a seguir, determinando con la mayor claridad posible los objetivos que se persiguen y las actividades que deben realizarse para la consecución de los mismos.

En virtud de que las acciones y el logro de objetivos - son a futuro determinarlos en el presente implica:

1.- La mayor organización al realizar una operación, - cualquiera que esta sea.

2.- Un marco de referencia confiable para tener controlada la operación y en consecuencia, implantar de manera rápida y eficaz medidas correctivas que permitan el logro más satisfactorio de los objetivos establecidos.

De lo anterior se desprende que planear adecuadamente es una actividad fundamental para lograr cualquier meta que se persiga, obteniendo los mejores resultados posibles.

#### I.1.2. OBJETIVOS DE LA PLANEACION

Como ya se dijo en el punto anterior, los objetivos fijados por la planeación son a futuro. Primeramente se deben definir los objetivos generales ya que las necesidades implícitas en ellos señalarán los objetivos secundarios y así sucesivamente, en escala descendente.

Es muy importante mencionar que los objetivos deberán enfocarse a situaciones reales; habrá que fijar metas que puedan alcanzarse, pues de lo contrario los procedimientos, programas, etc. llevarán a resultados falsos y en este caso la planeación resultará un esfuerzo inútil.

Sin importar la naturaleza de los objetivos, siempre deberán ser comprensibles con el propósito que las personas involucradas en la operación tengan un panorama claro y definido de lo que se persigue con las actividades que realizan, sobre todo en lo que se refiere a supervisores y puestos superiores. Por ejemplo, el objetivo principal de una empresa de

be ser atendido y controlado por los directivos de ésta para que determinen, de acuerdo con las necesidades que se presenten, los objetivos que deben cumplir las diferentes gerencias de la entidad, que a su vez fijarán aquéllos a cubrir por los diversos departamentos a su cargo, etc. y de la mejor comprensión que cada sección tenga de sus responsabilidades se logra una reducción en el esfuerzo por conseguir el objetivo general de la compañía.

### I.1.3. SECUENCIA DE LA PLANEACION

Una planeación adecuada debe cubrir varias etapas fundamentales, de las cuales se distinguen:

- 1.- Explicación y reconocimiento del problema
- 2.- Agrupación y orden de sucesos pretéritos
- 3.- Selección de alternativas.
- 4.- Examen de los hechos
- 5.- Elección del curso de acción

#### 1.- Explicación y reconocimiento del problema.

Es muy importante que el problema sea definido con toda claridad, ya que de esto se derivarán todas las demás etapas de la planeación.

Hay que obtener una visión de la situación imperante que no -

se encuentre viciada por los deseos, puntos de vista u otros aspectos subjetivos de las personas que llevan a cabo la planeación.

## 2.- Agrupación y orden de sucesos pretéritos

Es fundamental tener un conocimiento lo más exacto posible de las actividades que van a planearse y sus efectos directos o colaterales sobre otras actividades o situaciones, - basado en el reconocimiento y estudio de experiencias pasadas. Algunas fuentes de información útil son:

- a) La experiencia
- b) Soluciones dadas con anterioridad a problemas similares
- c) Prácticas llevadas a cabo por otras entidades
- d) La observación
- e) La consulta de archivos
- f) Datos que se obtienen mediante la investigación y la experimentación.

## 3.- Selección de alternativas

Cuando solo se cuenta con un medio para lograr un objetivo, la planeación se convierte en una labor rígida, mecánica y sin mucha utilidad práctica. En virtud de que el futuro es incierto y las condiciones que pueden presentarse son dinámicas, en una adecuada planeación deben disponerse de alternativas suplentes, a las cuales poder recurrir en cualquier momen

to en que se descubran fallas en el curso original de acción planeado, con lo que se obtiene mayor flexibilidad y seguridad de que se llegará a la meta deseada.

#### 4.- Examen de los hechos

Los hechos deben ser analizados y estudiados con todo -- cuidado, incluyendo las posibles repercusiones de llevarlos a cabo. Desde luego hablamos de analizar tanto los factores negativos como los positivos que conlleva un hecho determinado, de manera objetiva con el fin de escoger acertadamente las alternativas que se presentan y tener un conocimiento anticipado de las ventajas y desventajas de realizar una operación de terminada.

Es indiscutible que al tratarse de circunstancias futu - ras, nunca se puede llegar a la certeza absoluta, pero utili - zar la experiencia en un problema similar y los métodos de in - vestigación y experimentación, brinda una mayor seguridad a - la planeación.

#### 5.- Elección del curso de acción

Es el producto final de las cuatro etapas mencionadas. - Es el momento de decidir el plan que se adoptará, que alterna - tiva o alternativas son las más convenientes.

Una vez que se ha llegado a esta parte de la planeación, se deben evaluar cuidadosamente la adaptabilidad del curso de

acción y la prontitud con la que se puede comenzar su práctica. La decisión puede ser tomada por una persona o por un grupo, pero siempre se elegirá la mejor acción de aquellas que previamente se analizaron. El curso de acción nunca puede tomarse con la completa seguridad de que será el óptimo, por lo que no es conveniente llevarse un tiempo indefinido para llegar a este punto culminante de la planeación.

#### I.1.4 PRINCIPALES CLASES DE PLANES

En la planeación siempre se piensa anticipadamente en futuras situaciones, pero hay diferentes caminos para llegar al mismo fin. Dependiendo del momento, el lugar, los problemas que habrán de resolverse, etc., se pueden adoptar diversos tipos de planes.

George R. Terry divide los tipos de planes en tres grupos:

- a) Según la clase de plan: objetivos, políticas a seguir, métodos, etc.
- b) Según el plan mismo: nuevos, vigentes o correctivos
- c) Según el uso del plan: puede usarse una o varias veces.

A continuación expondremos las principales clases de planes, comprendidos en el inciso a) de la clasificación anterior y que son:

Objetivos

Políticas

Programas

Presupuestos

Procedimientos

Métodos

Estrategias

Reglas

Objetivos

El objetivo es una meta, un resultado final que se fija de antemano, que requiere un campo de acción definido y que orienta los esfuerzos a realizar.

Como ya se ha mencionado, los objetivos siempre deben ser claros y concretos; un objetivo vago no puede ayudar en la medida esperada a la consecución de un fin.

Ahora bien, los objetivos pueden clasificarse, de manera general, en:

- 1.- Sociales y económicos
- 2.- A corto plazo y a largo plazo
- 3.- Principales, colaterales y subordinados

De manera particular, podemos citar un sinnúmero de objetivos, entre los cuales se encuentran, en el caso de una em - presa:



- 1.- Incrementar las ventas X% en relación con el año anterior
- 2.- Mejorar la calidad de un producto en X características
- 3.- Perfeccionar algún sistema de producción
- 4.- Evitar el desperdicio de materiales dentro del proceso productivo
- 5.- Lograr un mayor volúmen de producción
- 6.- Lograr mejores precios en el abastecimiento de insumos
- 7.- Otros

Debe existir una correlación entre los diversos objetivos, entendiéndose que los objetivos secundarios deben siempre ayudar al logro de los principales y no viceversa, así los objetivos a corto plazo (generalmente hasta un año) deben apoyar a los de largo plazo, los departamentales a los gerenciales, siguiendo una secuencia de tipo piramidal, donde los objetivos principales se encuentran en la cúspide.

### Políticas

Las políticas pueden definirse como criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, dejando campo para la toma de decisiones, por lo que son planes flexibles.

Las políticas son importantes porque brindan estabilidad y confianza a la planeación, al tiempo que dan un curso firme en el alcance de los objetivos; aclaran dudas y establecen una delegación de autoridad bien definida; interpretan las

ideas fundamentales de los dirigentes como guías de acción para el personal que realiza la operación, además de otras ventajas.

Hay que tener en mente que una política clara tiene las ventajas ya citadas, mientras que una política mal elaborada puede acarrear resultados diametralmente opuestos, por lo que un cuidadoso examen de los pros y contras de su establecimiento puede ayudar a descubrir qué políticas hay que implantar y cuáles suprimir o modificar.

### Programas

Son aquellos planes en los que se fijan objetivos, secuencia de operaciones y principalmente el tiempo requerido para realizar cada una de sus partes.

Los programas pueden ser generales o particulares, según se refieran a toda la empresa o a un departamento en particular, haciendo la observación de que estos términos son relativos ya que, por ejemplo, los programas de un departamento de producción serán particulares en relación con los de la empresa, pero serán generales en relación con los de mantenimiento, máquinas, etc.

Los programas también pueden ser a corto y a largo plazo, sin que se confunda esta clasificación con la anterior. En otras palabras, un programa a corto plazo no necesariamente -

es un programa particular, ni uno a largo plazo es forzosamente un programa general.

### Presupuestos

Definitivamente los presupuestos son uno de los principales medios de prever y controlar constantemente las actividades y hay una gran cantidad de ellos.

El presupuesto es un plan expresado en términos numéricos (pesos, horas, unidades...) y por tanto precisan en números los resultados que se persiguen.

En capítulos posteriores nos extenderemos sobre este tema.

### Procedimientos

Son una serie de labores encañadas que constituyen la sucesión cronológica y la manera de ejecutar un trabajo, de acuerdo con la definición que nos brinda Terry, pudiendo agregar que ellos se apoyan en las políticas.

Los procedimientos son muy importantes para la planeación ya que indican COMO y CUANDO realizar una actividad. Generalmente se aplican a trabajos repetitivos, en donde ahorran tiempo y esfuerzo a los dirigentes al no tener que repetir muchas veces qué se debe hacer y cuándo.

Para conseguir toda su utilidad deben ser prácticos, conocidos y debidamente aplicados y ésto solo se logra a través

de un estudio e investigación científicos del equipo, espacio y personal con que se cuenta. Además es recomendable formar Manuales de Operación para cada departamento, con el fin de facilitar la comprensión y aplicación de los procedimientos.

### Métodos

Son aquellos planes que complementan a los procedimientos. Pueden definirse como la determinación de la manera de efectuar una labor determinada, tomando debidamente en cuenta el objetivo, facilidades disponibles y gasto total en dinero, esfuerzo y tiempo. "Cómo se hace" es la pregunta a la que responde el método. El objetivo principal del método es tratar de minimizar todas las actividades de una empresa.

### Estrategias

La estrategia puede definirse como el plan elaborado con miras de tener el mayor tacto para introducirse entre el público consumidor y lograr la preferencia del mismo, opacando la competencia.

Obviamente con las características del mercado actual, las estrategias juegan un papel muy importante en las empresas, sobre todo a nivel comercial de bienes o servicios.

Las estrategias pueden elaborarse tomando como base la programación lineal, la investigación de operaciones, las estadísticas, los estudios de mercado, la moda, la explosión de

mográfica, y otros factores similares.

### Reglas

Las reglas son eficaces en las labores administrativas; son planes desde el punto de vista de que son líneas de acción requeridas, las cuales son seleccionadas entre diversas alternativas, al igual que los otros planes. Se deben cumplir y respetar ya que representan los deseos de quienes tienen autoridad.

Aún siendo la clase más simple de plan las reglas son importantes porque especifican ciertos aspectos requeridos sobre el comportamiento humano interrelacionado con la operación.

#### I.1.5 IMPORTANCIA DE LA PLANEACION

" Básicamente, la necesidad de planear se deriva del hecho de que toda empresa opera en un medio que experimenta constantes cambios... Ninguna empresa puede alcanzar buen éxito si no tiene una administración competente, que realice planes basados en hechos para prever y ordenar las actividades necesarias, cómo deben ser conducidas y en qué proporción contribuyen a lograr los resultados deseados." ( 1 )

( 1 ) Gómez Ceja, Guillermo, Planeación y Organización de Empresas,

ed. Edicol. 3a reimpression. México, 1983. Pp. 22 y 25

La importancia de la planeación radica en que de aquí se desprenden las adecuadas decisiones que toma el dirigente de una empresa y por otro lado de esta etapa se deriva el ahorro de esfuerzos, que de otra manera, causaría la toma de decisiones incorrectas y sin fundamentos objetivos.

La planeación es también importante porque siempre se encontrará presente, auxiliando a las demás etapas del proceso administrativo, de las cuales hablaremos más adelante (organización, dirección...), y muy especialmente a la etapa del control, logrando conjuntamente que se apliquen las medidas correctivas que resulten necesarias en el transcurso de una operación de manera más rápida confiable y eficaz.

## I.2 FINANZAS

La vida en sociedad implica una interrelación de los diferentes elementos que la integran y uno de estos elementos es el intercambio de bienes y servicios, lo que se conoce con el nombre de comercio.

Ahora bien, desde su origen el comercio ha ido evolucionando del intercambio de bienes y servicios, o trueque, hasta el intercambio bienes-dinero-bienes y bienes-documentos-bienes, que es la manera normal de manejar el comercio en la actualidad, dentro del mundo de los negocios.

En este mundo complejo, consecuencia de una serie de fac

tores socioeconómicos como las guerras, la revolución industrial, la explosión demográfica, la escasez de hidrocarburos, etc. el hombre de negocios tiene que enfrentar y resolver distintos problemas, entre los cuales se encuentra la obtención de dinero y de mayores utilidades por la inversión que del mismo se haga.

### I.2.1 CONCEPTO DE FINANZAS

Las finanzas son una herramienta fundamental para ayudar al hombre de negocios a contrarrestar la situación económica que atraviesa el mundo entero, ya que mediante las diferentes técnicas de esta área del conocimiento humano se logra el mejor conocimiento de las empresas y en consecuencia su adecuado manejo para incrementar la productividad de cada uno de los componentes que la integran.

Entonces, las finanzas son una técnica que ayuda al inversionista y a todas aquellas personas que se desenvuelven en el mundo de los negocios, a tomar decisiones a la luz del objetivo financiero, entendiendo que este objetivo será la optimización del rendimiento de la entidad, es decir, la obtención de utilidades tan altas que compensen el dinero y esfuerzo invertidos.

El campo de las finanzas está íntimamente ligado con el de la economía y la contabilidad. La administración financiera puede contemplarse como una forma de la economía que da

énfasis a conceptos económicos teóricos... también toma cierta información de la contabilidad, esta última debe considerarse como un gran auxiliar de la función financiera, ya que de esta última disciplina toma los elementos numéricos que puede proporcionarle el producto terminado de la misma, o los estados financieros, siendo los principales el estado de pérdidas y ganancias, el estado de cambios en la situación financiera y el balance general.

### I.2.2 OBJETIVOS DE LA FUNCION FINANCIERA

La finalidad primordial de la actividad financiera esta enfocada a la optimización del rendimiento, es decir, al máximo aprovechamiento de los recursos de la empresa.

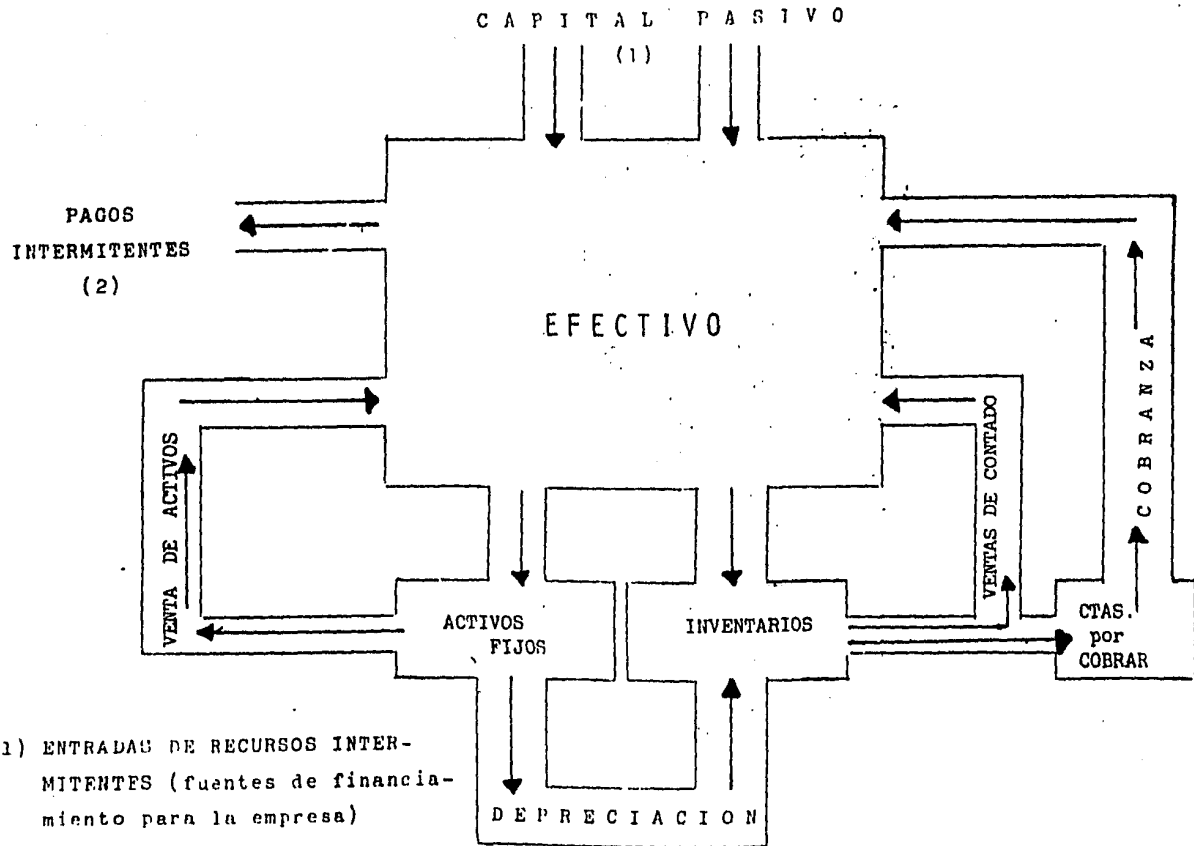
Para el logro de este objetivo, la función financiera cuenta con tres alternativas básicas:

- Obtener el máximo de beneficios
- Hacer el mínimo de inversiones
- Lograr el óptimo rendimiento sobre las inversiones

Cabe mencionar que el campo de las finanzas es, hablando en términos prácticos, el manejo del efectivo; por tanto debe tenerse siempre en cuenta que las finanzas deben cuidar que "haya suficiente efectivo para pagar las cuentas y compromisos contraídos y al mismo tiempo, obtener el dinero y ponerlo a operar dentro de la firma, con el objeto de que los beneficios a largo plazo de ésta, puedan llevarse al máximo." ( 2 )



A continuación presentamos el esquema que sobre este punto elaboró Johnson:



- (1) ENTRADAS DE RECURSOS INTERMITENTES (fuentes de financiamiento para la empresa)
- (2) PAGOS INTERMITENTES: salidas de
  - Pago de pasivos
  - Dividendos
  - Impuestos
  - Rendim. de Cap.

Desde luego, la parte del efectivo que regresa al depósito por medio de las ventas al contado y de las recuperaciones que realiza el departamento de cobranzas, representan el monto total de las inversiones respectivas, así como un margen razonable de utilidad, en las operaciones normales de las empresas. De esta utilidad, aquella que no sea retirada por los accionistas de la compañía, puede considerarse como una fuente de fi - nanciamiento externo.

Por otro lado, existen movimientos de salidas intermitentes de efectivo, del depósito al exterior y una salida constante, y más considerable, de las reservas monetarias hacia adqui siciones e inversiones en maquinaria y equipo, compra de insumos, sueldos y salarios, gastos de venta y administración y otros conceptos similares. Es sumamente importante regular estas salidas, sobre todo las últimas mencionadas, con el objeto de evitar erogaciones superfluas y despilfarros, tales como inventarios obsoletos por su lento movimiento e inadecuada administración, gastos excesivos de publicidad o cualquier otro concepto similar.

### I.2.3 IMPORTANCIA DE LAS FINANZAS

" Las decisiones financieras modifican el valor del merca do de una empresa, puesto que tienen influencia directa sobre la magnitud de las corrientes de utilidades o productividad y sobre los riesgos que asume la compañía." ( 3 )

( 3 ) Weston, J.F. y Brigham, E.F. Fundamentos de Administración Financiera  
Nueva Editorial Interamericana. México 1982. P. 10

Desde el momento en que se desea invertir alguna cantidad, hay que tomar la decisión de dónde, cuánto, cómo y dónde invertirla.

A partir del momento en que se toma esta primera decisión las siguientes tendrán una repercusión directa en la productividad de la empresa en la que se invirtió el capital y consecuentemente el valor que la misma logre dentro del mercado de capitales (mercado de valores y cualquier otro papel de naturaleza análoga).

Asimismo, debe preverse el grado de riesgo que la empresa está capacitada a solventar, en virtud de su tamaño, capacidad de pago, competencia, mercado capturado y otros factores que puedan tener inferencia en este problema.

Una decisión financiera inadecuada puede mermar en forma mas o menos grave las utilidades de la compañía y viceversa, - una decisión acertada puede incrementar el efectivo y reducir así riesgos como el que implica tener un pasivo (deudas) mayor que los activos (patrimonio).

Al mismo tiempo, debe determinarse qué aplicación se dará al efectivo ocioso, qué cantidad debe quedar siempre disponible para gastos contingentes y otra infinidad de decisiones parecidas.

### I.3 CONTEXTO ECONOMICO

En el ámbito de los negocios, los problemas económicos son vistos con gran interés ya que repercuten directamente en la situación financiera de las empresas.

Los problemas que atraviesa un país, un estado, una ciudad o el mundo entero, interesan no sólo a los economistas, sino también al público en general. El estudio de la economía puede suministrar herramientas útiles para analizar ciertos problemas por los que atraviesan las empresas, lo que resulta de gran interés para el financiero y para todas aquellas personas que se desenvuelven en el complicado mundo de los negocios.

#### I.3.1 CONCEPTO DE ECONOMIA

Cada autor define a la economía de diferente forma. A continuación transcribiremos algunas de esas definiciones:

" La economía es el estudio del modo en que el hombre, por intermedio de sus instituciones, utiliza sus recursos escasos de capital, fuerza de trabajo y recursos naturales para satisfacer sus necesidades y deseos". (4)

La actividad económica es aquella actividad humana que proporciona los medios para la satisfacción de las necesidades y regula su aplicación..

" Es la que persigue la producción de los bienes externos precisos para satisfacer las necesidades humanas, lo que sólo

(4) Brown, Gary D. Principios de Economía. Ed. El Ateneo. Buenos Aires 1977. P. 1

es una parte de la actividad total del hombre". ( 5 )

La palabra economía es de origen griego, se compone de - oikos = casa y nomos = ley lo que equivale a las reglas que rigen los ingresos y egresos de un hogar. Hay que recordar que la familia en tiempos de los griegos se componía de cientos de personas.

Con el tiempo, el concepto de economía tomo un significado diferente, implicando " orden con el cual las cosas son administradas" o también "estudio del hombre en los negocios ordinarios de la vida". ( 6 )

En economía, los principales temas a tratar se refieren a:

- Formas de producción
- Forma de adquirir los recursos necesarios para la producción
- Distribución de los productos
- Métodos para el crecimiento económico
- Obstáculos de cualquier índole que interfieran con los objetivos antes mencionados

Con base en lo anterior, consideramos que la economía es una ciencia que estudia la manera en que el hombre puede satisfacer sus necesidades, utilizando aquellos recursos materiales y humanos (fuerza de trabajo) que se encuentran a su disposición teniendo como objetivo un punto de equilibrio entre las necesidades y los satisfactores.

( 5 ) George, Leland Bach. Tratado de Economía. Tomo I. Fondo de Cultura Económica México 1962 P. 71

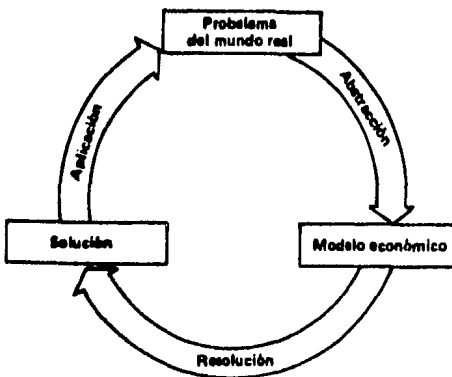
( 6 ) Tratado de Economía. Tomo I. Op. Cit. P. 1

" En el estudio de la economía están implicados dos elementos. Uno de ellos se denomina economía positiva y el otro es la economía normativa. La economía positiva se ocupa de las cosas como son, y la normativa, de las cosas como deberían ser." ( 7 )

### 3.1.1 MODELOS ECONOMICOS

La economía traslada las situaciones reales a modelos, la mayoría de éstos adoptando la forma matemática, con el objeto de entender y explicar los problemas que se estudian, adaptando sobre dichos modelos las variables conocidas con lo cual se puede lograr un conocimiento más exacto de las consecuencias, positivas y negativas, vinculadas a cada solución prevista.

A continuación exponemos el modelo que Brown utilizó para explicar gráficamente lo enunciado en el párrafo anterior:



(7) Principios de Economía.- Op.Cit. P.2

Un modelo debe tener, entre otras características:

- Validez.- Debe explicar precisamente la situación estudiada

- Confiabilidad.- Debe tener validez permanente mientras exista la situación real

- Generalidad.- El mismo modelo es aplicable a situaciones análogas

- Facilidad.- Su utilización no es compleja, aunque esto depende del grado de conocimiento necesario para manejar los diversos modelos que pueden elaborarse

" El conocimiento de la economía es necesario para entender tanto el ambiente financiero como la teoría de decisiones que son la razón fundamental de la administración financiera contemporánea. La macroeconomía (que se ocupa de la totalidad del ambiente institucional e internacional en que una empresa debe operar) da al administrador financiero un concepto claro de la naturaleza interna de la política con que se controlan diferentes aspectos de flujos monetarios, flujos de crédito y actividad económica general por parte del gobierno e instituciones privadas. Operando dentro de las "reglas del juego" - establecidas por estas instituciones, el administrador financiero pone en juego la teoría microeconómica (que se ocupa en determinar las estrategias óptimas de operación de empresas e individuos) para operar la empresa, maximizar las utilidades y desarrollar un juego ganador. Debe competir no solamente -

con otros jugadores de su mismo campo, sino también contra las condiciones económicas prevaletientes que pueden ser favorables o desfavorables". (8)

(8) Gitman, Lawrence J. Fundamentos de Administración Financiera Ed. Harla. México 1981. Pp. 4 y 5



#### I.4 CONTEXTO FISCAL

Es muy importante cuando se toma alguna decisión financiera, conocer aquellas disposiciones fiscales que puedan afectar las operaciones que se planea realizar.

Las sociedades mercantiles, generalmente cubren un impuesto sobre la renta del 42% sobre el resultado fiscal que se obtenga, y 10% P/PTU, además de otros impuestos y derechos federales y locales.

##### 1.4.1 CONCEPTOS BASICOS

###### 1 ESTADO

De acuerdo con el Doctor Eduardo García Maynes, el Estado es una "organización jurídica de una sociedad bajo un poder de dominación que se ejerce en un determinado Territorio". (9)

El Estado tiene tres elementos básicos:

Población.- Todas las personas que se encuentran en el Territorio Nacional.

Territorio.- Base física donde se desenvuelven las actividades públicas del Estado; lo que incluye los mares territoriales.

(9) García Maynes, Eduardo. Introducción al Estudio del Derecho. 18a. Edición. P. 98

Gobierno.- Para el caso de los Estados Unidos Mexicanos, el gobierno es de tipo Presidencial, dentro del régimen republicano, dividido en tres poderes: Ejecutivo (Presidente), Legislativo (Cámara de Senadores y Diputados =Congreso de la Unión) y Judicial (como máxima representante la H. Suprema Corte de Justicia).

## 2. Formación de Leyes

Para formar una ley, debe seguirse una secuencia que, en términos generales es la siguiente:

- Iniciativa.- Puede presentarla el Presidente de la República, la Cámara de Senadores o la Cámara de Diputados
- Discusión.- Puede discutirse primero en cualquiera de las dos Cámaras y una vez aprobada pasará a la siguiente
- Aprobación.- Por parte de ambas Cámaras
- Sanción.- En caso de que haya observaciones en una u otra Cámara
- Promulgación.-Derecho presidencial de dar a conocer la nueva ley
- Inicio.- En la promulgación debe señalarse cuándo comienza a tener efectos la nueva ley

## 3. Los recursos del Estado

Para que el Estado pueda cumplir con las funciones para -

las que fué creado, es totalmente necesario que se allegue recursos. Estos recursos se obtienen a través de ingresos ordinarios y extraordinarios. Los medios más comunes de obtener ingresos, es a través de los impuestos y aportaciones de seguridad social.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHyCP) es la máxima autoridad en materia de impuestos y es la que se encarga de despachar todos los asuntos relacionados con los ingresos y egresos de la Federación y del Departamento del Distrito Federal, además de otras funciones.

#### 4. Legislación Tributaria

Las normas impositivas deben seguir todo el proceso legislativo que ya ha sido comentado, desde su iniciativa hasta su promulgación, que de manera ordinaria se publica en el Diario Oficial de la Federación y en algunas ocasiones en varios de los periódicos de mayor circulación en la Nación.

Las normas impositivas están contenidas en diferentes documentos, que en orden de importancia son los siguientes:

- La Ley.- Es donde se indican las normas básicas que la población debe seguir. Trata de los sujetos, el objeto, la base y la tarifa que debe aplicarse a cada supuesto de derecho.

- El Reglamento.- Especifica las normas generales ya expresadas en la Ley. En ningún caso el Reglamento podrá exce -

der o contraponer las disposiciones contenidas en la Ley que lo origina.

- Las Circulares.- Se refieren a algún punto concreto que no ha sido suficientemente detallado en la Ley y su Reglamento.

- La Jurisprudencia.- Se trata de la interpretación constante que el poder Legislativo ha dado a una disposición concreta de la Ley, en aquellos casos en que las personas se han ido a juicio. Crea Jurisprudencia la opinión de la H. Suprema Corte de Justicia y también el Tribunal Fiscal de la Federación.

- El Decreto.- Norma expedida por el poder Ejecutivo, que trata de cualquier aspecto concreto de orden legal.

- Otros.- La costumbre, los principios generales de derecho, los Tratados Internacionales de Derecho, etc.

#### I.4.2 ELEMENTOS TRIBUTARIOS

Para lograr un análisis consistente y coherente de las disposiciones fiscales, es necesario separar sus diferentes elementos, los que a continuación señalamos, haciendo notar que sólo nos referiremos a los impuestos, en el entendido de que los demás elementos comentados son también parte integrante de los demás ingresos del Estado (Derechos, Aprovechamientos, etc.).

1. Impuestos, derechos y aportaciones de seguridad social.

Son aquellas contribuciones al Estado que deben realizar las personas físicas y las morales que se encuentren en un hecho jurídico previsto por la Ley y que la misma no considera - aportaciones de seguridad social ni derechos. (art. 2 Código - Fiscal de la Federación).

Los derechos son las contribuciones establecidas en ley - por servicios que presta el Estado en sus funciones de derecho público y las aportaciones de seguridad social son contribuciones legales a cargo de personas que son sustituidas por el Estado en cumplimiento de obligaciones fijadas por la Ley en materia de seguridad social. (frs. II y III del mismo artículo).

Los impuestos son la principal fuente de ingresos del Estado.

Para establecer cualquier tipo de contribución, el legislador debe considerar los principios de equidad, generalidad, uniformidad, etc.

- Objeto del impuesto.- Es aquello que se grava, de acuerdo con las normas tributarias. Es el hecho generador del crédito fiscal.

- Base del impuesto.- Es la cantidad concreta sobre la que se calcula el impuesto que deberá pagarse.

-Tarifa del impuesto.- Es el porcentaje que la Ley determi

na que debe aplicarse a la base del impuesto. El producto que resulte será el impuesto que queda a cargo del sujeto del impuesto.

### 3. Ejemplo

Cuando una persona compra un automóvil nuevo:

- La persona que adquiere el bien será sujeto del impuesto al valor agregado, entre otros impuestos (por ejemplo, el impuesto sobre automóviles nuevos).

- El objeto del impuesto es el auto mismo

- La base del impuesto es el precio pactado, así como las cantidades que además se carguen o cobren al adquirente por otros impuestos (ISAN, Vgr.) derechos (tenencia) intereses normales o moratorios y otros conceptos, de acuerdo con el artículo 12 de la Ley del Impuesto al Valor Agregado.

- La tasa que se aplicará a la base determinada en el párrafo anterior será del 15%, según lo establece el artículo 1 sexto párrafo de la misma Ley.

## I.5 EL CONTADOR PUBLICO COMO ASESOR FINANCIERO

### I.5.1 ANTECEDENTES DE LA PROFESION

Cuando se consolidó la profesión contable a principios de siglo, era en sí misma una nueva especialidad, básicamente en lo que se refería a la auditoría externa, es decir, a la dictaminación de estados financieros.

Con el fin de adecuarse a los constantes cambios socio-económicos, la contaduría pública ha ido ampliando su campo natural para servir a las empresas de forma más eficaz y eficiente.

Dentro del proceso evolutivo de la contaduría pública la información y el control han sido los elementos principales dentro de su campo de acción.

#### 5.1.1 Especialidades de la Contaduría Pública.

En virtud de que la aceleración de nuestro tiempo exige cada vez mayor especialización en todas las áreas de la actividad humana, la contaduría pública organizada ha creado seis especialidades:

1.- Auditoría externa o independiente.- Dictaminación de estados financieros; lo que brinda a los posibles accionistas, acreedores y fisco mayor seguridad de la razonabilidad de las cifras que aquéllos presentan.

2.- Fiscal.- Especialidad que trata sobre la manera en que las empresas pueden tener la menor carga tributaria. Esta área ya ha sido comentada en el punto anterior del presente capítulo.

3.- Contabilidad de Costos.- Que determina el costo detallado y global de los artículos producidos y que resulta una herramienta muy importante de planeación y control en el área específica de producción.

4.- Auditoría Interna.- Función que en la actualidad es indispensable en empresas con sistemas de organización muy desarrollados, en los que los dirigentes principales no pueden ya tener contacto permanente con cada uno de sus departamentos.

En términos generales, "las funciones de la auditoría interna son un continuo control administrativo en forma independiente, que tiene como propósito evaluar y medir la efectividad de los controles establecidos sobre: operaciones, registros, métodos, sistemas, etc." (10)

5.- Las Finanzas.- En virtud de que este tema se trató en el punto dos de este capítulo, solo mencionaremos que las finanzas "constituyen las actividades encaminadas a lograr el mejor aprovechamiento del capital, así como encontrar las fuentes más favorables para obtenerlo." (11)

(10) La Contaduría Pública. Colegio de Contadores Públicos de México, la Edición. P. 132

(11) La Contaduría Pública, Op. Cit. P. 134



6.- La Consultoría en Administración.- Algunas áreas fundamentales en que el Contador Público o el Licenciado en Contaduría puede brindar sus servicios, tratándose de esta especialidad, son las siguientes:

- Planeación

Planeación Financiera

Presupuestos

Definición de políticas y objetivos

Otros

- Organización

Definición de deberes y responsabilidades

Señalamiento de límites de autoridad

Asesoría en la selección de ejecutivos y empleados en el campo de las finanzas y la administración

Otros

- Ejecución

Diseño o simplificación de sistemas operativos

Establecimiento de programas de reducción de costos y gastos

Evaluación del personal administrativo existente

Otros

- Control

Diseños de sistemas de información

Sistemas de Control Interno

Programas y Procedimientos de auditoría interna

Otros

En nuestra opinión, esta última especialidad no resulta - lo suficientemente exacta, ya que podríamos hablar de consultoría fiscal, en costos, financiera, etc. y este tipo de consultorías son del dominio concreto de otras especialidades. Así, por ejemplo, la planeación financiera es un servicio que presta la consultoría en administración: ¿Qué es lo que haría, entonces, un especialista en finanzas ?

En base a lo antes expuesto consideramos que la planeación financiera forma parte, en todo caso de dos especialidades: consultoría y finanzas.

Desde luego, está abierto el campo del contador general - para aquellos que prefieran mantenerse en todos los planos del conocimiento contable, sin especializarse en ninguno de ellos.

#### I.5.2 CONCEPTO DE ASESORIA FINANCIERA.

Es una actividad que puede realizar el contador público - titulado o el licenciado en contaduría y que consiste en opinar, después de realizar un estudio de la función financiera, - constituida por las finanzas y el control general de una empresa, con el propósito de buscar la manera ideal de estructurarla y operarla, teniendo siempre como meta el aumento de la pro

ductividad general de las empresas.

El objetivo principal de la asesoría externa es, entonces, la optimización de los resultados obtenidos en una empresa a través de la coordinación y mayor aprovechamiento de los recursos materiales, humanos y financieros de la entidad.

Los servicios de asesoría son necesarios en cualquier empresa.

En las empresas medianas y pequeñas es necesario contar con un especialista que solucione sus problemas financieros sin que esto implique erogaciones permanentes por concepto de sueldos, mientras que las grandes empresas tienen un tipo de organización más o menos compleja, que requiere revisiones periódicas para lograr el adecuado control, además de requerir la solución de problemas financieros importantes, que se presentan de manera relativamente esporádica.

En México, dada la constante crisis económica por la que atraviesa el país, tanto el sector público como el privado se ven en la necesidad cada vez mayor de utilizar servicios de asesoría, con el fin de poder seguir adelante con sus objetivos particulares, debido a los grandes problemas por los que atraviesan todas las empresas, como pueden ser:

- Inversiones improductivas (maquinaria, inmuebles, etc.) o no aprovechadas de manera adecuada.

- Producción de artículos obsoletos
- No considerar la posibilidad de abarcar nuevos mercados
- Políticas y procedimientos inadecuados
- Etc.

Es por esto que el asesor financiero juega un papel muy importante en el desarrollo socioeconómico de cualquier entidad, siendo un experto que puede solucionar gran cantidad de problemas concretos que sin lugar a dudas cualquier empresa puede afrontar en un momento determinado.

### I.5.3 CAMPO DE ACCION DEL CONTADOR PUBLICO COMO ASESOR FINANCIERO

El contador público puede ofrecer sus servicios de dos maneras:

- 1.- Siendo parte integrante del equipo de trabajo de una empresa en particular (servicios dependientes).
- 2.- Ejerciendo en forma independiente ofreciendo sus servicios a diversas empresas.

El contador público, como asesor financiero, ejerce de manera independiente.

Ahora bien, el boletín número cuatro de la Comisión de Consultoría en Administración de Empresas del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, establece el criterio de dicha Comisión

sión, en el sentido de que la actividad del contador público - como asesor o consultor de negocios, debe enfocarse básicamente a las áreas de finanzas y control, considerando que éste es el campo donde el contador tiene mayor capacitación y en con - secuencia puede prestar un mejor servicio dentro del campo de la consultoría.

Lo anterior no implica que sean las únicas área donde el contador público consultor puede prestar sus servicios, ya que su nivel de conocimientos teóricos y prácticos determinará las áreas en las cuales puede desenvolverse.

No puede considerarse que la consultoría sea realmente - una actividad nueva dentro del campo de acción del contador - público, ya que es indudable que a través de la prestación de otros servicios independientes, este profesional ha prestado - o proporcionado servicios de carácter administrativo, aún an - tes de que la profesión aceptara esta especialidad.

Los servicios de consultoría son muy variados, pero siempre que el contador público realice un trabajo en el que pro - porcione su opinión independiente a los directivos de una empre - sa, con el objeto de facilitar la toma de decisiones a los mis - mos, puede considerarse como un trabajo de consultoría.

Asimismo, el contador público como asesor financiero debe ejercer dentro del marco ético que ha caracterizado a toda la profesión de acuerdo con su Código de Etica.

- Responsabilidad.- El contador público debe mantener la confianza pública en sus opiniones, lo que implica una preparación adecuada, experiencia suficiente y actualización constante.

- Independencia.- El contador público que actúa de manera independiente, debe expresar juicios profesionales aceptando - la obligación de sostener un criterio libre e imparcial.

- Calidad Profesional de los Trabajos.- El contador público siempre debe entregar a sus clientes trabajos que reflejen el profesionalismo.

- Preparación Profesional.- El contador público debe tener el entrenamiento técnico y la capacidad necesaria que le permitan realizar sus actividades de manera satisfactoria.

- Asociación.- El contador público puede asociarse con otros colegas y con otros profesionistas para prestar el mejor servicio a sus clientes.

- Lealtad y Discreción para el Cliente.- No se permite que el contador público comente secretos o situaciones que puedan afectar los intereses o la reputación de sus clientes. No obstante, es otra norma ética de la profesión no aceptar trabajos deshonestos.

Como ya comentamos, el contador público como consultor o asesor puede prestar sus servicios en cualquier área de la administración.

No obstante, es mas común encontrar que el contador público presta sus servicios básicamente como asesor financiero, es decir, dentro del área del control y las finanzas de una empresa. En esta área, el profesional citado puede intervenir, entre otros muchos, en los siguientes problemas:

- Determinación de la productividad (relación existente entre la utilidad neta y el volumen de ventas, el capital contable, etc).

- Elaboración de estados financieros proforma y cualquier presupuesto en general, los que sirven a la dirección de las empresas como una base para elaborar políticas y programas acordes a las necesidades de aquélla.

- Instalación de sistemas de control interno acordes a las posibilidades de las empresas, ya que resulta ilógico implantar un sistema demasiado sofisticado y costoso en una empresa familiar, por poner un ejemplo.

- Estudios sobre el punto de equilibrio. Para los directivos de una empresa resulta de gran utilidad conocer en que nivel de producción y ventas la compañía no tuvo pérdidas ni obtiene utilidades, con objeto de fijar sus políticas relativas a estas operaciones, principalmente.

- Asesoramiento en cuanto a los medios de financiamiento más adecuados a las necesidades y posibilidades de cada empresa en particular.

- Asesoramiento para la reestructuración de una empresa, como puede ser la creación de uno o varios departamentos, im -  
plantación de políticas adecuadas a cada departamento y acor -  
des con los objetivos generales, etc.

- Asesoría fiscal.- Cabe aclarar que aún cuando el conta-  
dor público en sus funciones de asesor financiero debe tener -  
conocimiento en el área fiscal, existe un especialista en asun  
tos fiscales exclusivamente, a quien habrá que recurrir en ca-  
so necesario.

#### I.5.4 PREPARACION DEL CONTADOR PUBLICO COMO ASESOR FINANCIERO

Es indispensable que el contador público amplie su prepara-  
ción profesional si desea intervenir como asesor financiero. -  
Actualmente los estudios de tipo administrativo son indispensa  
bles para poder ejercer de manera satisfactoria en esta acti -  
vidad.

El contador público que ha ejercido de manera independien  
te por un lapso de varios años, tiene algunas ventajas sobre -  
las demás profesionales de la contaduría, para realizar funcio  
nes de asesoría financiera, debido a su familiarización con -  
políticas y procedimientos de diversos clientes, además de es-  
tar acostumbrado a tener independencia de criterio en su ac -  
tuación.

Desafortunadamente, la preparación general del contador -



público en la actualidad, se encuentra enfocada preponderantemente al aspecto técnico de la contaduría y en consecuencia el asesor financiero debe capacitarse en todas aquellas áreas que comprenden su campo de acción, desde luego, especializándose - cada vez más en una área específica de su actividad.

Como ya se dijo, es básico tener estudios profundos de administración de empresas, así como prepararse en lo que respecta a las áreas de finanzas, costos y fiscal principalmente.

En conclusión, el contador público o el licenciado en contaduría que desea prestar sus servicios como asesor financiero, debe contar con una preparación teórico-práctica suficiente para desarrollar sus funciones en este campo de la profesión de manera satisfactoria, así como realizar sus actividades dentro del marco ético que la misma profesión ha determinado, a través de su Código de Ética.

## C A P I T U L O II

### PLANEACION FINANCIERA

Como ya mencionamos, la planeación es la primera etapa - del proceso administrativo, consistente en analizar las diferentes alternativas para solucionar un problema. En este capítulo comentaremos las otras etapas de este proceso, y su - gran utilidad en el campo de las finanzas.

#### II.1. ADMINISTRACION FINANCIERA

En las empresas se realizan una serie de actividades enfocadas al logro de sus objetivos. Para la realización de es - tas actividades la función financiera apoyada en la técnica - administrativa, tiene una gran importancia, ya que sin recursos adecuadamente manipulados, no es posible obtener los re - sultados que se persiguen.

##### II.1.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACION

La administración ha sido definida de diversas maneras.- A continuación expondremos algunas definiciones que pueden - ayudar a la mejor comprensión de esta rama del conocimiento - humano.

Los profesores Thirauf, Klekamp y Geedins, definen la ad - ministración como el proceso de asignar las entradas de una -

organización (recursos humanos y económicos) por medio de pl  
neación, organización, dirección y control para producir sal  
idas (bienes y servicios) que solicitan los clientes de tal -  
forma que se alcancen los objetivos de la organización. En -  
el proceso, el trabajo se realiza con personal de la empresa  
y por medio de él, en un ámbito comercial siempre cambiante.

Para el Dr. George S. Odiorne la administración es el -  
proceso mediante el cual los administradores a nivel jerárquic  
o superior y de niveles inferiores de una organización, con-  
juntamente identifican sus metas comunes, definen las princip  
ales áreas de responsabilidad de cada uno de ellos los result  
ados que se esperan de él y utilizan estas medidas como -  
guías para operar y para señalar la participación de cada uno  
de sus miembros.

Por otro lado, el profesor Reyes Ponce opina que la admin  
istración es el conjunto sistemático de reglas para lograr -  
la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar -  
un organismo social.

Como puede observarse, en todas las definiciones se conte  
mpla un enfoque hacia los organismos sociales, llámese emp  
resas, instituciones, etc. También puede notarse que la funci  
ón administrativa es una actividad encaminada al logro de -  
objetivos, que son de diferente naturaleza, dependiendo del -  
organismo que se analiza. También es importante en las defi-

niciones sobre administración el concepto de proceso o conjunto de reglas o procedimientos.

En resumen, podemos decir que la administración es un proceso sistematizado que se utiliza en cualquier organismo social para el logro de los objetivos particulares del mismo, con la máxima eficiencia.

### II.1.2 EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Como ya se mencionó, la administración es un proceso, una serie de etapas. Estas etapas en realidad se interrelacionan todo el tiempo; sin embargo, para efectos de su estudio conceptual resulta conveniente separarlas y diferenciarlas, con el objeto de establecer las reglas, técnicas y características de cada etapa.

Desde luego, al ser una división sólo de naturaleza teórica, los administradores no han uniformado su criterio respecto a cuántas y cuáles son las etapas que componen el proceso administrativo.

De estas divisiones, una de las más extensas es la que propone Reyes Ponce:

1.- Previsión.- Determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social.

2.- Planeación.- Determinación del curso concreto de ac-

ción que se habrá de seguir, fijando principios, secuencia de operaciones, etc., necesarias para su realización.

3.- Organización.- Estructuración técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales.

4.- Integración.- Procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios necesarios para su eficaz funcionamiento.

5.- Dirección.- Impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social para el logro de sus objetivos.

6.- Control.- Establecimiento de sistemas para comparar los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el objeto de corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Las tres primeras etapas corresponden a la parte mecánica de la administración y las tres últimas a la fase dinámica de este proceso.

Una división más sencilla la componen cuatro etapas:

- Planeación
- Organización
- Dirección o Integración
- Control

Esta última división es aceptada por gran cantidad de administradores, entre los que se encuentran, Thirauf, Klemp y Geeding, George Terry, Koontz y O'donnell, etc. Tiene la ventaja de ser una división más sencilla que la anterior, estar más definida y generalizada, además de considerar una clara separación entre la mecánica (Planeación y Organización) y dinámica (Dirección y Control) de la administración.

### II.1.3 ADMINISTRACION FINANCIERA

La función financiera debe reunir un conjunto de métodos y procedimientos con el fin de lograr los máximos beneficios que pueda conseguir un organismo social. Es pues, de gran importancia que las finanzas utilicen las técnicas administrativas, ya que las mismas ayudan a cualquier organización a lograr la interacción de sus diversos elementos, logrando la mayor eficiencia de éstos para alcanzar el objetivo deseado.

La planeación es la primera etapa dentro de la administración financiera, de ella nos ocuparemos más adelante.

Organización, Ejecución y Dirección financieros.- Para realizar lo planeado, son requisitos indispensables organizar, ejecutar y dirigir. La organización "conceptualmente identifica y lista las actividades que se requieren para lograr los objetivos (financieros) de la empresa, agrupándose en razón de unidades específicas de dirección y control, a las que se les debe definir claramente su grado de autoridad y responsa-

bilidad". (12)

Para la armonía de los esfuerzos de deben establecer líneas de comunicación entre las unidades de dirección y control, a fin de lograr la cooperación efectiva y eficiente de todos los grupos de la empresa.

Cuando hay buena organización se procede a la ejecución entusiasta de todos los elementos que intervienen en la operación. "La ejecución incluye una buena política de personal: reclutamiento, selección, adiestramiento, promoción, planes de beneficios, retiro e incentivos, así como las facilidades con que contará cada cual para el desempeño de sus funciones, v. gr. equipo, instalaciones adecuadas, etc. Todo esto es de suma importancia ya que el elemento humano es el que va a hacer funcionar el presupuesto y la empresa". (13)

Al ejecutar una operación, necesariamente interfiere la dirección, que "es la función encargada de guiar a las personas por medio de su actividad, los objetivos que se han propuesto." (14)

(12) Las finanzas en la empresa. Joaquín Moreno Fernández  
IMEF. México 1983. Tercera edición. P. 306

(13) y (14) IBID

Control.- Cuando se desempeña un plan, se requiere verificar la eficiencia de la operación, es decir, el control de las actividades, para comprobar que se están llevando a cabo de acuerdo con lo planeado.

Para llevar un buen control, se evalúan los resultados - comparándolos con modelos establecidos de antemano, de tal manera que se puedan tomar decisiones correctivas cuando surjan variaciones o discrepancias con objeto de lograr el mínimo de desviaciones entre lo que se intenta obtener y lo que se obtiene.

Como ya se mencionó anteriormente, las funciones ó etapas antes descritas en la realidad se interrelacionan. La ejecución del plan va ligado con la dirección, el control debe ejercerse en el transcurso de la operación, pues de otra manera no podría corregirse el curso de la ejecución, en ciertas circunstancias puede hacerse necesario elaborar un plan correctivo, - etc.

## II.2 PLANEACION FINANCIERA

### II.2.1 CONCEPTO

"La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se -



tienen y los que se requieren para lograrlas" (15)

La planeación financiera es la 1a. etapa de la función financiera en la que deben analizarse los factores que tienen inferencia, o que pueden llegar a tenerla, en el futuro de la empresa como por ejemplo lo relacionado con producción, compra de insumos, personal, condiciones de la planta y equipo, etc. todo dentro del entorno económico y financiero en que se desenvuelven las empresas.

#### II.2.2 CARACTERISTICAS DE LA PLANEACION FINANCIERA

La manera en que debe desarrollarse esta etapa tiene relación directa con las necesidades específicas de cada empresa. Así por ejemplo, una compañía en vías de expansión requerirá de una cuidadosa planeación financiera que evite al máximo los despilfarros de recursos que resultan indispensables para el desarrollo de aquélla y que tan difícilmente se obtienen; completamente distinto en el caso en que se planea liquidar una sociedad, donde la planeación deberá enfocarse a lograr el mínimo de erogaciones posible, para que los accionistas o socios puedan obtener algún efectivo que pueda invertirse posteriormente.

Es decir, la planeación financiera es una herramienta muy útil en el campo de las finanzas, pero hay que saber manejarla. Cada empresa representa para el financiero un ente distinto, con necesidades particulares, con metas específicas

y recursos determinados para alcanzarlas. Es por esta razón que la planeación tendrá que adecuarse a la entidad misma y no viceversa.

### II.2.3 OBJETIVOS DE LA PLANEACION FINANCIERA

La planeación financiera cuantifica los recursos disponibles y selecciona los medios de financiamiento más adecuados para alcanzar los objetivos seleccionados, por lo tanto, un elemento muy importante dentro de la planeación financiera es considerar los objetivos de la entidad.

Los objetivos de una empresa, como ya se comentó en el primer capítulo, pueden dividirse en generales de la organización y en departamentales.

Básicamente, los objetivos de las entidades son de naturaleza económica, V.gr. las utilidades que genera la empresa, y sociales, como pueden ser los referentes a la satisfacción de necesidades con los artículos o servicios que se ofrecen al público, las condiciones de trabajo, etc.

Desde un punto de vista financiero, algunos de los objetivos de las empresas son:

- Obtención de recursos suficientes y con las mejores condiciones para financiar las operaciones y el desarrollo de la empresa.

- El mejor control de los recursos, verificando su correcta aplicación de acuerdo con lo planeado y analizando beneficios que se han obtenido con esos recursos.

- Conservar un nivel de liquidez aceptable, tanto a corto como a largo plazo, lo que implica una planeación de fondos, a fin de prever en que momento se debe recurrir a un financiamiento, y los períodos en que será posible invertir algunos recursos propios de la compañía.

- Obtención del máximo rendimiento de las inversiones, analizando, entre otras cosas, la utilidad neta que dejan las ventas.

- Minimizar el monto que se debe invertir en un proyecto determinado.

- Obtención de información oportuna y confiable que sirva de base en la toma de decisiones para alcanzar las metas establecidas previamente.

#### II.2.4 PERIODOS

De acuerdo con las necesidades de cada empresa, la planeación financiera puede abarcar diferentes períodos, que van desde un plan de emergencia que puede llevarse pocos meses, hasta una planeación, cuyos objetivos abarquen hasta 10 años o más a futuro.

#### 2.4.1 PLANEACION FINANCIERA A CORTO PLAZO

Para fines prácticos, se considera que una planeación financiera a corto plazo cubre un período de doce meses.

Para lograr un mayor control sobre las actividades planeadas, es usual que el mencionado período de doce meses se subdivida en períodos más cortos: semestres, trimestres, semanas, etc; esto con el objeto de comparar, al finalizar cada uno de los períodos, la situación financiera presupuestada contra la situación real en ese mismo momento con lo que se obtienen diferencias o variaciones que deben analizarse para determinar la tendencia de los resultados y estar así en posibilidad de tomar las decisiones pertinentes para el logro de los objetivos fijados de antemano.

En algunos casos esta revisión sirve también para modificar las cifras presupuestadas en los períodos subsecuentes, lo que brinda una gran flexibilidad a los planes elaborados.

#### 2.4.2 PLANEACION FINANCIERA A MEDIANO PLAZO

Los planes que se incluyen en este período comprenden un lapso entre uno y cinco años, aunque para facilitar la división teórica de los períodos en muchas ocasiones se considera este período como una planeación a largo plazo.

Sólo resulta conveniente delimitar la planeación a mediano y largo plazo en aquellos organismos cuya estructura es

tan compleja que hace necesario elaborar planeaciones que abarquen hasta diez o quince años (PEMEX, IMSS, ALTOS HORNOS DE MEXICO, ETC.).

En este tipo de planeaciones, también se hace necesario dividir el tiempo en períodos más cortos, con el objeto de lograr un mayor control de todas las operaciones que se realicen.

#### 2.4.3 PLANEACION FINANCIERA A LARGO PLAZO

La necesidad de una planeación a largo plazo es reciente; las empresas cada vez más utilizan este tipo de planeación financiera y, con excepción de los casos señalados en el punto anterior, generalmente cubren un período de cinco años, llegando en algunos casos a cubrir hasta 10 años.

Este tipo de planeación financiera no se prepara con tanto detalle como los planes a corto plazo. "Frecuentemente se elabora sin la intervención o participación del personal de niveles inferiores, ya que su propósito es mostrar a la dirección general los planes que guían a la empresa y como consecuencia, las necesidades de expansión, nuevos productos de inversión, de capital, etc.

"En esta planeación es conveniente determinar a que resultados se llegaría con los productos existentes, de manera que se conozcan los requerimientos de nuevos productos para -

lograr las políticas determinadas. La planeación a largo plazo sirve de guía para planeación a corto plazo". (16)

Un plan a largo plazo se forma generalmente de cuatro etapas:

- 1) Análisis cuantitativo y cualitativo de la empresa
- 2) Desarrollo de Estrategias
- 3) Pruebas de factibilidad
- 4) Resumen del plan, su implementación y revisión

La primera etapa comprende tres aspectos básicos:

1.- Análisis de los resultados pasados. En este punto se deben considerar, entre otros factores que influyan en la empresa, los siguientes:

- a) Eficiencia operacional
- b) Rentabilidad
- c) Estabilidad
- d) Solvencia
- e) Ventas
- f) Inversiones
- g) Utilidades
- h) Tendencias

2.- Análisis de la situación presente, para ubicar la planeación dentro de las actividades que realiza la empresa para el logro de sus objetivos.

(16) Las Finanzas en la Empresa. Op. Cit. P. 308

Se debe primeramente evaluar el ambiente socio-económico en que la empresa se desarrolla, determinando el área de influencia de los productos o servicios ofrecidos por la entidad; analizar la competencia a la que se enfrenta la compañía y la organización de la misma, es decir, el tipo de administración que se tiene.

También deben tomarse en cuenta los recursos y problemas principales de la empresa, que son humanos, financieros y técnicos y las oportunidades principales que tiene la empresa como son:

- a) de mercado
- b) de producción
- c) humanos
- d) financieros
- e) técnicos

Por último, en esta etapa se deben resumir los análisis antes comentados para determinar la tendencia que tiene la empresa en general.

La segunda etapa comprende la selección de objetivos a futuro, en forma específica, como pueden ser:

-El crecimiento de ventas, costos y utilidades de cada producto o clase de servicio prestado, así como determinar el tiempo y área en que van a desarrollarse esos bienes y servi-

cios, y el riesgo implicado.

- La inversión de activos: cuentas por cobrar, inventarios, activos fijos. etc.

- La estructura financiera deseada y las políticas de en deudamiento.

- Distribución de utilidades, etc.

También corresponde a esta segunda etapa el seleccionar la estrategia a seguir, considerando la búsqueda de oportunidades y la posibilidad de expansión o la necesidad de reducir la empresa. En este punto es de gran ayuda soportar la estrategia elegida con un presupuesto financiero.

En la tercera etapa de este tipo de planeación se llevan a cabo pruebas de factibilidad con los diferentes presupuestos elaborados, de los que hablaremos en otro capítulo, considerando el capital y la fuerza de trabajo requeridos y la asistencia técnica que va a necesitarse.

La cuarta etapa comienza con la coordinación, revisión y aprobación del plan elegido, por parte de los directivos de la empresa. Una vez aprobada la estrategia se llevan a cabo las operaciones necesarias para comenzar la realización de las operaciones, con lo que teóricamente dan comienzo otras fases del proceso administrativo.



### II.3 PLANEACION FINANCIERA DE LOS RECURSOS DE LA ENTIDAD

La obtención de recursos y su adecuada planeación no ha sido debidamente valorado por la mayoría de los empresarios - en México.

Obtener recursos no es solamente llenar una solicitud de crédito, sino analizar el destino de los préstamos, el costo de ese crédito, las épocas en que resulta más conveniente para la empresa, etc. lo mismo ocurre con los recursos propie-dad de la compañía.

La adecuada planeación de los recursos propios y ajenos permite detectar los posibles riesgos a futuro con el fin de tener un margen de seguridad adecuado para hacerles frente y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan. Una correcta planeación de cada uno de los recursos de la entidad permite a ésta alcanzar con mayor exactitud el rendimiento - esperado sobre sus inversiones.

En virtud de que los recursos de la empresa quedan registrados en la contabilidad de la misma , esta es la razón por la cual las finanzas se apoyan en aquella disciplina, principalmente sobre los estados financieros básicos: estado de posi-ción financiera, estado de pérdidas y ganancias y estado de - cambios en la situación financiera.

Desde el punto de vista contable, podemos hablar de una planeación financiera de los diferentes rubros de los estados

financieros, ya que de acuerdo con las necesidades de cada entidad en particular, se deberá planear con más detalle uno o varios de esos rubros, como pueden ser:

#### ESTADO DE POSICION FINANCIERA

PATRIMONIO DE  
LA EMPRESA

- Caja y bancos
- Cuentas por cobrar
- Inversiones en valores
- Inventarios
- Activos fijos (maquinaria, terrenos, - edificios, etc.)
- Acreedores y Proveedores a corto, media no y largo plazo (capital ajeno)
- Capital social y superávit (capital pro pio)

#### ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

- Volúmen de ventas a corto y largo plazo
- Presupuesto de gastos fijos y variables
- Margen de utilidad esperado

El estado de cambios en la situación financiera es un au xiliar para detectar de dónde provienen los recursos, y en - que se aplicaron (determinación del capital de trabajo).

## C A P I T U L O III

### TECNICAS DE LA PLANEACION FINANCIERA

Para realizar cualquier actividad humana, se requiere - - contar con los elementos necesarios para llevarla a cabo. La - planeación financiera cuenta con diferentes técnicas que le - permiten llevar a buen término la función para la que fue creada.

Algunas de estas técnicas, en nuestra opinión de las más importantes, se encuentran: el análisis financiero de la entidad, apoyado en los estados financieros y en una gran variedad de razones financieras, y en los presupuestos, en los cuales se refleja numéricamente el efecto de la planeación.

#### III.1 ESTUDIO Y EVALUACION DE LA ENTIDAD

La contabilidad es una técnica que se encarga de registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos de dinero las transacciones y hechos de carácter financiero que realiza una entidad, interpretando los resultados logrados.

Los resultados se muestran por medio de los ya citados - estados financieros y en los informes contables internos destinados a la gerencia, por lo que podemos decir que la contant

bilidad es un medio para llegar a uno o varios fines.

### III.1.1 ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros son el resumen de los registros - que se deben realizar de acuerdo con la técnica contable.

Para analizar e interpretar correctamente los estados financieros, se requiere de un conocimiento completo y profundo de la naturaleza de las diferentes partidas que los integran y de los problemas de valuación, amortización y determinación - de las utilidades; es por esta razón que a continuación comentamos con mayor detalle cada uno de los 3 estados financieros básicos.

#### 1.1.1 ESTADOS FINANCIEROS BASICOS

La información sumariada se presenta básicamente en las siguientes formas:

- Información relativa a un punto en el tiempo de los recursos y obligaciones financieras de la entidad (se presenta en el estado de posición financiera o balance general).

- Información relativa a los resultados de las operaciones de una empresa, en un período determinado (se presenta en el estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados).

- Información de los cambios en los recursos financieros -

de la entidad y sus fuentes, revelando las actividades de financiamiento e inversión (se presenta en el estado de cambios en la situación financiera).

Con la información antes señalada, se considera que las operaciones financieras de una empresa quedan debidamente registradas y sumariadas de tal manera que permiten a los interesados tomar las decisiones adecuadas para que la entidad siga cumpliendo con los propósitos para los que fue creada.

Aún cuando son una herramienta muy útil en el mundo de los negocios, los estados financieros no son documentos o informes completos, exactos y definitivos, sino que tienen sus limitaciones. Son esencialmente informes provisionales, es decir, sólo pueden elaborarse para tener un conocimiento lo más cercano posible a la realidad, de determinados períodos en la vida de las empresas. Un período de 12 meses se ha considerado como un período razonable y es el que se ha estandarizado, esto no quiere decir que no se puedan elaborar los estados financieros reflejando períodos más cortos o más largos.

Aunado a lo anterior, los estados financieros muestran importes monetarios exactos, lo que generalmente no coincide con la realidad (Vgr. el valor registrado de un bien no coincide con el valor en que podría enajenarse el mismo), y por otro lado, no reflejan muchos valores que afectan la condición financiera y los resultados de las operaciones, por que no pueden expresarse dichos factores en términos monetarios.

A continuación se verán con mayor detalle cada uno de los estados financieros básicos.

### ESTADO DE POSICION FINANCIERA

El estado de posición financiera se encuentra dividido en tres rubros principales.

1.- Activo.- que podría definirse como el patrimonio de la entidad, incluyendo aquella parte de cualquier costo o gasto incurrido y que se difiere en forma apropiada por representar una erogación que va a reportar beneficios a la empresa por un período más o menos largo en la vida de ésta. Las cuentas que se encuentran dentro de este rubro tienen una naturaleza deudora.

Este rubro se subdivide a su vez en:

- Activo circulante.- Que representa aquellos bienes propiedad de la entidad que se pueden realizar con relativa facilidad: caja, bancos, inversiones temporales, cuentas por cobrar, toda clase de inventarios y pagos anticipados, principalmente. Esta clasificación precede a las que señalamos a continuación, respetando el orden acostumbrado.

- Inversiones a largo plazo. Que representa aquellas inversiones que la entidad realiza con el excedente de su efectivo con el objeto de lograr las mejores utilidades posibles sobre un dinero que de otra forma se encontraría inactivo, o ca-

si inactivo desde un punto de vista financiero.

- Inmuebles, maquinaria y equipo.- Que son los bienes tangibles de la entidad que tienen por objeto:

a) El uso o usufructo de los mismos en beneficio de la empresa.

b) La producción de artículos para su venta o para uso de la propia empresa y

c) La prestación de servicios a las empresas que así lo requieran a la entidad.

En ningún caso, pueden considerarse en esta cuenta los bienes adquiridos con el propósito expreso de enajenarlos en el curso normal de las operaciones de la entidad.

Estos activos a excepción de los terrenos, van perdiendo su valor por el tiempo transcurrido y su utilización, lo que origina que cada cuenta específica tenga un porcentaje de depreciación, ya sea estimada o sobre las bases legales al respecto, con el objeto de ir reduciendo las utilidades con la finalidad, de tener recursos monetarios para reponer los bienes que ya no sirvan a los propósitos de la entidad.

Activos Intangibles.- Son aquellas partidas que representan la utilización de servicios o el consumo de bienes que se espera producirán directamente ingresos específicos en el futuro, razón por la cual su aplicación a resultados se difiere

hasta el momento en que dichos ingresos son obtenidos. También se consideran intangibles las partidas cuya naturaleza es la de un bien incorpóreo, que implican un derecho o privilegio y, en algunos casos, reducen costos de producción, mejoran la calidad de un producto o promueven su aceptación en el mercado; su costo es absorbido en los resultados durante el período en que rinden estos beneficios.

Las características de estos activos son: que se adquieren con la intención de que aporten beneficios específicos a las operaciones de la entidad durante varios períodos después de aquél en que fueron incurridos y que esos beneficios que se esperan obtener se encuentran en el presente en forma intangible, frecuentemente representados por un bien de naturaleza incorpórea, lo que no impide que sean considerados activos por su significado económico. Estos activos se van amortizando en el transcurso de varios ejercicios.

2.- Pasivo.- Comprende las obligaciones presentes de la empresa, provenientes de operaciones o transacciones pasadas. Los registros en el pasivo se originan principalmente por:

a) Adeudos por la adquisición de bienes o servicios inherentes a las operaciones principales de la empresa.

b) Cobros anticipados por erogaciones o prestación de servicios futuros.

c) Adeudos provenientes de la adquisición de bienes o -



servicios que son necesarios para la empresa.

d) Obligaciones contractuales o impositivas

e) Préstamos de cualquier persona física o moral ajena o no a la empresa, amparados por contratos formales de crédito, títulos de crédito o cualquier convenio por escrito.

f) Obligaciones provenientes de operaciones bancarias - de descuento de documentos.

El pasivo se clasifica de acuerdo con la fecha de vencimiento de las deudas, en pasivo a corto plazo (vencimientos en un año como máximo) y a largo plazo (vencimientos posteriores a un año).

3.- Capital.- Representa la inversión de los accionistas o socios de una entidad, compuesto de las aportaciones en efectivo o en bienes más las utilidades generadas por las operaciones de la entidad que no se han distribuido o menos las pérdidas sufridas; más otro tipo de superávit, en caso de que exista. Los principales conceptos incluidos en el capital son:

- Capital social.- Comprende las acciones o partes sociales que representan las aportaciones de los accionistas o socios en bienes o efectivo. Por sus derechos y limitaciones puede ser ordinario y preferente.

- Superávit de capital:

ganado.- Utilidades generadas en el curso normal de las operaciones de la entidad y que han sido retenidas en la misma por requisitos legales o por decisión de los accionistas. Cada caso tiene su cuenta específica.

pagado.- Aquellas cantidades que han sido pagadas por los accionistas, en exceso al valor nominal de las acciones en su poder.

donado.- Contribuciones en efectivo o en especie hechas a la entidad por los accionistas o socios o bien por terceras personas.

Por revaluación.- La diferencia entre el costo original de los activos y el valor estimado de los mismos a una fecha determinada.

Déficit.- Pérdidas sufridas por la entidad por cualquier concepto.

En el estado de posición financiera es también donde se registran las contingencias y los compromisos que puedan afectar a la entidad. Dependiendo de la contingencia o compromiso se considera como parte integrante del activo o del pasivo,

dentro del estado ya citado, o bien en notas complementarias al mismo.

- Contingencias.- que puede definirse como una condición, situación o conjunto de circunstancias que, bajo cierto grado de incertidumbre, pueden provocar en el futuro la adquisición o pérdida de un activo, o el origen o cancelación de un pasivo, lo que trae consigo una utilidad o una pérdida. Las contingencias pueden ser divididas por su carácter repetitivo (irrecuperabilidad de cuentas por cobrar; obsolescencia y lento movimiento de inventarios; costo periódico probable por jubilaciones, pensiones, indemnizaciones, primas de antigüedad y otros de naturaleza análoga, otorgamiento de garantías por aval o descuento de documentos; etc.) o por su carácter aislado (litigios, reclamaciones de impuestos y otros de naturaleza análoga)-

- Compromisos.- Obligaciones evidenciadas a través de un contrato u orden de compra firmada con un tercero. Algunos ejemplos son: las cartas de crédito otorgadas, contratos de arrendamiento a largo plazo, activos dados como garantía de préstamos, obligación de reducir los pasivos, de mantener un determinado capital de trabajo, etc. En algunos casos estos compromisos pueden convertirse en contingencias.

#### ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS.

Este documento muestra un resumen de los hechos signifi-

cativos que originaron un aumento o disminución en el patrimonio de la entidad durante un período determinado. Para llevar a cabo una planeación financiera se emplea con frecuencia este estado financiero, ya que los resultados obtenidos son una buena base como indicadores. Puede presentarse comparándolo con cifras de períodos anteriores, y con cifras presupuestadas será todavía de mayor utilidad como una herramienta de control, ya que al determinar las variaciones habidas se logra un conocimiento de las deficiencias o las mejorías de la entidad.

En las operaciones de una empresa se pueden reconocer claramente los ingresos, los costos y gastos y estos conceptos deben expresarse en este estado financiero.

Los ingresos son las cantidades percibidas por una empresa como consecuencia de sus operaciones normales y las operaciones esporádicas que realiza. Los costos y gastos son las erogaciones realizadas para el logro de las actividades de la entidad.

El estado de pérdidas y ganancias se compone básicamente de las siguientes secciones:

1.- Ventas netas.- Que se compone de las ventas totales menos sus deducciones por rebajas, descuentos y bonificaciones sobre aquéllas.

2.- Costo de ventas.- Es el costo en que incurre una empresa para lograr la venta de sus artículos o servicios.

3.- Utilidad bruta.- La diferencia de los conceptos anteriores.

4.- Gastos de operación.- Son aquellos gastos efectuados en la realización del objeto propio del negocio; se dividen en gastos de administración (todos los gastos relacionados con el personal administrativo) y gastos de venta (se refiere a los gastos de los vendedores, gastos de transportación de las mercancías y en general los gastos directamente relacionados con la venta del bien o servicio).

5.- Utilidad de operación.- Diferencia entre los dos últimos puntos. Esta utilidad (o pérdida) se establece con el objeto de determinar los resultados que se obtendrían si no existieran gastos o ingresos ajenos al objeto del negocio.

6.- Otros ingresos y gastos.- Se muestran separadamente por no ser derivados de las operaciones normales de la entidad.

7.- Participación de utilidades a los empleados e impuesto sobre la renta.- Estos gastos son producto del simple hecho de tener ganancias, por lo tanto no existen en caso de que la empresa arroje pérdidas. Ambos conceptos son porcentajes legalmente establecidos sobre bases que las autoridades hacendarias han determinado. Representan aproximadamente el

50% de las ganancias obtenidas por la empresa en un período - que generalmente abarca doce meses.

8.- Utilidad o pérdida neta.- Es el resultado final de adicionar y restar, según sea el caso, todos los conceptos anteriores. Es la cifra más importante del estado y su aplicación, a excepción de los requerimientos legales al respecto, está sujeta a la decisión de los accionistas. Esta cantidad representa el rendimiento neto del capital, originado por las operaciones de la entidad.

#### ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA

Es el tercer estado financiero básico y complementa a - los dos anteriores, a fin de brindar a los diferentes interesados la información financiera más completa posible.

Un estado de cambios la situación financiera bien elaborado debe "resumir las actividades de una entidad económica en cuanto a financiamiento e inversión, mostrando la generación de recursos provenientes de las operaciones del período .... y proporcionar información completa sobre los cambios - en la situación financiera durante el período". (17)

El punto de partida para la elaboración de este estado - financiero es un balance comparativo, el cual arroja las dife-rencias conocidas como orígenes y aplicaciones de recursos, -

(17) Boletín B-4 . De principios de contabilidad del IMCP. - Estado de cambios en la situación financiera.

los cuales se ajustan para mostrar con propiedad el origen y la aplicación total de los recursos.

Los orígenes de recursos están representados por disminuciones de activos o aumentos de pasivo o de capital. Las aplicaciones, al contrario, están representadas por aumentos de activos o disminuciones de pasivos o de capital. A manera de ejemplo, mostramos los principales orígenes y aplicaciones de recursos:

a) Origen de recursos

- Aumentos de capital.- Por utilidades, por aumentos al capital, otros.

- Aumentos de pasivo a largo plazo

- Disminución de activos no circulantes. Depreciaciones y amortizaciones, ventas, otros.

- Disminución de capital de trabajo.

b) Aplicación de recursos

- Disminución de capital.- Por pérdidas, utilidades distribuidas, retiros de capital, etc.

- Disminuciones de pasivos

- Aumentos de activos no circulantes

- Aumentos de capital de trabajo.

El capital de trabajo es la diferencia de los activos - circulantes con los pasivos a corto plazo, lo que indica la - capacidad que tiene una entidad para cubrir sus obligaciones comprendidas en un año o en el ciclo normal de las operaciones de la empresa, si son períodos diferentes a 12 meses.

Ahora bien, dadas las circunstancias económicas que imperan en la actualidad, es decir, una inestabilidad económica - generalizada, la liquidez es uno de los aspectos más importantes en la mayoría de las empresas, por lo que los usuarios requieren información más amplia sobre el origen y la aplicación de los recursos.

Es por esta razón que el estado de cambios, en la situación financiera se reemplaza por el estado de cambios en la situación financiera en base al flujo de efectivo estado de flujo de efectivo , de origen y aplicación de fondos, etc. , el cual presenta en forma condensada y comprensible, información sobre el manejo de efectivo (obtención y aplicación) por la entidad durante un período determinado y como consecuencia mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera, con el fin de que los interesados puedan conocer de manera más detallada sobre la liquidez y solvencia de la empresa, básicamente por la capacidad para generar efectivo -



en sus operaciones normales, el manejo de las inversiones y -  
financiamientos a corto y largo plazo y en base a los dos as-  
pectos anteriores, explicarse los cambios en la situación fi-  
nanciera (que se contemplan en los estados de situación finan-  
ciera comparativos).

Para la preparación de este estado financiero, el concep-  
to "efectivo" abarca caja, bancos e inversiones transitorias.  
La base es, igual que el estado anterior, un balance comparati-  
vo, abarcando del inicio al fin del período operativo corres-  
pondiente de la empresa.

Se analizan las variaciones a fin de detectar los oríge -  
nes y aplicaciones y culminando con el incremento o decremento  
neto del efectivo. Para este análisis es importante identifi-  
car las partidas virtuales, es decir, variaciones que no impli-  
caron entradas o salidas reales de efectivo, sino que son sólo  
movimientos internos.

Las secciones fundamentales de este estado financiero son:

- Flujo de Efectivo generado o destinado a la operación  
.-El flujo destinado o generado por las operaciones normales -  
de la entidad. Se determina tomando el resultado neto del -  
ejercicio (estado de pérdidas y ganancias) al que se le adicion  
nan o restan las partidas virtuales como son: depreciaciones  
y amortizaciones, estimaciones para cuentas incobrables, invent  
arios obsoletos y de lento movimiento, reservas para pensio-

nes y primas de antigüedad, gastos pendientes de pago ya vencidos, fluctuaciones cambiarias de deudas no pagadas, etc. Pueden o no considerarse las variaciones en las inversiones y financiamientos directamente relacionados con la operación (cuentas por cobrar a clientes, inventarios y proveedores, principalmente).

- Financiamiento y otras fuentes de efectivo.- Los demás conceptos que produjeron flujo de efectivo (sin considerar los anteriores); como pueden ser: créditos bancarios y de proveedores, préstamos de accionistas o filiales, aportaciones de capital y desinversiones (venta de activos, reducción de inventarios, etc.).

- Inversiones y otras aplicaciones de efectivo.- Aquellos conceptos distintos al flujo de operación que representaron un desembolso de efectivo: Inversiones circulantes (no consideradas como parte del flujo de operación), inversiones en inmuebles, planta, equipo y otras inversiones permanentes, pagos de depasivos (sin incluir aquéllos que forman parte del flujo de operación, como es la cuenta de proveedores), pago de dividendos y reducciones de capital.

- Incremento o decremento neto de efectivo. La suma algebraica de los tres conceptos anteriores.

#### 1.1.2 ESTADOS FINANCIEROS DE APOYO

Esta clase de estados financieros, como su nombre lo indi-

ca, sirven de apoyo a los estados financieros básicos con el fin de proporcionar a los usuarios la información más completa posible.

En este tipo de estados financieros no hay reglas específicas o una cantidad determinada de ellos. Tampoco tienen características ya delimitadas o nombres comúnmente aceptados.

Cuando las notas aclaratorias a los estados financieros básicos no son suficientes, a juicio de los contadores que los elaboraron, para explicar la situación financiera global de la entidad, entonces se procede a elaborar uno o varios de los estados financieros de apoyo. También pueden utilizarse por políticas internas de las compañías, cuando los directivos así lo juzgan pertinente.

### III.1.2 RAZONES FINANCIERAS

El análisis de la entidad generalmente se realiza a través del cálculo de razones para evaluar el funcionamiento pasado y presente de la empresa y proyectar dicho funcionamiento. La base del análisis por medio de razones financieras son los estados financieros, básicamente el estado de posición financiera y el estado de pérdidas y ganancias. Utilizando los datos que ofrecen los citados documentos, se calculan diferentes razones que permiten la evaluación de determinados aspectos del funcionamiento de la compañía.

### 1.2.1 CONCEPTO

Las razones financieras son fórmulas matemáticas, que manejan la relación entre los diferentes rubros de los estados financieros y que dan como resultado porcentajes y en algunas ocasiones días comprendidos en ciclos determinados y con tales resultados se pueden establecer bases de comparación con la misma empresa en períodos anteriores, o bien comparar los resultados de una empresa con otras que se dediquen a un tipo de actividades análogo.

### 1.2.2 RAZONES FINANCIERAS BASICAS

Las razones financieras básicas generalmente se dividen en cuatro grupos básicos:

1.- Razones de liquidez. Las cuales miden la capacidad de la entidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

2.- Razones de apalancamiento financiera o razones de endeudamiento. Que miden como su nombre indica, el grado en que la empresa lleva a cabo sus actividades mediante deudas.

3.- Razones de actividad. Que miden la eficacia con que la empresa utiliza el total de sus recursos (propios y ajenos).

4.- Razones de productividad. Miden el nivel general de

eficiencia de la dirección de la empresa en términos de los rendimientos generados de acuerdo con la inversión o sobre las ventas.

Algunos autores agregan las razones de cobertura o reserva, las cuales evalúan la capacidad de la empresa para cubrir determinados cargos fijos, con frecuencia resultantes de las deudas de la entidad. Sin embargo, estas razones pueden incluirse en las razones de apalancamiento financiero.

A continuación expondremos las razones financieras más comunes dentro de cada uno de los grupos ya señalados.

#### 1. RAZONES DE LIQUIDEZ

Las tres medidas básicas de la liquidez total de una empresa son:

a) Razón circulante. Se calcula dividiendo el activo circulante entre el pasivo circulante. El primero se compone generalmente de efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios, mientras que el pasivo citado consta de cuentas por pagar, documentos por pagar, impuestos por pagar y gastos acumulados, todos con vencimientos menores de un año.

b) Prueba del ácido. Se restan los inventarios del activo circulante y se divide el resultado entre el pasivo circulante. Los inventarios se restan en virtud de considerarse que es el activo circulante que con menor facilidad se puede

realizar, en caso necesario.

c) Capital neto de trabajo. Se calcula restando el pasivo circulante de una empresa a su activo circulante. Esta cifra resulta más útil en el control interno de la entidad.

## 2. RAZONES DE APALANCAMIENTO FINANCIERO.

a) Razón de endeudamiento. Resultado de dividir el pasivo total entre el activo total. Representa la parte del patrimonio de la entidad que se encuentra sin pagar.

b) Razón pasivo al capital. Indica la relación entre los fondos a largo plazo contratados y no pagados y los recursos aportados por los dueños de la empresa y es el resultado de dividir el pasivo a largo plazo entre el capital contable. Para calcular el porcentaje de los fondos a largo plazo, se divide el mismo pasivo a largo plazo entre la capitalización total (pasivo a largo plazo más el capital contable).

c) Razón de rotación del interés.- También se denomina razón para cobertura total de intereses. Establece la capacidad de las entidades para cubrir sus obligaciones contractuales por concepto de intereses. Cuanto mayor es el resultado, más posibilidades tiene la empresa de cubrir estos compromisos. Es resultado de dividir la utilidad antes de intereses e impuestos entre la erogación anual (o del período) por intereses.

d) Razón para la cobertura total del pasivo. Esta razón

considera la capacidad de la empresa para cubrir la totalidad de sus obligaciones (pago de principal y abonos del mismo). Se calcula dividiendo la utilidad antes de intereses e impuestos entre los intereses más abonos o pagos al principal, multiplicado éste por  $1/(1-t)$  donde  $t$  es igual a la tasa impositiva - que le corresponda a la entidad. Este último término se agrega para determinar el abono al principal antes de impuestos.

### 3. RAZONES DE ACTIVIDAD.

a) Razón para calcular la rotación del inventario. Resultado de dividir el costo ventas entre el inventario promedio. Mide la rapidez con que el inventario entra y sale del almacén de la entidad. Dependiendo de las actividades que realiza la empresa el resultado será muy grande sin que represente nada - extraordinario (un supermercado, por ejemplo) o bien un resultado muy pequeño (una fábrica de aviones). El inventario promedio puede calcularse dividiendo el inventario inicial más el inventario final entre dos o bien calcularlo con datos que abarquen períodos más cortos (Vgr. mensualmente).

b) Plazo promedio del inventario. Número de días promedio que un artículo permanece en el almacén. Es igual a  $360$  - entre la rotación del inventario en los términos ya descritos.

c) Período medio de cobranza. Resulta de dividir las - cuentas por cobrar entre las ventas diarias (ventas totales - entre  $360$  días si es un cálculo anual). Es decir, el plazo - promedio en que se recuperan las cuentas por cobrar.

d) Rotación de cuentas por pagar.- Número de veces en que las cuentas por pagar se convierten en efectivo. Se dividen las compras anuales a crédito entre el promedio de cuentas por pagar, calculando este concepto en iguales términos que el inventario promedio.

El plazo promedio de pagos se calcula dividiendo 360 entre el resultado calculado en el párrafo que antecede.

e) Rotación de activos fijos. Rotación de los inmuebles, planta y equipo. Es igual a las ventas entre el activo fijo neto (inmuebles, maquinaria y equipo menos las respectivas depreciaciones).

f) Rotación del activo total. Igual a las ventas entre el activo total.

#### 4. RAZONES DE PRODUCTIVIDAD

a) Rendimiento de la inversión.- Determina la habilidad de los administradores para generar utilidades, utilizando todo el patrimonio de la empresa. Se calcula dividiendo la utilidad neta entre el activo total.

b) Margen de utilidad. Proporciona la utilidad que está generando cada unidad monetaria. Es igual a la utilidad neta entre las ventas.

c) Rendimiento sobre el capital.- Mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas. Se divide la



utilidad neta entre el capital contable. Esta razón es muy útil para el inversionista.

### 1.2.3. IMPORTANCIA Y APLICACION EN LA PLANEACION FINANCIERA

Como ya se dijo anteriormente, las razones financieras son un conjunto de fórmulas planteadas matemáticamente que analizan diferentes aspectos de la entidad. Dichos aspectos son de carácter financiero y por tanto brindan un marco de referencia general al profesional dedicado a la planeación financiera, de cómo se encuentra una empresa en un momento determinado, a nivel de pagos, cobros, endeudamiento y productividad, es decir, en términos generales mide la eficacia y eficiencia con que ha sido llevado un negocio.

Partiendo de lo anterior, la planeación se enfocaría sobre bases más sólidas, a tratar de subsanar las deficiencias existentes y a conservar los aspectos positivos de la entidad. Además también es factible utilizar estas razones con estados financieros presupuestados, a fin de determinar también el grado de eficacia y eficiencia de las operaciones planeadas, con el fin de poder realizar las modificaciones pertinentes antes de comenzar su ejecución.

## 2. PRESUPUESTOS

### 2.1. CONCEPTO

La palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas: PRE: que significa antes de y SUPONER: Hacer ó SUPUESTO: = Hacerlo, por lo tanto PRESUPUESTO significa antes de lo hecho.

La palabra "Presupuesto" se deriva del verbo presuponer - que significa: "dar previamente por sentada una cosa". -- También es acertado que presuponer es "formar anticipadamente el cómputo de los gastos o ingresos, o de unos y otros de un negocio cualquiera".

Si se refiere al presupuesto como una herramienta de la - administración, tendríamos que es: "La estimación programada en forma sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un período determinado". En suma: El presupuesto es un enfoque - sistemático y formal para la obtención de las responsabilidades de la administración de planificación, coordinación y control.

Específicamente comprende el desarrollo y la aplicación de:

1. Los objetivos generales y a largo plazo para la empresa.
2. La especificación de las metas de la empresa.
3. Un Plan de utilidades a largo plazo desarrollado en términos generales.
4. Un plan de utilidades a corto plazo detallado por responsabilidades.
5. Un sistema de informes periódicos de resultados detallados por responsabilidades asignadas, y
6. Procedimientos de seguimiento

En resumen presupuestar es el desarrollo y aprobación de - objetivos y metas y del movimiento eficiente de la entidad para alcanzar estos mismos.

Encerrado en todo esto se encuentra la confianza para pla-

near, manipular y controlar en gran parte las variables que dominan la vida de la empresa.

## 2.2. CLASIFICACION DE LOS PRESUPUESTOS

Es fácil encontrar que existen distintos tipos o denominaciones del presupuesto, en realidad todo esto obedece a características específicas que pueda contener el mismo. A continuación se expondrá una clasificación de conformidad con sus principales aspectos sobresalientes.

### 2.2.1. PRESUPUESTO DE VENTAS

Las ventas siempre han presentado un problema en particular porque existen muchos factores externos a la organización misma, que no solo influyen al mercado de los productos, sino también la situación de la empresa en ese mercado. A pesar de todo, en la mayoría de los negocios hay suficiente experiencia que demuestra que las ventas se pueden predecir en forma efectiva dentro de límites prácticos de exactitud, tal es así que en nuestros días se han encontrado diferentes procedimientos que sirven para preveer casi en forma acertada éstas.

Existen factores de diversas características que marcan los procedimientos para el logro del presupuesto de ventas; dichos factores son:

- Específicos de ventas
- De fuerzas económicas generales y
- De influencias administrativas

#### A. Factores específicos de ventas.

Se procede a preparar un cálculo de ventas sin tomar en consideración el hecho de que la situación económica pudiera cambiar al año siguiente, esto les permite centrar su atención en la situación del mercado.

Es de suma importancia elegir sobre qué base se debe partir en el pronóstico de ventas. Se consideran dos sistemas: elaborar el pronóstico de ventas a partir de cero y basándose en las ventas que se esperen para el próximo año, o comenzando por el nivel actual de ventas y basándose en un cálculo del aumento o disminución que se espera para el año siguiente.

A su vez los factores específicos de ventas se clasifican en tres grupos generales:

- Factores de ajuste: Son acontecimientos accidentales, no consuetudinarios, que probablemente no vuelvan a suceder.
- Factores de cambio: Se refieren al efecto que durará sobre las ventas y que influirá sobre éstas, tales como:
  - Cambio de material
  - Cambio de producción
  - Cambio de mercados
  - Cambio de métodos de venta
- Factores corrientes de crecimiento. Estos se refieren al incremento y superación en las ventas, se encuentra la acumulación de esfuerzos anteriores de ventas y los efectos posteriores del desarrollo de la industria de que la compañía forma parte.

Estas tendencias comunes ya sea de incremento o de depreciación de las ventas, se deben a la actividad normal de la compañía y a los movimientos corrientes de la industria, y no se deben confundir con los eventos que sobre las ventas ocasionan las principales fuerzas de la economía en general.

#### B. Fuerzas económicas generales

Existe una conciencia general de que en las ventas influyen positiva o negativamente las condiciones económicas, prevalientes en ese momento.

Estos factores son un estado de situaciones y no algo preciso.

Existe una serie de fuerzas económicas que, de una forma directa o indirecta, en mayor o menor grado influyen en el volumen de las ventas, entre otras mencionaremos el poder adquisitivo, la distribución de los ingresos, los ahorros, el crédito, la ocupación y la población, etc.

Se puede decir que en general se denomina "Las condiciones económicas generales" sólo es el estado y no la medida de una situación donde se encuentra un negocio.

Hay un gran número de fuentes a las cuales podemos recurrir para obtener estos indicadores. El Departamento de Comercio de los Estados Unidos de Norteamérica reporta cada semana, cada mes, trimestral y anualmente, el estado en que se encuentran los negocios en lo que se refiere a:

- Ingreso y producto Nacional
- Ingreso personal por fuentes
- Inversiones en plantas nuevas y equipos
- Ingresos y mercados agrícolas
- Producción industrial

- Ventas y existencias
- Ventas de los fabricantes, existencias y pedidos

El Comité Económico Mixto selecciona las siguientes clases de índices para informar al Presidente y al Congreso acerca de las condiciones - generales:

- Producción, ingresos y egresos totales
- Empleo, desempleo y salarios
- Actividades económicas y de producción
- Precios
- Mercados de moneda, crédito y seguros
- Financiamientos Federales

Los principales problemas son:

1. Desglosar la información y encontrar lo que sea de utilidad
2. Conocer el significado de las tendencias y utilizarlos para pronosticar el mercado.

Las soluciones de éstos requieren de conocimiento de las técnicas de la estadística y los principios económicos para su aplicación.

#### C. Influencia Administrativa

Este factor es de carácter interno de la Entidad, refiriéndose a las decisiones que deben tomar los dirigentes de la Entidad.

Estas decisiones están a cargo de los Directores, pudiendo optar el empresario por:

- a) El cambio de las características del producto
- b) La política de mercado
- c) La política de precios
- d) La política de publicidad
- e) La política de producción, etc.

## 2.2.2 PRESUPUESTO DE PRODUCCION

Uno de los puntos principales del control del presupuesto es la estabilización de la producción, ajustándola al mismo tiempo en forma tal que mantenga las existencias a su óptimo nivel.

El presupuesto de producción se establece después que se haya decidido el aumento o reducción de las existencias en base a:

1. El pronóstico de ventas del siguiente año.
2. La existencia real estimada, disponible al final del año en curso.
3. La rotación estandar del inventario.

El presupuesto anual de producción es igual a los pronósticos de ventas más (o menos) el aumento (o reducción) del inventario requerido para traer la existencia real al nivel del presupuesto del inventario.

Los factores de temporada pueden influir o no en el presupuesto de producción, dependiendo de las políticas y circunstancias de la administración.

El presupuesto de producción estabiliza ésta al mismo nivel, aún si existe más de un nivel de producción en el curso del año, por lo que nunca debe considerarse como una guía para proseguir con la producción real. Una vez valorizado éste, se procederá a la elaboración de un calendario, que determinará las cantidades a producir mensualmente para cubrir el programa de ventas, considerando el inventario base.

### 2.2.3 PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACION (GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTA)

Estos gastos se componen de cuentas reguladas por las decisiones de los Directivos de la entidad, y hasta por decisiones de tipo político, tomadas en los altos niveles administrativos.

#### - GASTOS DE VENTA -

Este presupuesto comprende todas las operaciones del producto hasta que es entregado en manos del cliente, (facilitar lugares para su adquisición y el cobro de su importe).

Para poder hacer surgir el deseo de compra de los productos de la entidad podemos utilizar como medios la publicidad, el convencimiento personal y el prestigio de la empresa.

Podemos proveer de sitios adecuados para la adquisición de los artículos por medio del propio equipo de ventas o de terceros, el transporte de los productos de la fábrica a los lugares de venta. Todas estas son actividades de enlace de la entidad con el consumidor, a pesar, se encuentra que todas estas caen en dos categorías principales:

- Los que son constantes en tiempo (publicidad) y
- Aquellos que varían de manera directa con la cantidad de productos vendidos (comisiones, etc).

Esta clase de gastos dentro de la empresa se caracteriza por la amplitud del margen para ejercer la autoridad administrativa y porque sus gastos deben de controlarse dentro de límites de los márgenes de utilidad bruta.



Un análisis de gastos por concepto de ventas variables encontrará principalmente:

- Comisión sobre las ventas
- Fléte y transporte
- Empaque y abasto de materiales

Un análisis de gastos constantes por concepto de ventas encontrará principalmente:

- Salarios
- Alquiler, calefacción, luz y depreciación
- Viáticos
- Gastos de representación
- Teléfono y telégrafo
- Publicidad

- GASTOS ADMINISTRATIVOS -

Dentro de este presupuesto se incluyen todos aquellos gastos que se derivan en forma directa de las funciones de dirección y control de las actividades de la empresa, es tan amplio su contenido que su naturaleza depende de la organización interna y del medio de cada empresa en particular. Por lo general son gastos constantes, como tradicionales podemos mencionar:

- Honorarios
- Gastos de representación de ejecutivos administrativos
- Sueldos del Departamento de Contabilidad, Contraloría
- Honorarios a abogados
- Sueldos del Gerente General, etc.

Para la elaboración de este presupuesto, se necesita un estudio sobre los gastos incurridos en el pasado, para poder precisar el porqué de dichos gastos, cuáles son constantes o variables, sobre quién recae la responsabilidad del control de las erogaciones. Además estimar las posibles variaciones de partidas - no comunes derivadas de decisiones de la alta Gerencia o moti-

vadas por fallas de la propia organización que también deben de ser controladas, vigilando siempre que los gastos reales no sobrepasen a los presupuestados.

Este cálculo debe ajustarse a todos los aumentos y reducciones anticipados, además conjuntamente se formulará una cédula de gastos de administración y una del punto de equilibrio de la empresa, que demuestre las tendencias de éstos en forma tal que muestre los aumentos o disminuciones del negocio. Los efectos de estas variantes, cuando se reflejan en la gráfica del punto de equilibrio mostrarán los consecuencias en las utilidades.

#### 2.2.4. PRESUPUESTO DE GASTOS DE FABRICACION

Este presupuesto se prepara a partir del presupuesto de producción.

La eficiente relación de los gastos de contratación de personal, compras de materias primas, operación de la planta, mantenimiento de la maquinaria, etc., con la tasa de producción es uno de los puntos importantes que se deben tomar en cuenta en la elaboración de este presupuesto.

Los tres conceptos principales de gastos de fabricación son:

- A. MANO DE OBRA DIRECTA
- B. MATERIA PRIMA DIRECTA Y
- C. GASTOS DE FABRICA

A. Los gastos de mano de obra directa están constituidos por los salarios pagados a trabajadores con labores específicas de producción o que están dedicados al control de operaciones específicas de proceso.

Para la elaboración de este presupuesto tenemos que evaluar la cantidad de mano de obra directa que necesitamos para cumplir el presupuesto de producción.

La elaboración de un presupuesto de mano de obra directa es transformar el presupuesto de producción en términos - de unidades de mano de obra directa .

Existen dos formas de calcular el trabajo directo, por medio de valores monetarios pagados en efectivo por salarios al trabajador, o el número de horas necesarias para la elaboración del trabajo.

El presupuesto de mano de obra directa se prepara en valores monetarios, no sólo para toda la planta, sino también para cada Departamento, sin embargo no se debe esperar que los - gastos reales por mano de obra directa se ajusten exactamente al presupuesto debido a que no se cuenta conque la eficiencia de la producción complete las normas predeterminadas.

#### B. PRESUPUESTO DE MATERIAL DIRECTO

Los gastos por material directo son los costos intrínsecos del producto.

El costo de los materiales consiste en el precio de compra más los cargos por flete, transporte y acarreo comprendidos al conducirlos del lugar de la compra al almacén en la fábrica, con propósito de simplificar algunos cargos no identificables plenamente con frecuencia se toma el precio de compra y los cargos por manejo se enumeran como partidas de los gastos de la fábrica. Pero cuando se opta por esto, -- surge la dificultad de determinarlo en base al tiempo en que pudo haber posibles fluctuaciones en los mercados de los productos. Para resolver este problema se utilizan varios méto

dos de contabilidad de costos: "costo promedio", "Primero que entra-primero que sale", "último que entra-primero que sale" ó "costo de lotes identificados".

El presupuesto del material directo interpreta el presupuesto de producción en términos de unidades adecuadas, por medio de éstas se calcula el material directo en la empresa sujeta a este sistema; las unidades físicas o costos estándar o -- costos reales sobre la base de un método específico de evaluación, añadiendo o no los costos de transporte reales o estándar.

#### C. PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES DE LA FABRICA

El mejor sistema es primero separara las cuentas de gastos generales de la fábrica y manejar el presupuesto de cada una de ellas en forma totalmente diferente.

Elaboración del presupuesto de gastos generales de la fábrica. (Incontrolables o centralizados).

Son gastos en general de la fábrica que sólo requieren de una revisión de los gastos actuales y una evaluación cuidadosa de cualquier cambio probable puesto que se está en -- contacto con todas las personas relacionadas.

Elaboración del presupuesto de gastos generales de la fábrica, por departamento (controlable o descentralizado).

Se elabora al igual que el anterior sólo que es más analítico: por Departamento.

## 2.2.5. PRESUPUESTO DE CAJA

El presupuesto de caja es un cálculo razonable de una -- actuación futura, se pronostican los cobros de dinero en efectivo así como los pagos. Su propósito es determinar el efectivo en caja al fin de cualquier período futuro, es igual al efectivo existente en caja al comienzo del período más (o menos) la diferencia entre los ingresos en efectivo y los egresos en efectivo durante el período.

Existen dos características fundamentales del presupuesto de caja:

1. La fecha límite no es elástica.
2. Los valores son condicionables.

El presupuesto de caja es una parte integrante del control de presupuesto bien equilibrado. Si el capital circulante es justo, es probable que exista escasez un día u otro, si por el contrario es abundante, es probable que la empresa -- pueda trabajar con una cantidad menor y utilizar este sobrante para propósitos más remunerativos. Los cálculos de los co bros y erogaciones se elaboran en base a pronósticos confiables. Los presupuestos de ventas, de gastos y de erogaciones de capital son las bases del presupuesto de caja.

Este presupuesto se extiende generalmente más allá del período anual.

Es conveniente efectuar una clasificación de los cobros y los pagos para evitar errores:

1. Los cobros pronosticados tengan un grado comparable de segur ridad.

2. Los desembolsos pronosticados tengan un grado comparable de proximidad.
3. La seguridad de los primeros sea comparable con la proximidad de los últimos.

Ingreso definitivo de caja

- A. Cobranza de documentos por cobrar
- B. Cobranza de cuentas por cobrar
- C. Ventas en efectivo
- D. Ingresos varios.

Egresos de caja en firme

- A. Nómina de sueldos
- B. Salarios (empleados, vendedores, ejecutivos).
- C. Documentos por pagar
- D. Cuentas por pagar
- E. Dividendos decretados
- F. Regalías y cuotas por licencias
- G. Impuestos

Cobros probables u opcionales al contado

- A. Cobranzas adicionales
- B. Obtención de descuentos por pagos de contado
- C. Venta de valores
- D. Ingresos varios

Egresos probables u opcionales

- A. Pagos anticipados de cuentas
- B. Compras de contado
- C. Inversiones
- D. Transferencias
- E. Reservas, superávit

Flexibilidad del presupuesto de caja.- Es necesario darle un margen de flexibilidad debido a las consecuencias de - una falta de efectivo, por lo que tanto a corto como a largo plazo debe existir ésta.

El propósito de la flexibilidad a corto plazo es evitar la escasez de efectivo consecuencia de falta de capital circulante, o sea de naturaleza temporal atacando la posición de la caja durante un lapso determinado.

En el primer caso se requiere de medidas como la emisión de valores, venta de acciones adicionales, préstamos a largo - plazo, etc.

En el último se solucionará el problema utilizando una de las tres siguientes formas de añadir flexibilidad a la caja:

- a) Aumento de los plazos de las operaciones
- b) Aumento de los ingresos
- c) Disminución de los gastos

Si el presupuesto de caja tiene un período determinado peligroso se debe buscar solución, primero cambiando los plazos de las operaciones en efectivo. El proceso más común para - posponer algunos gastos sería obteniendo el acuerdo de los - acreedores para obtener una prórroga de pagarés o aplazar el pago de los pedidos; o de ser posible solicitar el pronto pago a nuestros deudores. Si los cambios anteriores no son posibles

o suficientes se intentará incrementar los ingresos de caja, ya sea obteniendo un financiamiento a corto plazo del banco, emitiendo documentos o solicitando un préstamo.

Como último recurso se deben reducir los egresos de caja, durante el período pronosticado de escasez de efectivo, - si esto conlleva grandes cantidades de efectivo, puede dar lugar a:

- La reducción de los gastos de producción, venta o administración,
- La reducción de los egresos de capital,
- La reducción del programa de compras de materiales.

#### 2.2.6. PRESUPUESTO DE EGRESOS DE CAPITAL

O desembolsos de capital; comprenden erogaciones no repetitivas y son de tal magnitud y naturaleza que deben amortizarse por un período de años (compra de maquinaria).

La característica más importante de este presupuesto es que cada proyecto constituye un riesgo diferente. En general, existen tantos presupuestos como proyectos especiales.

El dinero efectivo que se necesitará puede tomarse ya sea de las reservas de la empresa, de la utilidad corriente, o de un préstamo especial para este propósito, en ciertas ocasiones - los gastos de éste pueden necesitar la emisión de nuevas acciones.

Antes de comenzar, la administración debe apreciar:

- Los gastos totales que comprende,
- La fuente posible de ingresos para cubrir esos gastos,
- La ganancia final.



El procedimiento de egresos de capital consta de cuatro fases:

1. Aprobación del proyecto
  2. Aprobación del cálculo
  3. Autorización del Proyecto
  4. Secuela
- 
1. Someter a consideración de los funcionarios apropiados la propuesta del proyecto. En este momento se puede - dar un cálculo muy aproximado, junto con la exposición de motivos del proyecto.
  2. El cálculo final se deberá basar en cifras definidas y confiables, la aprobación del cálculo por la administración indica su aprobación en principio, no su autorización para continuarlo.
  3. Aquí se encuentra la autorización para proseguir, comprende en esta fase las formas y medios de financiamiento de éste (préstamos, utilización de reservas, etc). En general este tipo de desembolsos requiere la aceptación de la Mesa Directiva.
  4. Se debe mantener informada a la administración del avance del trabajo y su concordancia real con el presupuesto. - En segunda instancia si es posible se hablará de la ganancia final lograda por el proyecto.

Para la selección de la óptima solución, se utilizarán varios métodos como serían:

- Método de descuento del flujo de dinero en efectivo.- Que compara el ingreso por peso esperado en los años futuros con los pesos gastados, utilizando el peso invertido comparado con el obtenido o la tasa de rendimiento de la inversión.

- Método de la tasa de rendimiento.-  
Que es el cálculo de la tasa de la utilidad esperada, comparada con los gastos de capital, y
- Método de período de recuperación.-  
Donde la utilidad esperada se puede comparar con la inversión después de efectuados los ajustes por depreciación.

### 2.3. ESTADOS FINANCIEROS PRO-FORMA

Son aquellos Estados que cuentan con uno o varios supuestos con el fin de mostrar cual sería la situación financiera o los resultados de las operaciones si éstos acontecieran, generalmente los datos se pronostican con un año de anticipación y se utilizan no solamente en la planeación financiera, sino que la requieren algunas partes interesadas. Los Estados financieros pro-forma ponen a disposición de las partes una estimación del estado financiero de la empresa en el año siguiente, su rendimiento puede evaluarse y elaborar los ajustes necesario por disparidades encontradas. Estos se diferencian del presupuesto de caja no sólo porque dan a conocer los requerimientos futuros de caja, sino también de todos los renglones del activo, pasivo, capital y estado de ingresos.

Estos pueden dividirse en dos grupos:

1. Estados que cuentan con operaciones reales y que muestran hechos posteriores a la fecha en que están cortadas las cifras de los Estados Financieros, este grupo puede decirse considera operaciones consumadas.
2. Estados que muestren la situación financiera basada en -- proyectos que se supone se realicen como planes futuros o proyección de tendencias observadas, así como los estados

que se formulan con hipótesis del pasado y presente con el objeto de mostrar los resultados y la situación financiera si tales suposiciones se hubieran realizado.

### 2.3.1. ESTADO DE POSICION FINANCIERA

El Balance General presupuestado requiere de una aplicación del presupuesto de efectivo, el presupuesto de adiciones de capital y otros presupuestos a los saldos estimados en las cuentas reales al principio del año presupuestario.

El presupuesto de caja, es muy importante puesto que de éste podemos obtener proyecciones de saldos finales de caja, documentos por pagar, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

El Balance General pro-forma da a la entidad valores proyectados de diferentes rubros que puedan evaluarse desde el punto de vista de la planeación general de la empresa.

Un Balance General pro-forma puede calcularse determinando el nivel que pudiéramos desear de ciertos renglones y dejando -- que el financiamiento ad cional opere como un valor de ajuste.

### 2.3.2. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

La formulación de los presupuestos relativos a las cuentas de resultados, forman la base para la realización del estado de resultados presupuestado, mediante la unión de estas diversas estimaciones.

El estado de Pérdidas y Ganancias comienza siempre con las cifras de ventas del presupuesto.

Existen sistemas abreviados para elaborar estados de resultados pro-forma, en uno de ellos puede obtenerse utilizando relacio-

nes anteriores de porcentaje entre ciertas variables y las ventas de la empresa, y aplicando estos porcentajes a las ventas ya antes pronosticadas.

Los Estados pro-forma no solamente son de utilidad dentro del control interno, sino que mediante ellos podemos evaluar el rendimiento futuro de la empresa, los podemos tomar como una base para analizar la empresa y su situación financiera.

#### 2.4. APLICACION DE INDICES DE INFLACION

El método de contabilidad para la inflación tiene su origen en los procedimientos de costos históricos, con la diferencia de que en ésta trata de corregir las unidades monetarias históricas a unidades monetarias con poder de compra actual.

Para la elaboración de esta corrección es necesario reexpresar algunos conceptos del balance general, para lo cual necesitamos diferenciar entre conceptos monetarios y no monetarios.

Los conceptos monetarios representan un número determinado de unidades monetarias por cobrar o por pagar; por lo cual no pueden ser modificados en su monto, y por lo tanto, no están sujetos a correcciones monetarias ya que su valor siempre estará determinado por la cantidad de unidades que representen.

Los conceptos no monetarios están generalmente representados por bienes, los cuales sí son susceptibles de modificar su precio y se caracterizan porque se puede disponer de ellos, mediante el uso, consumo, venta o aplicación a resultados, conservan su valor intrínseco y su precio puede ser modificado, ya que no pierden su poder adquisitivo.

Los conceptos que integran el balance general se clasifican de acuerdo con lo antes mencionado en:

MONETARIOS:

- Efectivo
- Inversiones en bonos y valores
- Cuentas y documentos por cobrar
- Cuentas y documentos por pagar
- Pasivos acumulados
- Dividendos por pagar

NO MONETARIOS:

- Inventarios
- Gastos anticipados. (seguros, rentas, intereses, publicidad, etc.)
- Inversiones en acciones
- Inmuebles, maquinaria y equipo, incluyendo su depreciación
- Intangibles (patentes, marcas, etc.)  
Incluyendo su amortización

- Capital social y superávit o déficit.

Las correcciones al costo histórico se elaboran a través de índices de precios representativos de la baja del poder adquisitivo de la moneda, de manera que al aplicarlos al costo histórico se obtenga otro costo histórico pero actualizado.

Las correcciones al balance general se efectuarán de la siguiente manera:

- A) Debe usarse el índice del año a que se refiera, aplicándolo a todas las partidas por año de antigüedad.
- b) A partir de estas cifras ya ajustadas se efectúan nuevas correcciones en los años subsecuentes, aplicando su índice correspondiente.

Para las correcciones de estados, como el de ingresos y gastos existen dos formas: La primera sólo corrige los costos y gastos a través de la corrección de los conceptos del balance y la segunda, que ajusta todos los conceptos mediante la aplicación del índice, que generalmente se basa en promedios; por otro lado, se calcula y determina la utilidad o pérdida por exposición en la retención de activos y pasivos monetarios.

## CAPITULO IV

### DIVERSAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El financiamiento es una herramienta que, bien manejada, - representa un gran recurso para las empresas. Es indiscu- tible que el financiamiento requerido debe presupuestarse, con el objeto de determinar con la mayor exactitud posible el momento en que se deberá recurrir a este medio, ya que de esta manera se pueden negociar los créditos o conseguir los préstamos con el menor costo posible para la empresa.

El financiamiento, como se verá en el transcurso de este - capítulo, abarca desde planear el tiempo de pago a los pro- veedores, pedir un préstamo bancario (escogiendo la modali- dad del mismo que más convenga a la empresa), hasta los -- préstamos otorgados por filiales, funcionarios o accionis- tas de la misma empresa.

#### IV. 1. APALANCAMIENTO FINANCIERO

##### IV. 1.1. CONCEPTO

Apalancamiento es la palabra que se utiliza en el mundo de los negocios para describir la capacidad de las entidades para "utilizar activos o fondos de costo fijo que incrementen al máximo los rendimientos en favor de los propietarios. El incremento aumenta también la incertidumbre en los rendimien- tos y al mismo tiempo aumenta el volumen de los posibles ren- dimientos. El apalancamiento se presenta en grados diferen- tes; mientras más alto sea el grado de apalancamiento, mayor es el riesgo, pero también son más altos los rendimientos -- previstos" ( 18 )

(18) Fundamentos de Administración Financiera.- Lawrence J. Gitman, Ed, Harla, P, 81,

El término riesgo se refiere en este caso al grado de incertidumbre relacionado con la capacidad de la empresa para cubrir los pagos del principal, intereses y otros conceptos similares derivados del apalancamiento.

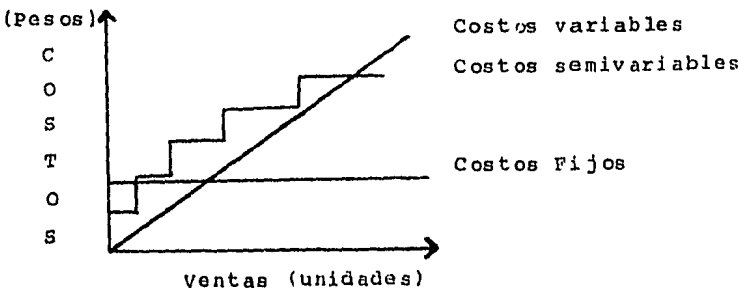
Existen dos tipos de apalancamiento: el operativo y el financiero. El primero es resultado de la existencia de costos y gastos fijos de operación en el flujo de ingresos en la empresa, los cuales no varían con las ventas y deben pagarse sin tener en cuenta los ingresos disponibles. El costo de ventas y los gastos de operación tienen costos fijos, variables y semivARIABLES.

Costos fijos.- Se originan con el simple paso del tiempo y no de ventas y generalmente son de carácter contractual, como por ejemplo el arrendamiento.

Costos variables.- Varían en relación directa con las ventas de la empresa. Se calculan en función del volumen de artículos; como ejemplo se tienen los costos de producción directos.

Costos semivARIABLES.- Son una mezcla de los dos conceptos anteriores. Son fijos hasta un determinado volumen de artículos y aumentan cuando se sobrepasa dicho volumen. Un ejemplo pueden ser las comisiones.

En la gráfica que usamos a continuación puede verse claramente la diferencia entre estos tres tipos de costos:





El apalancamiento financiero resulta de la presencia de cargos financieros fijos en el flujo de utilidades de la empresa, los cuales no varían con las utilidades antes de intereses e impuestos, deben pagarse sin tener en cuenta el monto de la utilidad citada disponible para cubrirlos. Generalmente los dos cargos financieros que se encuentran en las empresas son los intereses sobre deudas y los dividendos para acciones preferentes.

"El apalancamiento financiero se ocupa de los efectos de los cambios en las utilidades antes de intereses e impuestos y sobre las utilidades disponibles para accionistas ordinarios...

El apalancamiento financiero se define como la capacidad de la empresa para utilizar sus cargos fijos financieros para incrementar los efectos de cambios en utilidades antes de intereses e impuestos sobre las ganancias por acciones... Los impuestos, así como también los costos financieros por intereses y dividendos para acciones preferentes se deducen del flujo de utilidades de la empresa". (19) Estos impuestos no representan un costo fijo, ya que varían de acuerdo con las fluctuaciones en el nivel de las utilidades antes de impuestos.

#### IV. 1. 2. IMPORTANCIA DEL APALANCAMIENTO FINANCIERO

Es muy importante en la planeación financiera tomar en consideración el apalancamiento financiero, ya que si bien es una fuente que permite a las empresas lograr un mayor rendimiento, también es un recurso que mal utilizado puede llevar a la quiebra a las empresas, en casos extremos.

(19) Lawrence Gitman. Op. Cit. Pp: 93 y 94

Es por este motivo que las razones financieras para el apalancamiento financiero son tan importantes, ya que permiten a los profesionales que realizan una planeación, en la cual generalmente se incluye en mayor o menor grado el apalancamiento, tener una idea más clara del riesgo que corre la empresa, medido de acuerdo con su capacidad para solventar los gastos por este concepto. Las razones financieras más importantes ya han sido comentadas en el capítulo precedente, incluyendo las que miden el apalancamiento financiero.

#### IV. 2. CREDITO COMERCIAL

El crédito comercial es el tipo de crédito más común y accesible para las empresas comerciales e industriales, -- aún cuando cada vez resulta menos accesible, al igual que los otros tipos de crédito, debido a la inestabilidad económica general que atraviesa el país.

Financieramente, el crédito comercial representa las compras que realiza la empresa en el curso normal de sus operaciones, por lo tanto sus acreedores son quienes la proveen de bienes y servicios comunes: mercancías, materias primas, materiales de consumo, activos no circulantes y partes para mejoras, aditamentos y refacciones; por servicios de maquila, transportación, publicidad, servicios profesionales y otros de naturaleza análoga.

El crédito comercial es básicamente la factura de compra de bienes o servicios efectuada en un momento determinado y cuya liquidación se posterga. Como es lógico, cuando se trata de cantidades significativas se requiere de un plazo mayor, por lo cual es normal que el proveedor charge algún interés al comprador, los cuales pueden o no incluirse en el cuerpo de la factura.

Teóricamente, cualquier crédito tiene implícita una tasa de interés, pero en la vida práctica es muy importante una medición del costo-beneficio, que representa el tiempo y el esfuerzo requeridos para llevar a cabo la separación descrita. Lo que sí resulta viable es negociar con los proveedores principales para mejorar el precio en que se compran sus insumos, una vez analizadas cuidadosamente sus facturas anteriores a nombre de la entidad de que se trate.

En conclusión, el crédito comercial siempre tiene un costo, que es importante descubrir cuando se trata de los proveedores principales y en el cual no se acuerdan intereses, pero dicho costo usualmente es el más barato de todos los tipos de crédito.

#### IV. 3 . AUMENTOS DE CAPITAL

El capital de una entidad, como ya se anotó en el capítulo precedente, se compone de las aportaciones de los accionistas, más las utilidades generadas por la empresa que no se han distribuido por diferentes razones.

A continuación comentaremos fuentes de financiamiento - que contablemente se reflejan en este rubro del estado de posición financiera.

##### IV. 3. 1. EMISION DE ACCIONES

Es una clase de financiamiento permanente y generalmente indica un desarrollo en la entidad. La suscripción de nuevas acciones puede ser de naturaleza privada (los accionistas de la empresa compran la totalidad de la nueva emisión) o bien pública, esta última autorizada previamente por la Comisión Nacional de Valores.

Con una nueva emisión de acciones pueden obtenerse --- recursos externos adicionales para la adquisición de nuevos activos o cambiar la estructura financiera de la empresa, - pero siempre debe manejarse esta fuente de financiamiento - conservando un balance financiero adecuado: fuentes de recursos, liquidez, rentabilidad, productividad, etc., tomando en cuenta las necesidades financieras de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

### 3. 1. 1. CLASIFICACION DE LAS ACCIONES

Las acciones pueden ser ordinarias y preferentes. Para elegir las acciones a emitir se deberán analizar las ventajas y desventajas de unas y otras, especialmente en su aspecto legal.

Ambos tipos de acciones representan formas de propiedad y no tienen vencimiento. Las acciones preferentes son consideradas prioritarias en comparación con las acciones ordinarias, ya que aquellas tienen prioridades en relación con los dividendos y los activos, es decir, primero deben satisfacer se las reclamaciones de los accionistas preferentes y en proceso de liquidación estos accionistas tienen prioridad una - vez satisfechas las reclamaciones de los acreedores, por tanto no corren los mismos riesgos que los accionistas comunes. Esto se refleja en el hecho de que las acciones preferentes no tienen derechos de voz ni voto en las Asambleas de Accionistas.

Las acciones preferentes satisfacen las demandas de un - sector inversionista y en consecuencia habrá que concederles ciertas ventajas, como la de ser convertibles en acciones or-

dinarias, o un dividendo sobresaliente garantizado, o un -- precio de colocación atractivo. etc.

Por su parte, las acciones ordinarias tienen ventajas y desventajas para la empresa, entre las que se encuentran:

Ventajas: básicamente es una fuente de financiamiento - que impone un mínimo de restricciones a la empresa. No hay que pagar dividendos fijos; no tienen vencimiento y esto elimina obligaciones futuras de cancelación. Además incrementa la capacidad de préstamos; mientras más acciones comunes se suscriban mayor es el capital contable y pueden obtenerse - así más fácilmente y con menor costo deudas a largo plazo.

No obstante, representan mayor costo de colocación, pues generalmente requieren de un servicio especializado para una - colocación adecuada, además de que tienen derecho a voto y por tanto pueden interferir más o menos en las decisiones de la empresa.

Es importante también pensar en la manera de colocación. - Normalmente es viable colocar directamente las acciones - preferentes y las acciones comunes rara vez pueden colocarse adecuadamente de esta manera. Las colocaciones directas reducen los costos de emisión y administrativas y dan a la emisora gran flexibilidad ya que no llevan tantos trámites legales y no requieren la aprobación de la Comisión Nacional de - Valores. Hay que analizar la relación costo-beneficio que representa uno y otro tipo de colocación para decidir cuál va a utilizarse.

#### IV. 3. 2. EMISION DE OBLIGACIONES

Las Sociedades Anónimas están legalmente autorizadas para emitir obligaciones. Son consideradas bienes muebles aún cuando

do no estén garantizadas con hipotecas.

"Las obligaciones pueden ser nominativas, al portador y nominativas con cupones al portador, y han de ser por valor de \$100.00 o de sus múltiplos.

"Las obligaciones deben contener la denominación, el objeto y domicilio de la sociedad, su capital y el activo y pasivo que se determine según balance practicado precisamente para efectuar la emisión, así como el importe de ella, señalando el número de títulos y su valor nominal, el interés, el término de pago del interés y del capital, los plazos, condiciones y forma en que van a ser amortizadas las obligaciones y el lugar de pago y garantías especiales si proceden". (20)

Las obligaciones pueden ser convertibles en acciones, señalando en la emisión la fecha en que puede ejercitarse este derecho. La emisión de obligaciones está regulada por la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

Para emitir obligaciones se debe contar con la autorización previa de la Comisión Nacional de Valores, presentando la empresa un estudio técnico, por persona independiente, que contenga por lo menos el plan de financiamiento, mostrando su situación financiera, informando acerca de los motivos de la emisión, el plan de inversión de ésta, sus efectos financieros en la empresa, un estudio de mercado de sus productos y su capacidad de pago.

Esta fuente de financiamiento se usa para incrementar el capital de trabajo adicional con carácter permanente, así como

(20) Las Finanzas en la Empresa.- Joaquín Moreno Fernández. IMEF 1983. Tercera Edición Pp. 277 y 278.

para el financiamiento de inversiones permanentes adicionales, para la expansión de las empresas.

El costo de las obligaciones se obtiene dividiendo la salida efectiva anual de interés sobre el valor nominal de las obligaciones menos el descuento concedido.

### 3. 2. 1. CLASIFICACION DE LAS OBLIGACIONES

Las obligaciones son: quirografarias si son emitidas con garantía de la persona moral, o hipotecarias si su garantía son los bienes inmuebles, específicamente descritos en la escritura de emisión.

Las obligaciones convertibles en acciones se consideran un crédito mientras devenguen interés, estén garantizadas como ya se mencionó y el tenedor no ejercite su derecho de conversión. Cuando ejercita este derecho, la obligación ingresa al Capital Ordinario con derecho a voto. En este momento el accionista deja de ganar interés y participa de los dividendos que se decreten, de acuerdo con la serie y número de las acciones correspondientes.

### IV. 3. 3. CAPITALIZACION DE SUPERAVIT

Esta fuente de financiamiento es la más importante para la empresa y es producto de la retención de utilidades. Ya que son fondos generados internamente, por las operaciones de la empresa, son el recurso más importante para su expansión. En México es legalmente obligatorio reservar de las utilidades anuales el 5% de las mismas para formar un fondo de reserva, hasta que el mismo sea igual a la quinta parte del capital social, con el objeto de proteger los intereses de los acreedores en adición al capital social.

Es muy recomendable para las empresas, retener utilidades suficientes para su expansión y para tener un sobrante que asegure dividendos razonables a los accionistas, en ejercicios que no sean muy productivos.

Una política sana de reinversión de utilidades y decreto de dividendos, en épocas como la que atraviesa el país, debe considerar el problema de la descapitalización que sufren -- las empresas debido a la aplicación de costos históricos.

También debe tomarse en cuenta el costo que este financiamiento tiene, ya que de hecho representa una inversión permanente adicional de los accionistas, lo que representa mayor erogación por concepto de dividendos. El superávit ganado puede considerarse como una emisión de acciones ordinarias suscritas totalmente, ya que aumenta el capital contable en la misma forma. Es por esta razón que el costo del superávit debe considerarse como el costo de oportunidad de dividendos cedidos a accionistas comunes existentes.

Ahora bien, la capitalización de superávit es equivalente a los dividendos en acciones, es decir, se paga a los accionistas la parte correspondiente a su número de acciones, pero se paga con acciones, considerando para estos efectos el valor no nominal de las mismas. A continuación se expondrán algunos conceptos capitalizables,

### 3. 3. 1. CAPITALIZACION DE SUPERAVIT POR REVALUACION

Este superávit es originado por la diferencia de valores financieros y económicos; los primeros se refieren a valores expresados en unidades monetarias, referidos a costos y precios a la fecha en que se realizan las operaciones y los valo



res económicos son los valores actuales, es decir, relacionados con el poder adquisitivo de la moneda en un momento determinado.

Debido a que los estados financieros son formulados con base a costos históricos o valores financieros, es necesario actualizarlos para que cumplan con su objetivo principal, que es mostrar a los diferentes interesados la situación financiera y económica real de una empresa a una fecha determinada.

Las técnicas empleadas para reflejar los efectos de la inflación en México son, básicamente, factores de acuerdo con el nivel general de precios, o índices externos, denominados "Índices de Precios al Consumidor" y proporcionados por el Banco de México o bien por índices internos, determinados por cada empresa de acuerdo con bases específicas; tratando para efectos de mayor significación de utilizar un sólo método de los antes citados.

Los conceptos que deben de actualizarse, cuando menos, de acuerdo con el IMCP son:

- Inventarios y costo de ventas
- Terrenos, edificios, maquinaria y equipo, su depreciación acumulada y la depreciación del período.
- Capital contable

Y deberá determinarse:

- El resultado por tenencia de activos no monetarios (cambio de los activos no monetarios por causas distintas a la inflación).

- El costo integral de financiamiento (que incluye intereses, resultado por posición monetaria y fluctuaciones cambiarias).

Desde luego, el mismo Instituto da las normas particulares a los lineamientos ya señalados, en su boletín B-10 de la Comisión Nacional de Principios de Contabilidad de ese Instituto.

Es importante mencionar que las autoridades hacendarias todavía no han aceptado que fiscalmente se reconozcan los efectos inflacionarios, a excepción de la valuación de inventarios por medio del método UEPS (últimas entradas primeras salidas), aún cuando este método se acepta con sus respectivas restricciones.

### 3. 3. 2. CAPITALIZACION DE RESERVAS

Las reservas, aún cuando fiscalmente no son deducibles, constituyen partidas contables muy comunes.

Las entidades pueden, desde el punto de vista contable, registrar las reservas que juzguen convenientes. La reserva legal (5% sobre las utilidades, hasta llegar a la quinta parte del capital social) es la única reserva que es obligatoria.

Por lo que se refiere a otras reservas, las más comunes - con reservas de reinversión, para pensiones y jubilaciones, - para primas de antigüedad, para inventarios obsoletos y de lento movimiento, etc.

Es conveniente planear adecuadamente qué parte del superávit, incluyendo las reservas, es conveniente que se capitalice, tomando en consideración las ventajas fiscales que para la empresa y los accionistas represente el hecho de capitali-

zar el superávit, emitiendo por consiguiente nuevas acciones para los accionistas ya existentes, en proporción a las acciones que ya tengan.

#### IV. 4. ARRENDAMIENTO FINANCIERO

"El arrendamiento es financiamiento de inversiones en bienes de carácter permanente que pueden contraerse a corto, mediano y largo plazo, evitando la necesidad de comprometer fondos en el momento de adquirir el uso del bien". (21)

Existen dos clases de arrendamiento, uno en el que no se adquiere el derecho de propiedad, o arrendamiento puro - y el arrendamiento financiero, mediante el cual el arrendatario va adquiriendo en propiedad el bien arrendado conforme transcurre el tiempo y se van efectuando los pagos respectivos.

Con el objeto de definir claramente el campo de cada uno se aprecian las siguientes características:

##### Arrendamiento Financiero

- Se entregan bienes del activo fijo para que un tercero haga uso de ellos.
- Se pactan rentas periódicas en las que se incluyen capital e intereses.
- Por lo general, son bienes susceptibles de depreciación.
- Fiscalmente esta operación tiene un tratamiento específico para cada una de las partes contratantes.
- Se crea una fuente de financiamiento para el arrendatario, puesto que sustituye la contratación de otros pasivos.
- Necesariamente son sociedades anónimas las que arriendan equipo.

( 21 ) Las Finanzas en la Empresa.- Op. cit. P. 279

- Se pacta la opción de compra para el arrendatario al finalizar la vigencia inicial de la operación.
- Es un contrato irrevocable durante su vigencia inicial.
- El arrendatario tiene derecho al uso del activo y el arrendador tiene el título legal de propiedad del bien, mismo que puede ser transferido al arrendatario al hacer efectiva la opción de compra.

#### Arrendamiento Puro

- Se entregan bienes del activo fijo para que un tercero haga uso de ellos.
- Se pactan rentas periódicas en pago del uso que se hace del bien sin incluir intereses.
- Pueden ser bienes depreciables o no los involucrados en el contrato.
- Fiscalmente, tanto el arrendador como el arrendatario están sujetos a un régimen común de impuestos.
- Es, específicamente, una fuente de financiamiento.
- No es indispensable que sea una sociedad anónima la arrendadora.
- No se pacta opción de compra en ningún momento.
- Es un contrato irrevocable durante su vigencia.
- El arrendatario tiene derecho al uso del activo y el arrendador tiene el título legal de propiedad del bien, mismo que nunca es transferido al arrendatario.

También existen distintas modalidades del arrendamiento financiero:

**Arrendamiento Neto.**- Consiste en que el arrendatario cubre todos los gastos derivados por el aprovechamiento y utilización del bien objeto del contrato.

Arrendamiento Global.- En este caso el arrendador cubre los gastos y los repercute en el momento de las rentas periódicas.

Arrendamiento Total.- En esta modalidad el arrendador recupera el costo total del activo arrendado, adicionado por el interés del capital invertido, a través de las rentas pactadas durante el plazo inicial forzoso del contrato.

Arrendamiento Ficticio.- A través de éste, una empresa vende un activo de su propiedad a una arrendadora, misma que arrienda el mismo activo a la empresa que se lo vendió inicialmente.

Existen muchas consideraciones que se deben evaluar al adquirir este arrendamiento financiero, de dichas consideraciones son importantes las siguientes:

- Capital de Trabajo.- Cuando la empresa se financia por medio del arrendamiento financiero conserva casi intacto su capital de trabajo, porque esta operación no contempla la obligación de efectuar pagos fuertes al inicio con lo que se puede obtener una mayor productividad, una reducción de costos o bien ahorro de intereses, en base a la utilización de fondos no aplicados en la adquisición del equipo.
- Rendimiento de la Inversión.- Por el simple hecho de que, como sabemos, trabajar con capital ajeno es una buena medida financiera siempre y cuando se guarden límites de apalancamiento financiero y riesgos inútiles:

- Capacidad crediticia.- Dependiendo del procedimiento que utilicemos para registrar el contrato de arrendamiento financiero en la contabilidad, se verán afectados de manera favorable o desfavorable los Estados Financieros de la Empresa.

Para evaluar algún proyecto de inversión, en este caso arrendamiento financiero, es necesaria la elaboración de estudios previos tendientes a determinar la mejor herramienta de financiamiento.

Dentro de estos estudios cabe destacar:

- Período de recuperación de la inversión a valor presente.
- Tasa interna de rendimiento.
- Valor presente neto.

Estos tres últimos no son los únicos, son sin embargo los más representativos por lo que cada analista puede ampliar o disminuir sus estudios para poder tomar la decisión de aceptación o rechazo del proyecto.

Al efectuar los análisis anteriores debemos incluir el -- aspecto fiscal para poder determinar correctamente los -- flujos anuales de efectivo.

#### IV. 5. OTRAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO

##### IV. 5. 1. FINANCIAMIENTO EXTRANJERO

No podemos abandonar en nuestros días, la idea de la relación tan estrecha que llevamos con un ambiente financiero in--

ternacional cada vez más dinámico.

Aunque las relaciones son muy complejas, casi todas las empresas de negocios han experimentado efectos de éstas en sus operaciones. Sus insumos incluyen materiales importados y sus productos se pueden exportar o convertirse en partes de productos exportados, algunas más han obtenido más de la mitad de sus utilidades en el exterior, etc.

Una empresa que obtiene buenos resultados a nivel nacional tendrá más probabilidades que otras de poder obtener el financiamiento necesario para participar en las operaciones internacionales. La adquisición de materias primas y piezas puede hacer que la empresa se exponga al mercado internacional.

Las inversiones conjuntas son otra forma de participación en operaciones en el extranjero, que pueden iniciar a la vez el establecimiento de Sucursales o Subsidiarias en el extranjero.

En última instancia la empresa nacional puede tratar de establecer subsidiarias o plantas sucursales de fabricación de propiedad total, en el exterior.

Aunque muchas empresas de negocios no se sientan participantes en operaciones internacionales, se ven afectadas externamente por desarrollos internacionales (aumentos en precios de importación, tasas fluctuantes de cambio de las monedas extranjeras, etc).

Generalmente las bases que afectan las decisiones de tomar un financiamiento son las mismas tanto para el internacional como para el nacional, aunque las variables para el financiamien

to internacional son más amplias y el método y la fuente de financiamiento se incrementa.

Cabe evaluar una gama más amplia de alternativas, al - escoger entre fuentes alternativas, formas y lugares para el financiamiento internacional. El ambiente internacional -- utiliza mercados cada vez más importantes (mercado de Euromonedas y el de Eurobonos).

Una de las formas de financiamiento común en Europa son los sobregiros o créditos al descubierto, mediante los cuales le permite al cliente extender cheques hasta cierto límite máximo especificado, por encima del saldo en la cuenta de cheques.

Otra forma de financiamiento es el uso de "Letras Comerciales" de descuento tanto en las transacciones nacionales como en las internacionales.

Es de amplia participación el financiamiento de los Bancos comerciales en los préstamos a mediano y largo plazo.

Una práctica típica del financiamiento internacional se - relaciona con los préstamos con arbitraje y el financiamiento enlazado, que son formas de equilibrar la oferta y la demanda de fondos de crédito en relación a los niveles de tasas de intereses entre distintos países, con este tipo de préstamos, un prestatario obtiene fondos en un país en el que la oferta de - fondos es relativamente abundante, los fondos tomados en préstamo se convierten en otra moneda extranjera que necesita la - empresa. Simultáneamente, el prestatario firma un contrato de cambio a futuro para protegerse de la reconversión de la nueva moneda extranjera a la original, que se necesitará en el momento en que se tenga que reembolsar el préstamo.



En el financiamiento enlazado como podría ser el caso de México, un Banco prestamista de Estados Unidos deposita fondos en un Banco de México, donde las tasas de interés - son más elevadas. Por supuesto se espera que el prestamista proteja su situación en el mercado internacional, puesto que recibirá el pago en la moneda del país en el que se hizo el depósito. El Banco de Estados Unidos, en este caso recibe una tasa que proporciona un diferencial de intereses después de todos los gastos adicionales, (costo de protección), a cuenta el Banco Mexicano recibe una comisión por el manejo de la transacción. En virtud de que en la actualidad el peso mexicano se demerita constantemente, no resulta conveniente ningún tipo de financiamiento internacional, excepto en aquellos casos en que las empresas puedan obtener dólares provenientes de sus actividades ordinarias (Vgr. los exportadores).

#### IV. 5. 2. CREDITOS BANCARIOS

La Banca es la fuente de crédito dominante para el financiamiento de los negocios pequeños y medianos generalmente, - no así las grandes que lo obtienen mediante emisión de obligaciones, colocación de acciones en la bolsa, etc.

Los principales tipos de crédito son:

Descuentos.- Es una operación que permite al cliente de - un Banco allegarse recursos de una forma anticipada, endosando al Banco los documentos derivados de la venta de sus mercancías, pagando por esta operación intereses calculados en base a la fecha del descuento y a la del vencimiento de los documentos.

**Préstamos quirografarios.-** Es la operación de crédito mediante la cual el pago se garantiza sólo con la firma del deudor estampada en un documento.

**Créditos simples y en cuenta corriente.-** En ambos casos, puede pactarse que el crédito se respalde con garantía personal, que la otorga el deudor con su firma en el contrato y en los documentos que suscribe al hacer las disposiciones; con garantía real, que se constituye mediante depósito de determinados bienes o mercancías en un almacén general de depósito o con garantía colateral que se establece a través del endoso de títulos de crédito a favor del deudor, que puede cobrar el Banco y aplicar al crédito.

Crédito simple es aquel que se basa en un contrato de apertura de crédito en el que se fija determinada cantidad y el acreditado puede hacer disposiciones hasta agotarla en el plazo estipulado en el contrato.

El crédito en cuenta corriente, se respalda mediante la celebración de un contrato de apertura de crédito, con base en el cual el acreditado hace disposiciones de acuerdo con sus necesidades de financiamiento, estableciéndose una real cuenta corriente en la que existen remesas recíprocas de las partes pudiéndose disponer del saldo dentro de la vigencia del contrato.

**Créditos de Habilitación o Avfo.-** El acreditado queda obligado a invertir el importe del crédito en la adquisición de insumos y materiales, y en el pago de jornales, salarios y gastos directos de explotación para los objetivos de su empresa y quedará garantizado con los insumos y materiales adquiridos y con los frutos, productos o artefactos que se obtengan con el mismo crédito, aunque sean futuros o pendientes (22 ).

(22) Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.  
Artículo 321.

**Créditos Refaccionarios.-** El acreditado queda obligado en esta operación a invertir el importe del crédito en la adquisición de aperos, instrumentos, útiles de labranza, abonos o animales de cría; realización de plantaciones, apertura de cultivos, compra o instalación de maquinaria y en la construcción o realización de obras necesarias para el fomento de la empresa del acreditado. (23)

**Créditos Comerciales.-** A través de créditos comerciales se lleva a cabo la importación de diversos bienes o mercancías del extranjero cuya internación a nuestro país esté permitida. Por medio de esta operación se establece un crédito en favor de un proveedor del extranjero por cuenta del importador y por conducto de una Institución de Crédito.

**Préstamos Inmobiliarios.-**

Que se encuentran clasificados en:

1. Préstamos inmobiliarios a empresas de producción de bienes o servicios.
2. Préstamos para la vivienda.
3. Otros créditos con garantía inmobiliaria.
4. Préstamos con garantía de unidades industriales.

IV. 5. 3. INVERSIONES EN ACCIONES Y BONOS

#### Emisión y Suscripción de Acciones

Es un financiamiento de carácter permanente y signo de desarrollo de la empresa, que pueden ser suscritas en forma privada o colocadas al público.

Las suscripciones privadas por lo general traen consigo compromisos de rendimientos excesivamente altos, que ejercen presiones innecesarias a la empresa. Por el contrario las emisiones públicas deben ser autorizadas previamente por la Comisión Nacional de Valores, organismo que vigila los inte-

(23) Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.  
Artículo 323.

reses del público, y la suscripción no relaciona directamente al accionista con el administrador.

Por medio de la emisión de acciones podemos financiarnos para la obtención de un incremento en nuestros activos, o bien para cambiar la estructura financiera de la entidad, convirtiendo pasivos a capital, etc.

En el medio es bastante usual pero debemos controlar el equilibrio entre el uso adecuado de las diferentes fuentes - de recursos, liquidez, capacidad de pago, rentabilidad, productividad, etc. Para tener una fuerte estructura financiera tomando en cuenta las necesidades del negocio a corto, mediano y largo plazo.

#### Bonos

Estos tienen una característica principal que es el financiamiento con deuda a largo plazo. Los bonos son certificados que contienen una promesa de pago de interés y capital en fechas futuras específicas, los cuales pueden ser emitidos por grandes corporaciones.

El convenio bajo el cual se emite un bono se llama escritura y la ejecución de esta se coloca en manos de un fideicomisario.

Muchos bonos tienen una característica de conversión, opción de compra o cupones para la compra de acciones comunes, - la opción de compra está incluida en casi todas las emisiones de bonos corporativos, mediante ésta da al emisor la oportunidad de amortizar los bonos a un precio establecido antes de su vencimiento.

Los warrants o cupones de compra forman parte de los bonos como "garantía adicional" para hacerlos más atractivos, esto da a su tenedor el derecho a comprar cierto número de acciones comunes a un precio estipulado.

Las principales emisiones de bonos corporativos se pueden hacer de dos formas, por colocación directa o por ofertas públicas.

Los bonos se pueden clasificar según estén o no garantizados.

Los bonos sin garantía se denominan como títulos de crédito, algunos de éstos están subordinados a otro tipo de deuda.

Los tipos de bono garantizados incluyen:

- Bonos hipotecarios.
- Bonos de garantía colateral.
- Obligaciones de utilidades y certificados de fideicomiso de equipo.

El reembolso de bonos es una parte importante de la sociedad, se efectúa éste cuando hay una caída en las tasas de interés lo suficientemente grande como para que resulte un ahorro - si se solicita para rescatar el bono antiguo y emitir nuevos - bonos a la tasa menor, todo esto utilizando técnicas analíticas utilizando valores presentes.

#### IV. 5. 4. FUENTES DE FINANCIAMIENTO INTERNAS

En primer término tenemos las utilidades generadas en la empresa (no distribuidas, sino reinvertidas) y la suma acumulada de depreciación, amortización o agotamiento; es decir el flujo de efectivo con que la operación de la entidad recupera y retribuye a su inversión.

Al igual que las estimaciones de obsolescencia y las demás estimaciones acumuladas.

Incremento de pasivos acumulados. Esta fuente de financiamiento interno es de naturaleza contable, son pasivos originados en el mecanismo contable en base a la teoría de las acumulaciones, que ubica los costos en el tiempo en que la empresa recibe los servicios, aún cuando pueda pagarlos posteriormente, así el costo incurrido se lleva a resultados y se va acumulando en el pasivo como un crédito recibido de los prestadores de los servicios, aún cuando ellos ya lo tengan contabilizado o ignoren su importe.

Como ejemplo tenemos:

- Por intereses y dividendos
- Por sueldos y salarios
- Por rentas y servicios públicos
- Por impuestos
- Por pensiones y primas de antigüedad

La última fuente interna de recursos la constituyen las desinversiones en el período, que son en términos generales la venta de inmuebles, maquinaria y equipo, tomando en consideración que estas enajenaciones no se cuentan dentro del ciclo normal de operaciones de la entidad.

## V. CASO PRACTICO

### V.1 INTRODUCCION

En virtud de que este trabajo ha abarcado un sinnúmero de aspectos, pues se trataba de dar un marco de referencia muy general sobre lo que son las finanzas, nos encontramos al final con el problema de elaborar un caso práctico coherente y comprensible.

Al darnos cuenta de la dificultad que implicaba elaborar un caso práctico que abarcara todos los temas tratados teóricamente, nos decidimos por dar, a guisa de ejemplo, un caso práctico en el que se comparan el Estado de Origen y Aplicación de Recursos y el Estado de Origen y Aplicación de Fondos, para darnos una idea de cómo esta área tiene que ajustarse a las necesidades concretas que se plantean en épocas determinadas.

## V.2 PLANTEAMIENTO

Usted ha sido contratado como asistente del Director Financiero de "Abastecedora Enlace, S. A.", que es una firma comercial con ventas de mayoreo a diversas firmas comerciales. Después de pasar el programa de inducción de la empresa, su jefe inmediato le entrega los estados financieros con números al 31 de diciembre de 1983 y 1984 y el estado de resultados por el ejercicio de 1984, solicitándole que elabore el estado de origen y aplicación de recursos y el estado de origen y aplicación de fondos, las observaciones que juzgue pertinentes y la conciliación entre la utilidad contable y fiscal, puesto que los utilizará como parte de su informe a rendir ante el Consejo de Administración de la empresa, el 3 de febrero de 1985.

El caso le es entregado el 10. de febrero del mismo año, por lo que usted se aboca al problema de inmediato, lo resuelve y rinde su informe.

### 2.- DATOS

#### 2.1 Balances.

2.11 Al 31 de diciembre de 1983.

2.12 Al 31 de diciembre de 1984.

#### 2.2 Estado de Resultados.

2.21 Por el período comprendido del 10. de Enero al 31 de diciembre de 1984.

### 3.- INFORMACION COMPLEMENTARIA

Se utilizarán los considerandos que se juzguen pertinentes para la resolución del caso práctico.



ABASTECEDORA ENLACE, S.A.  
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 1983

<u>A C T I V O</u>		<u>P A S I V O</u>	
<u>CIRCULANTE</u>		\$ 111,112,560	<u>FLOTANTE</u>
Caja	\$ 282,193		Proveedores
Bancos	2,967,802		Documentos por pagar
Documentos por Cobrar	32,181,223		Acreedores Diversos
Clientes	6,928,141		Comisiones por pagar
Deudores Diversos	466,922		Intereses cobrados por adelantado
Almacén	52,136,279		
Acciones Bonos y Valores	<u>16,150,000</u>		<u>CONSOLIDADO</u>
			10,250,000
<u>FIJO</u>		13,883,018	Préstamos Hipotecarios
Terrenos	\$ 1,224,000		\$ 10,250,000
Edificio	\$ 13,842,400		<u>SUMA EL PASIVO</u>
Depreciación Acumulada	<u>3,045,328</u>	10,797,072	\$ 28,607,479
Equipo de Transporte	\$ 7,086,120		<u>C A P I T A L C O N T A B L E</u>
Depreciación Acumulada	<u>5,668,896</u>	1,417,224	Capital Social
Equipo de Oficina	\$ 1,238,457		\$ 80,000,000
Depreciación Acumulada	<u>866,920</u>	371,537	Reserva Legal
Depósitos en garantía	<u>73,185</u>		\$ 977,626
			Utilidades Ejercicio anterior
			11,462,465
			Utilidad del Ejercicio
			<u>5,240,184</u> <u>17,680,275</u>
<u>DIFERIDO</u>		1,292,176	<u>SUMA EL CAPITAL CONTABLE</u>
Gastos de Instalación	\$ 381,174		97,680,275
Amortización Acumulada	<u>152,470</u>	\$ 228,704	
Gastos de Organización	600,000		
Seguros pagados por adelantado	89,362		
Papelaría e Impresos	126,382		
Almacén de Publicidad	<u>247,728</u>		
<u>SUMA EL ACTIVO</u>		<u>\$ 126,287,754</u>	<u>SUMAN PASIVO Y CAPITAL</u>
			<u>\$ 126,287,754</u>

ABASTECEDORA ENLACE, S.A.  
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 1984

<u>A C T I V O</u>		<u>P A S I V O</u>	
<u>CIRCULANTE</u>	\$ 129,158,429	<u>FLOTANTE</u>	
Caja	\$ 176,987	Proveedores	\$ 12,481,778
Bancos	3,931,176	Documentos por pagar	9,754,481
Documentos por cobrar	38,272,190	Acreedores Diversos	1,300,457
Clientes	3,417,633	Comisiones por pagar	281,126
Deudores Diversos	298,147	Intereses cobrados por adelantado	762,379
Almacén	71,132,296	<u>CONSOLIDADO</u>	20,000,000
Acciones, Bonos y Valores	<u>11,930,000</u>	Préstamos Hipotecarios	<u>\$ 20,000,000</u>
<u>FIJO</u>	18,171,825	SUMA EL PASIVO	<u>\$ 44,580,221</u>
Terrenos	\$ 1,224,000	<u>C A P I T A L    C O N T A B L E</u>	
Edificios	\$ 14,267,600	Capital Social	\$90,000,000
Depreciación Acumulada	<u>3,758,708</u>	Reserva Legal	\$ 1,239,635
Equipo de Transporte	\$ 7,688,244	Utilidades Ejercicio anterior	5,713,196
Depreciación Acumulada	<u>7,206,545</u>	Utilidad del Ejercicio	<u>7,122,865</u> <u>14,075,696</u>
Equipo de Oficina	1,607,125	SUMA EL CAPITAL CONTABLE	104,075,696
Construcciones en Proceso	4,257,606		
Depósitos en garantía	<u>92,503</u>		
<u>DIFERIDO</u>	1,325,663		
Gastos de Instalación	\$ 381,174		
Amortización Acumulada	<u>171,528</u>		
Gastos de Organización	\$ 600,000		
Amortización Acumulada	<u>100,000</u>		
Seguros pagados por adelantado	92,342		
Papelaría e Impresos	162,198		
Almacén de Publicidad	<u>361,477</u>		
SUMA EL ACTIVO	<u>\$ 148,655,917</u>	SUMAN PASIVO Y CAPITAL	<u>\$ 148,655,917</u>

ABASTECEDORA ENLACE, S.A.  
ESTADO DE RESULTADOS POR EL PERIODO COMPRENDIDO  
DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1984

Ventas Netas		\$ 94,050,111
Costo de Ventas		<u>67,260,381</u>
Utilidad Bruta		\$ 26,789,730
Gastos de Operación		20,477,152
de Administración	\$ 8,310,070	
de Venta	<u>12,167,082</u>	<u>                    </u>
Utilidad de Operación		\$ 6,312,578
Productos Financieros	\$ 535,824	
Otros Ingresos	<u>274,463</u>	<u>810,287</u>
Utilidad antes de I.S.R.		<u><u>\$ 7,122,865</u></u>

INFORMACION COMPLEMENTARIA

1.- Durante el ejercicio se vendió la totalidad del equipo de oficina existente en la cantidad de \$520,000, el cual tenía un valor de adquisición de \$1'238,457 y una depreciación acumulada contable de \$866,920, ya que se comenzó a depreciar en 1977, registrándose la utilidad obtenida en la cuenta de otros ingresos.

La compañía deprecia contablemente, en línea recta, los porcentajes señalados en la Ley del Impuesto sobre la Renta, a partir del año de adquisición.

Fiscalmente, se utilizan los mismos porcentajes de depreciación, pero se comienza a depreciar el bien de que se trate, a partir del primer año de utilización.

Por la razón anterior, la depreciación fiscal del equipo de oficina, asciende a \$743,072, pues éste se comenzó a utilizar al siguiente año (1978).

2.- Se compró equipo de oficina nuevo con un valor de \$1'607,125, el que se comenzó a utilizar inmediatamente.

3.- Se vendió un camión de reparto en la cantidad de \$630,000, el cual costó originalmente \$840,000 y tenía una depreciación acumulada, tanto contable como fiscal de \$336,000, registrándose la utilidad obtenida en la cuenta de otros ingresos.

4.- Se compró equipo de transporte nuevo con un valor de \$1'442,000, que se comenzó a utilizar en el mismo ejercicio.

5.- Se reclasificó la parte del préstamo hipotecario que vence en el término de un año al pasivo circulante, la cual asciende a \$6'600,000.

6.- Se reclasifican las diferencias netas de las cuentas de caja y bancos por pertenecer ambas al activo disponible.

7.- Se agrega una oficina al edificio, con un valor de \$425,200.00.

8.- Se comienza a construir un nuevo edificio, y por este concepto se erogó en 1984 la cantidad de \$4'257,606.

9.- En el año de 1983, en la cuenta de acreedores diversos se creó una reserva para pago de vacaciones al personal por la cantidad de \$1'200,000. En 1984 los pagos por vacaciones al personal ascendieron a \$750,000, los cuales se cubrieron contra esta reserva, quedando un saldo al 31 de diciembre de 1984 de \$450,000 (no se incrementó en 1984). Por estos pagos se retuvieron y enteraron los impuestos correspondientes.

10.- Se enajenaron algunos valores, propiedad de la empresa, en la cantidad de \$4'574,220, teniendo un valor en libros de \$4'220,000. En esta enajenación hubo una pérdida fiscal que no es deducible, por no cumplir con los requisitos fiscales correspondientes. La utilidad contable se registró en la cuenta de otros ingresos.

11.- En el ejercicio de 1981 se sufrió una pérdida de \$50,630, la cual fue amortizada fiscalmente contra las utilidades fiscales ajustadas de 1980. En el ejercicio de 1982 se sufre otra pérdida fiscal por la cantidad de \$6'032,000.

12.- Se incrementó la reserva legal en \$262,009, resultado de aplicar el 5% sobre la utilidad del ejercicio 1983.

13.- Se reclasificó el remanente de la utilidad del ejercicio 1983, aplicándose contra la cuenta utilidad de ejercicios anteriores.

14.- Se incrementó el capital social en la cantidad de - \$10'000,000 aplicándose contra la utilidad de ejercicios anteriores.

15.- Se decretó un dividendo de \$727,443, sobre las utilidades del ejercicio 1983 en Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 13 de abril de 1984.

16.- El monto de la participación de utilidades del ejercicio 1983 se cargó a los resultados del ejercicio 1984.

17.- Hay gastos de administración y ventas que no son deducibles por no cumplir con algunos requisitos de los señalados en el artículo 24 de la Ley del Impuesto sobre la Renta. Su monto asciende a \$380,230 y \$422,130 respectivamente.

18.- La empresa utiliza el método de valuación de inventarios denominado costos promedios.

19.- La empresa deprecia contablemente el equipo de transporte de su propiedad al 24.37% anual.

V.3 RESOLUCION AL CASO PRACTICO

- 1.- Balance comparativo ejercicios 1983 y 1984.
- 2.- Asientos de reversión y clasificación.
- 3.- Papeles de trabajo.
- 4.- Hoja de trabajo del Estado de Origen y Aplicación de Recursos
- 5.- Carta de envío del Estado de Origen y Aplicación de Recursos y del Estado de Origen y Aplicación de Fondos.
- 6.- Estado de Origen y Aplicación de Recursos y Estado de Origen y Aplicación de Fondos.
- 7.- Conclusiones y observaciones.

ABASTECEDORA ENLACE, S.A.  
BALANCE COMPARATIVO POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS AL  
31 DE DICIEMBRE DE 1983 Y 1984  
(MILES DE PESOS)

ACTIVO	VARIACIONES			PASIVO	VARIACIONES		
	1983	1984	AUMENTOS DISMINU CIONES		1983	1984	AUMENTOS DISMINU CIONES
<u>CIRCULANTE</u>				<u>A CORTO PLAZO</u>			
Caja	\$ 282	\$ 177	\$ 105	Proveedores	\$ 3,422	\$ 12,482	\$ 9,060
Bancos	2,968	3,931	\$ 963	Documentos por pagar	12,100	9,754	\$ 2,346
Documentos por Cobrar	32,181	38,272	6,091	Acreedores Diversos	1,826	1,300	526
Clientes	6,928	3,418	3,510	Comisiones por pagar	361	281	80
Deudores Diversos	467	298	169	Intereses cobrados por adelantado	648	762	114
Almacén	52,136	71,132	18,996	<u>A LARGO PLAZO</u>			
Acciones, Bonos y Valores	16,150	11,930	4,220	Préstamos Hipotecarios	10,250	20,000	9,750
<u>FIJO</u>				<u>CAPITAL CONTABLE</u>			
Terrenos	1,224	1,224		Capital Social	80,000	90,000	10,000
Edificio	13,842	14,268	426	Reserva Legal	978	1,240	262
Depreciación Acumulada	3,045	3,759	714	Utilidades Ejercicios anteriores	11,462	5,713	5,749
Equipo de Transporte	7,086	7,688	602	Utilidad del Ejercicio	5,240	7,123	1,883
Depreciación Acumulada	5,669	7,207	1,538				
Equipo de Oficina	1,239	1,607	368				
Depreciación Acumulada	867		867				
Construcciones en Proceso		4,258	4,258				
Depósitos en garantía	73	93	20				
<u>DIFERIDO</u>							
Gastos de Instalación	381	381					
Amortización Acumulada	152	172	20				
Gastos de Organización	600	600					
Amortización Acumulada		100	100				
Seguros pagados por adelantado	89	92	3				
Papelaría e Impresos	126	162	36				
Almacén de Publicidad	248	362	114				
SUMAS	<u>\$126,287</u>	<u>\$149,655</u>	<u>\$32,744</u> <u>\$10,376</u>	SUMAS	<u>\$126,287</u>	<u>\$148,656</u>	<u>\$31,069</u> <u>\$ 8,701</u>



ABASTECEDORA ENLACE, S.A.  
 ASIENTOS DE REVERSION Y RECLASIFICACION  
 PARA FINES DE PREPARACION DEL ESTADO DE  
 ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS

- 1 -

<u>PERDIDAS Y GANANCIAS</u>	\$ 1,883	
<u>APLICACION DE RESULTADOS 1983</u>	5,240	
<u>UTILIDAD DEL EJERCICIO 1984</u>		\$ 7,123

Para presentar la utilidad neta de los ejercicios 1983 y 1984.

- 2 -

<u>UTILIDAD DEL EJERCICIO 1984</u>	\$ 7,123	
<u>COSTO DE VENTAS</u>	67,260	
<u>GASTOS DE OPERACION</u>	20,477	
<u>VENTAS NETAS</u>		\$ 94,050
<u>OTROS INGRESOS</u>		810

Para analizar la utilidad obtenida en el ejercicio 1984

- 3 -

<u>EQUIPO DE OFICINA</u>	\$ 1,239	
<u>UTILIDAD EN VENTA DE EQUIPO</u>	148	
<u>DEPRECIACION ACUMULADA</u>		\$ 867
<u>INGRESOS POR VENTA DE EQUIPO</u>		520

Para presentar la venta del equipo de oficina.

- 4 -

<u>ADQUISICIONES DE EQUIPO DE OFICINA</u>	\$ 1,607	
<u>EQUIPO DE OFICINA</u>		\$ 1,607

Registro de la adquisición del nuevo equipo.

- 5 -

<u>EQUIPO DE TRANSPORTE</u>	\$	840	
<u>UTILIDAD EN VENTA DE EQUIPO</u>		126	
			\$ 630
<u>INGRESOS POR VENTA DE EQUIPO</u>			
<u>DEPRECIACION ACUMULADA</u>			336

Para presentar la venta del equipo de transporte.

- 6 -

<u>PRESTAMOS HIPOTECARIOS</u>	\$	6,600	
			\$ 6,600
<u>DOCUMENTOS POR PAGAR</u>			

Reclasificación de los documentos por pagar en términos menores de un año.

- 7 -

<u>CAJA Y BANCOS</u>	\$	858	
<u>CAJA</u>		105	
			\$ 963
<u>BANCOS</u>			

Agrupación de las cuentas del activo disponible.

INDICE DE PAPELES DE TRABAJO

- 1.- Determinación del Impuesto sobre la Renta y participación de los trabajadores en las utilidades del Ejercicio 1983.
- 2.- Aplicación de utilidades del Ejercicio 1983.
- 3.- Determinación de la utilidad contable y la utilidad fiscal - por la venta de la totalidad del Equipo de Oficina y la conciliación respectiva. (Anexo - Tabla Depreciación Equipo de Oficina).
- 4.- Aplicación de la cuenta de utilidades de ejercicios anteriores.
- 5.- Determinación del Impuesto sobre la Renta y participación de los trabajadores en las utilidades del Ejercicio 1984.
- 6.- Conciliación entre la utilidad contable y el resultado fiscal del Ejercicio 1984.

DETERMINACION DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA Y PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES, DEL EJERCICIO 1983.

Utilidad contable antes I.S.R. y P.T.U.		\$ 5'240,184
Partidas no deducibles:	\$ 432,208	
Partidas deducibles en 1983, que no habían sido deducibles en 1982	<u>224,302</u>	<u>207,906</u>
Utilidad Fiscal		5'448,090
Amortización de pérdidas de ejercicios anteriores (1982)		<u>5'448,090</u>
Resultado fiscal		<u>          </u>
Impuesto sobre la Renta		<u>          </u>
Participación de utilidades a favor de los trabajadores (8% sobre la utilidad fiscal)		<u><u>\$ 435,847</u></u>

APLICACION DE UTILIDADES DEL EJERCICIO 1983

Utilidad contable antes I.S.R. Y P.T.U.		\$ 5'240,184
Aplicación:		
Impuesto sobre la renta (1)	_____	
Participación de utilidades a favor de los trabajadores (2)	_____	_____
Utilidad contable neta (3)	_____	_____
		5'240,184
Reserva legal		
5% sobre 5'240,184 (4)	262,009	
Utilidad de ejercicios anteriores	<u>4'978,175</u>	<u>5'240,184</u>
T O T A L		0

(1) No se pagó impuesto sobre la renta, en virtud de que en el -- ejercicio de 1982 se sufrió una pérdida fiscal de \$6'032,000

(2) El monto de la participación de utilidades del ejercicio 1983 asciende a \$435,847 y se cargó indebidamente a los resultados - del ejercicio 1984

(3) La utilidad contable neta no incluye, indebidamente, provisión de P.T.U. De haberse incluido, la utilidad neta ascendería a --- \$4'804,337

(4) En el ejercicio de 1983 se incrementó la reserva legal aplicando el 5% sobre la utilidad contable antes de I.S.R. y P.T.U. - La Ley General de Sociedades Mercantiles en su artículo 20 señala que, de las utilidades netas de toda sociedad deberá separarse - anualmente el 5%, como mínimo, para formar el fondo de reserva, - hasta que importe la quinta parte del capital social.

DETERMINACION DE LA UTILIDAD CONTABLE  
Y LA UTILIDAD FISCAL POR LA VENTA DE  
LA TOTALIDAD DEL EQUIPO DE OFICINA Y  
LA CONCILIACION RESPECTIVA.

	<u>FISCAL</u>	<u>CONTABLE</u>
Precio de la enajenación	\$ 520,000	\$ 520,000
Costo de adquisición	\$ 1'238,457	
Depreciación fiscal acumulada	( 743,072)	
Costo fiscal neto	(495,385)	
Utilidad fiscal	\$ 24,615	
Costo de adquisición	\$ 1'238,457	
Depreciación contable acumulada	(866,920)	
Valor en libros		(371,537)
Utilidad contable		\$ 148,463

CONCILIACION

Utilidad contable	\$ 148,463
Utilidad fiscal	24,615
Utilidad no acumulable fiscalmente	\$ <u>123,848</u>

TABLA DE DEPRECIACION EQUIPO DE OFICINA  
(TASA DE DEP'N. 10% - ART. 44-III LISR).

AÑOS	VALOR CONTABLE NETO	VALOR FISCAL NETO	DEP'N. CONTABLE	DEP'N. FISCAL
1977	1'238,457	1'238,457	123,846	_____
1978	1'114,611	1'238,457	123,846	123,846
1979	990,765	1'114,611	123,846	123,846
1980	866,919	990,765	123,846	123,846
1981	743,073	866,919	123,846	123,846
1982	619,227	743,073	123,846	123,846
1983	495,381	619,227	123,844 (1)	123,842 (1)
1984	371,537	495,385	_____	_____

(1) Estas cantidades se ajustan debido a la diferencia obtenida al no trabajar con decimales.

APLICACION DE LA CUENTA DE UTILIDADES  
DE EJERCICIOS ANTERIORES

Saldo al 31 de diciembre de 1982	\$ 11'462,465
Traspaso de la cuenta de utilidades del ejercicio 1983	<u>4'978,175</u>
	\$ 16'440,640
Capitalización de utilidades según Acta de Asamblea General Extraordi- naria de Accionistas celebrada el 30 de abril de 1984	<u>10'000,000</u>
	\$ 6'440,640
Dividendos decretados según Acta de Asamblea General Ordinaria de Accio- nistas celebrada el 13 de abril de 1984.	<u>727,443</u>
	\$ <u><u><u><u><u><u>5'713,197</u></u></u></u></u></u>



DETERMINACION DEL IMPUESTO SOBRE LA  
RENTA Y PARTICIPACION DE LOS TRABA-  
JADORES EN LAS UTILIDADES, DEL EJER-  
CICIO 1984.

Utilidad contable antes de ISR y PTU	\$ 7'122,865
Partidas no deducibles	\$ 3'111,856
Partidas deducibles	<u>5'083,129</u> <u>1'971,273</u>
Utilidad fiscal	\$ <u><u>5'151,592</u></u>
Dividendos decretados en acciones y en efectivo	<u>10'723,443</u>
Resultado fiscal	\$ <u><u>5'571,851</u></u>
Impuesto sobre la renta (42% sobre resultado fiscal)	\$ <u><u>=====</u></u> 0
Participación de las utilidades a favor de los trabajadores (8% sobre utilidad fiscal)	\$ <u><u>412,127</u></u>

CONCILIACION ENTRE LA UTILIDAD CONTABLE Y  
EL RESULTADO FISCAL DEL EJERCICIO 1984  
(DE ACUERDO CON ART. 10 LISR).

UTILIDAD CONTABLE ANTES DE ISR Y PTU \$ 7'122,865

Partidas no deducibles:

- Gastos de operación:

de administración	\$ 380,230	
de venta	<u>422,130</u>	\$ 802,360

- Depreciación equipo de transporte 24.3703% de 7'688,244 1'873,649

- P.T.U. de 1983 cargada indebidamente a resultados 1984 435,847 3'111,856

\$ 10'234,721

Partidas deducibles:

- Utilidad no acumulable por venta de equipo de oficina \$ 123,848

- Utilidad no acumulable derivada de la venta - de acciones 354,220

- Depreciación anual del equipo de transporte - adquirido antes de 1984 20% sobre 6'246,120 1'249,224

- Aplicaciones a la reserva para pago de vacaciones - al personal 750,000

Estímulos fiscales por deducción de inversiones - (75% en 1984, de acuerdo con art.28 tr.1984 LISR):

- Sobre equipo de transporte nuevo (1'442,124) \$ 1'081,593

Sobre equipo de oficina nuevo (1'607,125) 1'205,344

Sobre edificio utilizado en 1984 (425,200) 318,900 2'605,837 5'083,129

UTILIDAD FISCAL (base para PTU) \$ 5'151,592

CONCILIACION ENTRE LA UTILIDAD CONTABLE Y  
EL RESULTADO FISCAL DEL EJERCICIO 1984  
(DE ACUERDO CON ART. 10 LISR.)

UTILIDAD FISCAL		\$ 5'151,592
Menos:		
Dividendos en acciones se- gún Acta de Asamblea General Extraordinaria de Accionis- tas de fecha 30 de abril de 1984	\$ 10'000,000	
Dividendos en efectivo, se- gún Acta de Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 13 de abril de 1984	<u>723,443</u>	<u>10'723,443</u>
RESULTADO FISCAL		\$ <u><u>5'571,851</u></u>

ABASTECEDORA ENLACE, S.A.  
HOJA DE TRABAJO PARA FORMULAR EL ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION  
DE RECURSOS DEL 1o. DE ENERO DE 1983 AL 31 DE DICIEMBRE DE 1984  
(MILES DE PESOS)

C O N C E P T O	DIFERENCIAS BALANCE COMPARATIVO		AJUSTES		CIFRAS AJUSTADAS		MODIFICACIONES AL CAPITAL DE TRABAJO		MODIFICACIONES AL CAPITAL FIJO		MODIFICACIONES AL CAPITAL CONTABLE	
	APLICACION	ORIGEN	APLICACION	ORIGEN	APLICACION	ORIGEN	APLICACION	ORIGEN	APLICACION	ORIGEN	APLICACION	ORIGEN
Caja		\$ 105	\$ 7)	105	\$ 963 (7)							
Bancos	\$ 963				\$ 963 (7)			\$ 6,091				
Documentos por cobrar	6,091				6,091			6,091				
Clientes		3,510						3,510				
Deudores Diversos		169						169				
Almacén	18,996				18,996			18,996				
Acciones, Bonos y Valores		4,220						4,220				
Edificios	426				426				\$ 426			
Depreciación Acumulada		714								\$ 714		
Equipo de Transporte	602		5)	840	1,442				1,442			
Depreciación Acumulada		1,538									1,874	
Equipo de Oficina	368		3)	1,239	1,607 (4)							
Depreciación Acumulada		867										
Construcciones en proceso	4,258				4,258					4,258		
Depósitos en garantía		20								20		
Amort. Acum. Gtos. de Instalación		20						20				
Amort. Acum. Gtos. de Organización		100						100				
Seguros pagados por adelantado	3				3			3				
Papejería e Impresos	36				36			36				
Almacén de Publicidad	114				114			114				
Acreedores Diversos	526				526			526				
Proveedores		9,060						9,060				
Documentos por pagar	2,346				6,600 (6)			4,254		4,254		
Comisiones por pagar	80				80			80				
Intereses cobrados por adelantado		114								114		
Préstamos Hipotecarios		9,750	6)	6,600							3,150	
Capital Social		10,000										\$ 10,000
Reserva Legal		262										262
Utilidades Ejercicios anteriores	5,749				5,749							\$ 5,749
Utilidad del Ejercicio		1,883		1,883 (1)								
Aplicación resultados 1983				5,240 (1)								5,240
Utilidad Neta Ejercicio 1984			2)	7,123	7,123 (1)							20,477
Gastos de Operación			2)	20,477								67,260
Costo de Ventas			2)	67,260								94,050
Ventas Netas				94,050 (2)				94,050				810
Productos Financieros y otros Ingresos				810 (2)				810				1,150
Ingresos por venta de Equipo			5)	126					1,150			
Utilidad en venta de Equipo			3)	148								274
Adquisiciones Equipo de Oficina			4)	1,607								
Caja y Bancos			7)	858						1,607		
								858				
<b>SUMAS</b>	<b>\$ 41,445</b>	<b>\$ 41,445</b>	<b>\$ 113,506</b>	<b>\$ 113,506</b>	<b>\$ 133,457</b>	<b>\$ 133,457</b>	<b>\$ 26,704</b>	<b>\$ 22,477</b>	<b>\$ 7,753</b>	<b>\$ 5,858</b>	<b>\$ 99,000</b>	<b>\$ 105,122</b>

Sr. Gustavo Echeverría López Portillo,  
Director de Finanzas de  
Abastecedora Enlace, S. A.

Muy señor mío:

De acuerdo a sus indicaciones me es grato anexarle el -  
Estado de Origen y Aplicación de Fondos de Abastecedora Enlace,  
S.A. por el período comprendido del 1o. de enero al 31 de di -  
ciembre de 1984 con las observaciones financieras y fiscales  
que de él se desprenden.

Como observará le envío dos tipos de presentación del -  
Estado de Origen y Aplicación de Recursos, primero por grupos -  
de Balance en forma desglosada y sintética y segundo por grupos  
de Capital en forma desglosada y sintética. Asimismo, le envío  
el Estado de Origen y Aplicación de Fondos en dos tipos de pre-  
sentaciones, con el objeto de que usted elija la más útil a sus  
intereses (Se presentan en miles de pesos).

Poniéndome a sus órdenes para cualquier aclaración y/o  
ampliación a lo antes expuesto, me es grato saludarlo cordial-  
mente.

GLORIA ELIZABETH GONZALEZ GARCIA

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS  
DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1984  
(SINTETICO POR GRUPOS DE BALANCE)

RECURSOS OBTENIDOS

\$ 133,457

Disminuciones de Activo	\$ 10,607
Aumentos de Pasivo	17,728
Aumentos del Capital Contable	<u>105,122</u>
Recursos de Operación	\$ 94,860
Recursos Financieros	<u>10,262</u>

RECURSOS APLICADOS

\$ 133,457

Aumentos de Activo	\$ 33,851
Disminuciones de Pasivo	606
Disminuciones del Capital Contable	<u>99,000</u>
Recursos de Operación	\$ 87,737
Recursos Financieros	<u>11,263</u>

ABASTECEDORA ENLACE, S.A.  
ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS  
DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1984

RECURSOS OBTENIDOS \$ 133,457

DISMINUCIONES DE ACTIVO \$ 10,607

Clientes	\$ 3,510
Deudores Diversos	169
Acciones, Bonos y Valores	4,220
Aumento Depreciación Edificio	714
Aumento Depreciación Eq. de Transporte	1,874
Amortización Gastos de Instalación	20
Amortización Gastos de Organización	100

AUMENTOS DE PASIVO 17,728

Proveedores	\$ 9,060
Documentos por pagar	4,254
Intereses cobrados por anticipado	114
Préstamos Hipotecarios	3,150
Ingresos por venta de Equipo	1,150

AUMENTO DE CAPITAL CONTABLE 105,122

Capital Social	\$ 10,000
Reserva Legal	262
Ventas Netas	94,050
Productos Financieros y otros Ingresos	810

RECURSOS APLICADOS \$ 133,457

AUMENTOS DE ACTIVO \$ 33,851

Efectivo Disponible	\$ 858
Documentos por cobrar	6,091
Almacén	18,996
Seguros pagados por anticipado	3
Papelería e Impresos	36
Almacén de Publicidad	114
Equipo de Oficina (adquisiciones)	1,607
Equipo de Transporte (adquisiciones)	1,442
Edificio (adiciones)	426
Construcciones en proceso	4,258
Depósitos en garantía	20

DISMINUCIONES DE PASIVO 606

Acreedores Diversos	\$ 526
Comisiones por pagar	80

DISMINUCIONES DE CAPITAL CONTABLE 99,000

Utilidades de Ejercicios anteriores	\$ 5,749
Utilidad del Ejercicio 1983	5,240
Gastos de Operación	20,477
Costo de Producción	67,260
Utilidad en venta de Equipo	274

ABASTECEDORA ENLACE, S.A.  
ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS  
DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1984  
(SINTETICO EN FORMA DE CUENTA)

<u>ORIGEN DE RECURSOS</u>	<u>C O N C E P T O S</u>	<u>APLICACION DE RECURSOS</u>
\$ 94,860	Recursos de Operación	\$ 87,737
<u>10,262</u>	Recursos Financieros	<u>11,263</u>
\$ 105,122	Modificaciones en el Capital Contable	\$ 99,000
5,858	Modificaciones en el Capital Fijo	7,753
<u>22,477</u>	Modificaciones en el Capital de Trabajo	<u>26,704</u>
<u>\$ 133,457</u>	SUMA	<u>\$ 133,457</u>



ABASTECEDORA ENLACE, S.A.  
ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS  
DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1984

ORIGEN DE LOS RECURSOS

<u>RECURSOS DE OPERACION</u>	\$ 94,860
Ventas Netas	\$ 94,050
Otros Ingresos	<u>810</u>
<u>RECURSOS FINANCIEROS</u>	10,262
Capital Social	\$ 10,000
Reserva Legal	<u>262</u>
Modificaciones en el Capital Contable	\$ 105,122
Modificaciones en el Capital Fijo	5,858
Depreciación Acumulada Edificio	714
Depreciación Acumulada Equipo de Transporte	1,874
Amortización Acumulada de Gastos de Instalación	20
Amortización Acumulada de Gastos de Organización	100
Préstamos Hipotecarios	<u>3,150</u>
Modificaciones en el Capital de Trabajo	\$ 22,477
Clientes	\$ 3,510
Deudores Diversos	169
Acciones, Bonos y Valores	4,220
Proveedores	9,060
Documentos por pagar	4,254
Intereses cobrados por anticipado	114
Ingresos por venta de Equipo	<u>1,150</u>
	<u>\$ 133,457</u>

APLICACION DE LOS RECURSOS

<u>RECURSOS DE OPERACION</u>		\$ 87,737
Gastos de Operación	\$ 20,477	
Costo de Producción	<u>67,260</u>	
<u>RECURSOS FINANCIEROS</u>		11,263
Utilidad de Ejercicios anteriores	\$ 5,749	
Utilidad del Ejercicio 1983	5,240	
Utilidad en Venta de Equipo	<u>274</u>	
Modificaciones en el Capital Contable		\$ 99,000
Modificaciones en el Capital Fijo		7,753
Edificios (adición)	\$ 426	
Equipo de Oficina	1,607	
Equipo de Transporte	1,142	
Construcciones en proceso	4,258	
Depósitos en garantía	<u>20</u>	
Modificaciones en el Capital de Trabajo		26,704
Caja y Bancos	\$ 858	
Documentos por cobrar	6,091	
Almacén	18,996	
Seguros pagados por anticipado	3	
Papelería e Impresos	36	
Almacén de Publicidad	114	
Acreedores Diversos	526	
Comisiones por pagar	<u>80</u>	
		<u>\$ 133,457</u>

ABASTECEDORA ENLACE, S.A.  
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA EN BASE A EFECTIVO POR EL EJERCICIO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 1984.

<u>FUENTES DE EFECTIVO</u>		\$ 19,162
FLUJO DE EFECTIVO GENERADO POR LA OPERACION:		
Utilidad neta	\$ 6,711	
Mas cargos a resultados que no requirieron utilizaci3n de efectivo:		
-Depreciaciones y amortizaciones del a1o	<u>1,505</u>	
Efectivo generado por la operaci3n	\$ 8,216	
<u>FINANCIAMIENTO Y OTRAS FUENTES DE EFECTIVO:</u>		
Incremento en cuentas por pagar	\$ 6,222	
Costo de acciones, bonos y valores vendidos	4,220	
Costo activos fijos vendidos	<u>504</u>	<u>10,946</u>
APLICACIONES DE EFECTIVO		8,034
INVERSIONES:		
En inmuebles, maquinaria y equipo	7,307	
OTROS:		
Dividendos decretados y pagados	<u>727</u>	<u>          </u>
<u>INCREMENTO NETO DE EFECTIVO</u>		<u>\$ 11,128</u>

ABASTECEDORA ENLACE, S.A.  
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINAN-  
CIERA EN BASE A EFECTIVO POR EL EJERCICIO  
TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 1984.

FLUJO DE OPERACION Y OTRAS FUENTES

DE EFECTIVO

Utilidad de operación		\$ 7,123	
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 1,505		
Costo de activo fijo vendido	504		
Costo de otros activos vendidos	<u>4,220</u>	<u>6,229</u>	
Recursos de operación		\$13,352	
Cuentas por pagar		<u>6,222</u>	
Flujo de operación antes de I.S.R. Y P.T.U.		\$19,574	
I.S.R. Y P.T.U. por pagar		<u>412</u>	
Flujo de efectivo en operación			\$ 19,162

APLICACIONES DE EFECTIVO

Pago de dividendos		\$ 727	
Aumento de inversiones		<u>7,307</u>	<u>8,034</u>

AUMENTO DE EFECTIVO

\$ 11,128

CONCLUSIONES Y OBSERVACIONES FISCALES  
DERIVADAS DEL ANALISIS DEL BALANCE COM  
PARATIVO POR LOS EJERCICIOS 1983 Y 1984  
Y EL ESTADO DE RESULTADOS DEL EJERCICIO  
1984.

1. En la enajenación del equipo de oficina se obtuvo una utilidad no acumulable fiscalmente de \$123,848, en virtud de que existía un año de diferencia en el comienzo de la depreciación del equipo, contable y fiscalmente (ver punto 1 de información complementaria).

2. El importe del equipo de oficina que se compró en 1984 puede depreciarse fiscalmente al 75% en el ejercicio de 1984, en virtud de que dicho equipo se comenzó a utilizar ese año (art. 28 tr. 1984 LISR y 41 LISR). Ver información complementaria 2.

3. La observación que antecede es aplicable al equipo de transporte adquirido en 1984 y a la ampliación que se hizo al edificio de la empresa, de acuerdo con los puntos 4 y 7 de la información complementaria ("información"), respectivamente.

4. La empresa tiene construcciones en proceso en 1984 por la cantidad de \$4'257,606, de acuerdo con el punto 8 de la "información", monto que podrá depreciarse fiscalmente en un sólo ejercicio al 75%, en el momento en que real y efectivamente se comience a utilizar la construcción. En caso de que hubiera construcciones en 1985 se podrá depreciar al 50% y si se construye en 1986, al 25%, ambos porcentajes en un sólo ejercicio, a partir del año en que físicamente se comience a utilizar la parte construida. (art. 28 tr. 1984 LISR).

5. El decremento de la reserva para el pago de vacaciones al personal citada en el punto 9 de la "información", es deducible para efectos del impuesto sobre la renta y para la participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa (art. 10, 24-III y 25-IX LISR).

6. En caso de incrementar la reserva que se citó en el párrafo anterior, dicho incremento no será fiscalmente deducible (art. 25-IX LISR).

7. Los valores enajenados, mencionados en el décimo punto de la "información", arrojan una utilidad contable de --- \$354,220. No obstante, fiscalmente se obtuvo una pérdida, la cual no es deducible por no reunir todos los requisitos fiscales necesarios para la deducción de dicha pérdida. Esto trae como consecuencia que, para efectos de la conciliación contable-fiscal de los resultados, sólo la utilidad contable derivada de la enajenación, podrá considerarse como un ingreso no acumulable.

8. Las pérdidas fiscales deben disminuirse del resultado fiscal del ejercicio inmediato anterior y de la utilidad fiscal ajustada de los cuatro siguientes (art. 55 LISR). No obstante, en virtud de que en 1981 hubo pérdida fiscal (que fué amortizada contra el resultado fiscal de 1980), la pérdida fiscal sufrida en 1982 tiene que amortizarse necesariamente contra 1983 y en caso de existir remanente, contra 1984. (ver punto 11 de la "información").

9. La empresa utiliza el método de valuación de inventarios denominado costos promedios (punto 18 de "información"). Se recomienda estudiar la posibilidad y conveniencia de adoptar

el método denominado Últimas entradas primeras salidas (UEPS) o alguna de las modalidades de UEPS monetario.

CONCLUSIONES Y OBSERVACIONES FINANCIERAS -  
DERIVADAS DEL ANALISIS DEL BALANCE COMPARATIVO POR LOS EJERCICIOS 1983 Y 1984 Y EL ESTADO DE RESULTADOS DEL EJERCICIO 1984.

1.- No se calculan estimaciones para cuentas de cobro dudoso ni para inventarios obsoletos o de lento movimiento. Sugerimos que se ponga en práctica este tipo de cálculos a fin de reflejar en la información financiera un efecto financiero que puede llegar a resultar muy importante.

2.- Sería recomendable crear reservas para pensiones, jubilaciones y primas de antigüedad, ya que de esta manera no habría descompensaciones financieras de alguna importancia, en un ejercicio determinado.

3.- Habrá que llevar a cabo una revisión de las cuentas que se utilizan en la contabilidad de la empresa, ya que la clasificación actual parece no satisfacer las necesidades de la misma, Vgr. el incluir una Reserva (para pago de vacaciones) en la cuenta de acreedores diversos (ver punto 9 de "información").

4.- Es conveniente que se preste mayor atención a los aspectos fiscales en lo que se refiere a venta de acciones, ya que en operaciones ocasionales de compra-venta podrían obtenerse grandes beneficios fiscales, logrando un financiamiento muy rentable (punto 10 de "información").

5.- El comentario que antecede es también aplicable a los gastos de administración y ventas, pues dejan de ser deducibles varios gastos en cada ejercicio (punto 17 de "información").

6.- Es muy importante llevar un control más adecuado en lo que respecta a depreciaciones, puesto que no se respetan las políticas establecidas, como por ejemplo depreciar el equipo de transporte en un 24.37% anual (punto 19 de "información"), no depreciar contablemente el año de adquisición (se omiten depreciaciones), - además de que el recurrir al beneficio fiscal de depreciar aceleradamente los activos nuevos de la empresa puede comenzar a crear - confusiones más importantes en el personal del Departamento de Contabilidad.



## CONCLUSIONES

1. La planeación financiera es una técnica administrativa que con el paso del tiempo ha llegado a ser imprescindible para lograr un crecimiento armónico en cualquier organización.
2. Una adecuada planeación financiera no puede elaborarse partiendo de bases subjetivas o poco sólidas, sino que tiene que respaldarse con todos los elementos objetivos al alcance, utilizando todas las técnicas que se requieran para satisfacer las necesidades de cada empresa en particular.
3. Para que de una planeación financiera se obtengan los mejores beneficios, resulta necesaria una visión en conjunto de los elementos financieros, económicos, administrativos y fiscales dentro de los que opera la empresa y un consultor financiero siempre tendrá el recurso de ayudarse con las opiniones y actividades de otros profesionales con el objeto de brindar un mejor servicio a aquellas empresas que soliciten sus servicios, dentro del marco ético que los profesionales de la contaduría se han autoimpuesto.
4. Asimismo, en una planeación financiera adecuada se deben utilizar todas las técnicas necesarias para obtener los máximos beneficios de esta disciplina, entre las que se encuentran:

- Las técnicas administrativas, principalmente en lo que se refiere a planeación y control.

- El estudio y la evaluación de la entidad, mediante el análisis de los estados financieros básicos, con la valiosa ayuda de las razones financieras y cualquier otro tipo de análisis semejante.
  - La técnica presupuestal, en la que se desglosan las diferentes actividades de la empresa, concatenándose simultáneamente; asimismo, se puede partir de bases un poco diferentes, dependiendo del objetivo que se persiga.
  - El análisis de las diferentes fuentes de financiamiento, eligiendo aquella o aquellas que representen el menor costo y/o el mayor beneficio para la empresa.
5. Para poder utilizar eficaz y eficientemente la planeación financiera, el consultor que se dedique a esta actividad deberá prepararse técnicamente y en la práctica profesional de manera constante, sin olvidar el marco ético del que ya hablamos anteriormente.

BIBLIOGRAFIA.

1. Principios de Administración  
Terry, George R.  
Editorial Continental, S.A.
2. Elementos de Administración Moderna  
Koontz, H. y O'donnell, C.  
Mc. Graw-Hill Book, Co.
3. Planeación y Organización de Empresas  
Gómez Ceja, Guillermo  
Editorial Edicol
4. Elementos de Administración  
Oria y H., George  
Publicaciones Administrativas y Contables.
5. Administración de Empresas, teoría y práctica  
Reyes Ponce, Agustín  
Editorial Limusa
6. Fundamentos de Administración Financiera  
Gitman, Lawrence J.  
Editorial Harla
7. Administración Financiera  
Johnson W., Robert  
Editorial Compañía Continental
8. Fundamentos de Administración Financiera  
Weston, J.F. y Brigham, E.F.  
Nueva Editorial Interamericana

9. Tesis - La Planeación Administrativa  
Cruz Barajas, Roberto  
Universidad Autónoma de Guadalajara
10. Tesis - Asesoría Financiera  
Espinoza P., Manuel  
U.A.S.L.P.
11. Tesis - La Función Financiera  
Velázquez C., Marco A.  
U.N.A.M.
12. Principios y Aplicaciones de Administración  
Thierauf, R.; Klekamp, R. y Geeding, D.  
Editorial Limusa.
13. Principios de Economía  
Brown, Gary D.  
Editorial el Ateneo
14. Tratado de Economía Tomo I  
Lelaud Bach, George  
Fondo de Cultura Económica
15. Introducción al Estudio del Derecho  
García Maynes, Eduardo  
Editorial Limusa
16. Notas de Derecho Const. y Administrativo  
Pérez de León, Enrique  
Editorial .P.L.

17. La Contaduría Pública  
Colegio de Contadores Públicos  
de México.
18. Compilación Fiscal 1985  
Dofiscal Editores
19. Inflación-Estudio Económico, Financiero y Contable  
Director de la obra:  
Ortega Pérez de León, Armando
20. Administración por Objetivos  
Ødiorne, George S.  
Editorial Limusa
21. Las Finanzas en la Empresa  
Moreno Fernández, Joaquín  
I.M.E.F.
22. La Función Financiera en la Empresa  
Mora Montes, Ricardo  
Nueva Editorial Interamericana
23. Boletines de la Comisión de Consultoria  
en Administración de Empresas  
I.M.C.P.
24. Boletines de la Comisión de Principios de Contabilidad  
Serie de Principios Contables Básicos  
I.M.C.P.

25. Presupuestos, Planificación y Control de Utilidades.  
Glenn A. Welsch  
Editorial Prentice Hall
  
26. Técnica Presupuestal  
Cristobal del Rfo Glez.  
E.C.A.S.A.
  
27. El Presupuesto en el Control de las Empresas Industriales.  
W. Rautens Trauch y R. Villers  
Fondo de Cultura Económica.
  
28. Presupuestos y Control en las Empresas  
Carlos Morales F.  
E.C.A.S.A.