

AAU

AMERICAN ANDRAGOGY
UNIVERSITY



TABLA DE CONTENIDO

Capítulo	Página
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. OBJETO DE INVESTIGACIÓN	5
3. JUSTIFICACIÓN	6
4. LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES.....	7
4.1 El Administrador Financiero.....	7
4.2 Diagnóstico Empresarial.....	10
4.3 Aspectos Mínimos a Evaluar en el Diagnóstico.....	11
5. ESTADOS FINANCIEROS.....	19
5.1 Principales Estados Financieros.....	21
5.1.1 Balance General o Estado de Situación Financiera.....	21
5.1.2 Estado de Resultados.....	24
5.1.3 Estado de Origen y Aplicación de Recursos.....	26
5.2 Limitaciones de los Estados Financieros.....	27
5.3 Datos Complementarios al Análisis de los Estados Financieros.....	29
6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS...31	
6.1 Métodos de Análisis.....	32
6.1.1 Método de Relaciones o Razones.....	32
6.1.2 Método de Tendencias.....	32
6.1.3 Método de Porcientos Integrales.....	33
6.2 Importancia del Análisis de los Estados Financieros.....	34
6.3 Aspectos que debe Considerar el Analista de Estados Financieros.....	35
6.4 Objetivo del análisis.....	36

7. CASO PRACTICO.....	37
7.1 Perfil de Nuestra Empresa.....	37
7.2 Prioridades del Año	38
7.3 Resultados	38
7.4 Análisis de Estados Financieros.....	39
7.4.1 Análisis a través de Razones Financieras.....	39
7.4.2 Método de Tendencias.....	46
7.4.3 Método de Porcientos Integrales.....	49
7.5 Diagnostico Empresarial.....	54
8.METODOLOGÍA.....	56
8.1 Hipótesis.....	56
8.2 Diseño Utilizado.....	57
8.3 Universo, Sujeto y Muestra.....	57
8.4 Instrumento de Medición Aplicada.....	57
8.5 Procedimiento.....	61
9. RESULTADOS.....	63
9.1 Graficación de Resultados.....	63
9.2 Análisis de los Datos.....	68
9.3 Prueba de la Hipótesis.....	70
10. CONCLUSIONES Y PROPUESTA	71
10.1 Interpretación de Estados Financieros.....	71
10.2 Modelo de Convenio Cliente – Proveedor (Interno).....	78
<hr/>	
BIBLIOGRAFÍA.....	85
<hr/>	
APÉNDICES	
APÉNDICE A Organigrama.....	86
APÉNDICE B Catálogo de Cuentas.....	87
APÉNDICE C Aportación de Socios.....	90
APÉNDICE D Estados Financieros.....	91

TABLA DE CUADROS

Cuadro No.	Página
1 Razón de Margen de Utilidad.....	40
2 Razón de la Inversión de los Accionistas.....	40
3 Razón de Inversión Total.....	41
4 Razón de Disponible.....	42
5 Razón de Capital de Trabajo.....	42
6 Razón de la Prueba de Ácido.....	43
7 Razón de Margen de Seguridad.....	43
8 Rotación de Cartera.....	44
9 Razón de Rotación de Proveedores.....	45
10 Razón de Endeudamiento.....	46
11 Análisis de la Tendencia de Activo Circulante y Pasivo Circulante.....	46
<hr/>	
12 Análisis de la Tendencia Ventas – Costo de Ventas.....	47
13 Análisis de la Tendencia Ventas – Utilidad Neta Después de Impuesto.....	48
14 Inversión de Activo.....	52
15 Origen de la Inversión de Activo.....	52
16 Aportación de Activo.....	53
17 Integración de Ventas Netas.....	53

TABLA DE GRAFICAS

Gráfica No.	Página
1 Aspectos Mínimos a Evaluar en la Empresa	12
2 Organización.....	13
3 Finanzas.....	14
4 Mercadotecnia.....	15
5 Producción.....	16
6 Recursos Humanos.....	17
7 Tendencia de Activo Circulante- Pasivo Circulante.....	47
8 Tendencia de Ventas- Costo de Ventas.....	48
9 Tendencia de Ventas – Utilidad Neta Después de Impuesto.....	49
10 Respuestas a pregunta No. 1.....	63
11 Respuestas a pregunta No. 2.....	63
12 Respuestas a pregunta No. 3.....	64
<hr/>	
13 Respuestas a pregunta No. 4.....	64
14 Respuestas a pregunta No. 5.....	65 [®]
15 Respuestas a pregunta No. 6.....	65
16 Respuestas a pregunta No. 7.....	66
17 Respuestas a pregunta No. 8.....	66
18 Respuestas a pregunta No. 9.....	67
19 Respuestas a pregunta No. 10.....	67

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo de investigación es señalar la importancia de llevar a cabo en las empresas un análisis a los estados financieros y un diagnóstico empresarial de la misma, este análisis y su interpretación sirven de base para la toma de decisiones razonablemente correctas en la administración financiera.

En la actualidad muchas empresas se ven afectadas por las situaciones externas que afectan a la compañía, los gerentes no se dan la oportunidad de planear en su empresa, es decir no aplican herramientas de planeación que les permita diseñar el futuro de la compañía.

Este trabajo pretende demostrar como a través de herramientas financieras como un análisis e interpretación a los estados financieros y un diagnóstico a la empresa en el momento indicado nos permite optimizar servicios y utilidades.

En toda organización se toman decisiones diariamente. Es obvio que la calidad de las decisiones en cualquier empresa, pequeña o grande, está en función directa del tipo de información disponible. A mejor calidad en la información, se tomará una mejor decisión.

Aunque la información que genera la contabilidad es usada por la administración ejecutiva en la toma de decisiones, es importante hacer notar que no proporciona respuestas automáticas a los problemas gerenciales. Es el elemento humano quien elige la mejor decisión, ya que su experiencia profesional y sus conocimientos junto con la información que se genera en los estados financieros permiten elegir correctamente la mejor opción.

El presente trabajo comprende inicialmente el objetivo de investigación, la justificación y posteriormente en el capítulo 4, se hace mención de las actividades que realiza el administrador financiero y como afectan a la compañía, al mismo tiempo que se hace mención de la importancia de elaborar el diagnóstico empresarial, el cual nos permite conocer los puntos fuertes y débiles de una compañía, la importancia de llevar a cabo este diagnóstico obedece a las necesidades de la gerencia que precisan de mejor información en sus áreas, no solamente la financiera, para contar con elementos de juicio que les facilitan una adecuada toma de decisiones y hacer más eficiente el desempeño de sus recursos humanos y financieros. Este análisis es llevado a cabo a través de controles operativos.

En el capítulo 5 se explican los principales estados financieros de la compañía, su objetivo, contenido, cuentas que la integran y sus diferentes nombres, la importancia de la información que ellos contienen así como sus limitaciones.

Se dedica especial atención en el capítulo 6 a los métodos más comunes para analizar los estados financieros y su objetivo.

Posteriormente en capítulo 7 se presenta un caso práctico, haciendo una breve reseña de la empresa, se muestran sus estados financieros y el diagnóstico empresarial, es aquí donde se lleva a cabo el análisis a los estados financieros a través de diferentes métodos y al mismo tiempo se analizan los procedimientos de operación con que trabaja la compañía.

En el capítulo 8 nos habla acerca de la metodología que se siguió para el presente trabajo de investigación, iniciando con la hipótesis, diseño utilizado, universo, sujeto y muestra, el instrumento de medición aplicado y procedimiento.

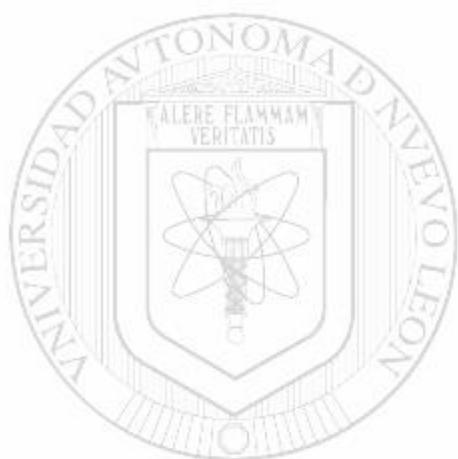
En el capítulo 9 analizamos las respuestas obtenidas del cuestionario y al mismo tiempo gráficas de los resultados obtenidos.

Por último en el capítulo 10 encontramos la propuesta y recomendaciones a la interpretación a los Estados Financieros, una vez analizados los resultados se puede concluir que se encuentran casi en todos los parámetros recomendables, excepto en lo referente a la disminución en liquidez y se hacen comentarios constructivos a fin de mejorar sus procedimientos.

Al mismo tiempo se sugiere implantar un convenio entre clientes – proveedores internos con la finalidad de implantar un modelo de organización.

El presente trabajo que expongo lleva el fin de resaltar la utilidad de la administración financiera, haciendo hincapié en que el trabajo del administrador no sería completo si sólo emitiera su opinión profesional sobre la situación financiera de

una empresa y el resultado de sus operaciones, considero importante complementar con sugerencias para optimizar la eficiencia de las operaciones.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

CAPÍTULO 2

OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

El objetivo de esta investigación se centra en la posibilidad de brindar herramientas necesarias que ayuden a mejorar la problemática que se tiene actualmente en cuanto al flujo de efectivo, ya que la empresa no ha crecido como se esperaba, así como buscar una comunicación y coordinación más amplia en cuanto a los diferentes departamentos de la empresa Centro Regional de Climas, S.A. de C.V.

Lo anterior se basa en la preocupación de los accionistas de la empresa, ya que existe la necesidad de ser más competitivos a nivel nacional.

En lo que se refiere al presente trabajo, después de un análisis de los estados financieros, se concluyó que su principal debilidad se localiza en su deficiente conocimiento en cuanto a la interpretación de sus estados financieros, proponiéndose además un convenio cliente-proveedor (en donde todas las áreas son clientes de las demás ya que todos proveen de información a las demás áreas)

CAPÍTULO 3

JUSTIFICACIÓN

Con mucha frecuencia los resultados de las empresas como la que voy a investigar tienen una inadecuada administración financiera y por lo tanto será de mucha utilidad poder aportar elementos que ayuden a cambiar estas situación.

En primer lugar hacer hincapié de la importancia de llevar a cabo un análisis a los estados financieros, ya que son la fuente de información para la toma de decisiones.

En cuanto a su organización es importante que exista comunicación efectiva, oportuna y coordinada entre sus diferentes departamentos, para ser más eficientes en sus operaciones diarias para el logro de los objetivos de la empresa.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN[®]
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

CAPÍTULO 4

LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES.

4.1 El Administrador Financiero.

Hoy en día es indispensable el manejo adecuado de las finanzas en toda empresa, ya que las decisiones se toman de una manera más coordinada y el administrador financiero generalmente tiene responsabilidad directa de controlar todo el proceso.

El administrador financiero se enfrenta a dos problemas básicos:

1. - ¿En qué activos debe invertir la empresa?
2. - ¿Dónde obtener los fondos para invertir?

A continuación enumeró algunas áreas fundamentales de estrategias de decisión de la empresa:

1. - La elección de los productos y de los mercados de la empresa.
- 2.- Las estrategias de investigación, inversión, producción, comercialización y ventas.
- 3.- Selección, capacitación, organización y motivación de los ejecutivos y de otros empleados.

- 4.- Obtención de fondos a bajo costo y de manera eficiente.
- 5.- Ajustes constantes a los puntos anteriores a medida que cambian los ambientes y la competencia.

En estas decisiones el administrador financiero se ve involucrado y debe interactuar en ellas, siendo su principal función las siguientes:

- 1.- Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.
- 2.- La cantidad de inversión que se requerirá para generar las ventas que la empresa espera realizar.
- 3.- La forma de obtener los fondos y de proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la empresa para elaborar los productos y servicios cuyas ventas generarán ingresos.
- 4.- Análisis de las cuentas específicas e individuales del balance general.
- 5.- Análisis de las cuentas involucradas en es estado de resultado

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Considero que el éxito del administrador financiero se mide a través del incremento que logre en el valor de la inversión de las acciones de la empresa. ®

Es importante señalar que toda compañía tiene como objetivo maximizar el precio de sus acciones y esto se logrará cuando sus ejecutivos trabajen en equipo incrementando el valor presente de la empresa y como consecuencia obtiene un mayor beneficio en el futuro de la misma.

Dentro de la realidad, las compañías se enfrentan no sólo a su entorno operativo, también hay situaciones externas que la afectan, como las que a continuación indico:

- Crisis general.
- Cambios en la preferencia de los clientes
- Cambios tecnológicos.
- Escasa demanda de productos o servicios.
- Competencia exterior.
- Impuestos elevados.
- Falta de apoyo de gobierno por retraso en la concesión de permisos
- Insolvencia de los clientes.
- Inflación.

Son varios los factores que pueden afectar a nuestra empresa, sin embargo la empresa los puede superar si cuenta con buenos dirigentes y esto lo lograrán a través de un diagnóstico empresarial correcto.

Cuando no se detectan a tiempo problemas de costos, de organización, de sistemas de información, financieros, comerciales, de tecnología, producción y de recursos humanos, la empresa puede entrar en una situación difícil o de conflicto.

4.2 Diagnóstico Empresarial.

A continuación defino Diagnóstico Empresarial.- Es el análisis de todos los datos importantes de la empresa como pueden ser sus objetivos, políticas, estructura organizativa, procedimientos de trabajo e integración de personal, este diagnóstico nos informa de sus puntos fuertes y débiles, para que el diagnóstico sea útil, se han de dar las siguientes circunstancias:

- Debe basarse en el análisis de todos los datos relevantes.
- Debe hacerse a tiempo.
- Ha de ser correcto.
- Debe ir acompañado de medidas correctivas.

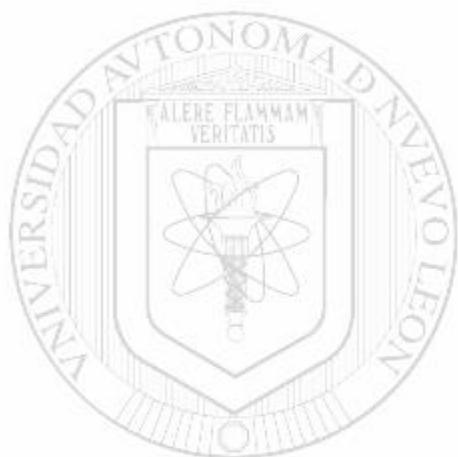
El diagnóstico diario de la empresa es una herramienta clave, aunque no es la única, este diagnóstico nos permite conseguir lo que podría considerarse los

objetivos de la mayor parte de las empresas:

- Sobrevivir: que nuestra empresa siga adelante cumpliendo sus compromisos.
- Ofrecer calidad en los bienes y servicios que genera la empresa, para poder satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Ser rentable: Esto se obtendrá como resultado de trabajar con calidad.

4.3 Aspectos Mínimos a Evaluar en el Diagnóstico.

Para que sea completo ha de cubrir cuando menos las áreas de organización, finanzas, mercadotecnia, producción y recursos humanos, todas estas áreas son importantes ninguna de ellas es mayor o menor que la otra, a través de gráficas (1 al 6) muestro los aspectos mínimos a evaluar en el diagnóstico empresarial.



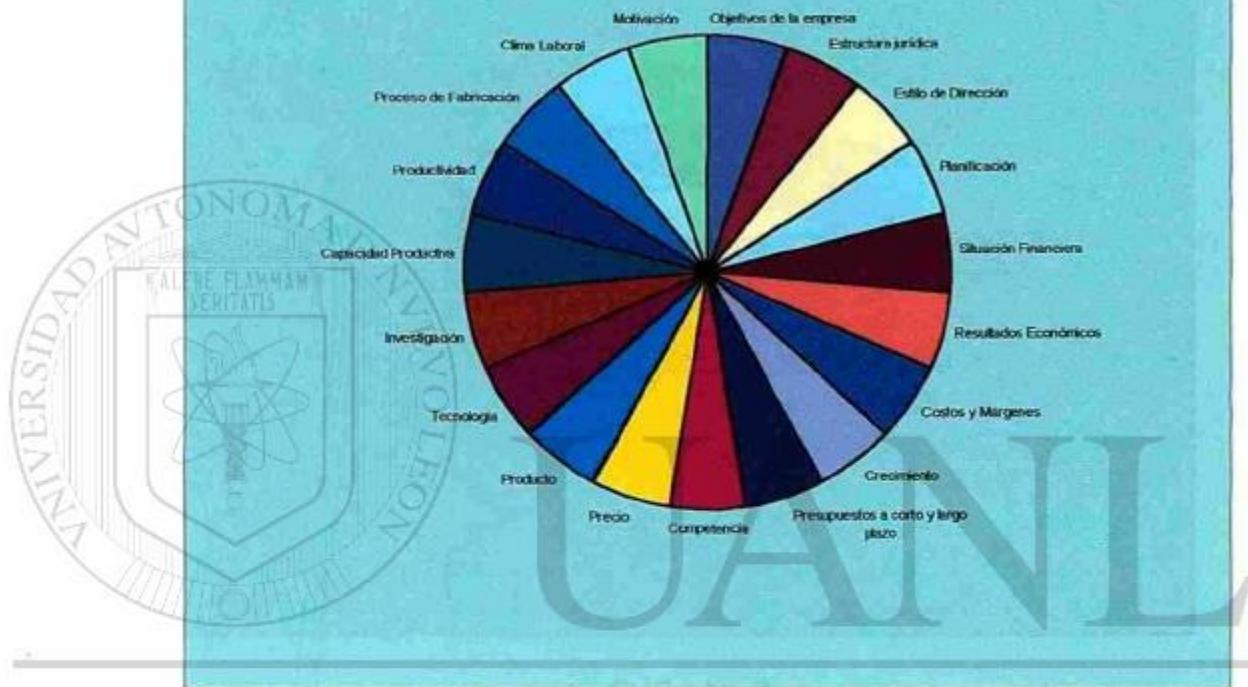
UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

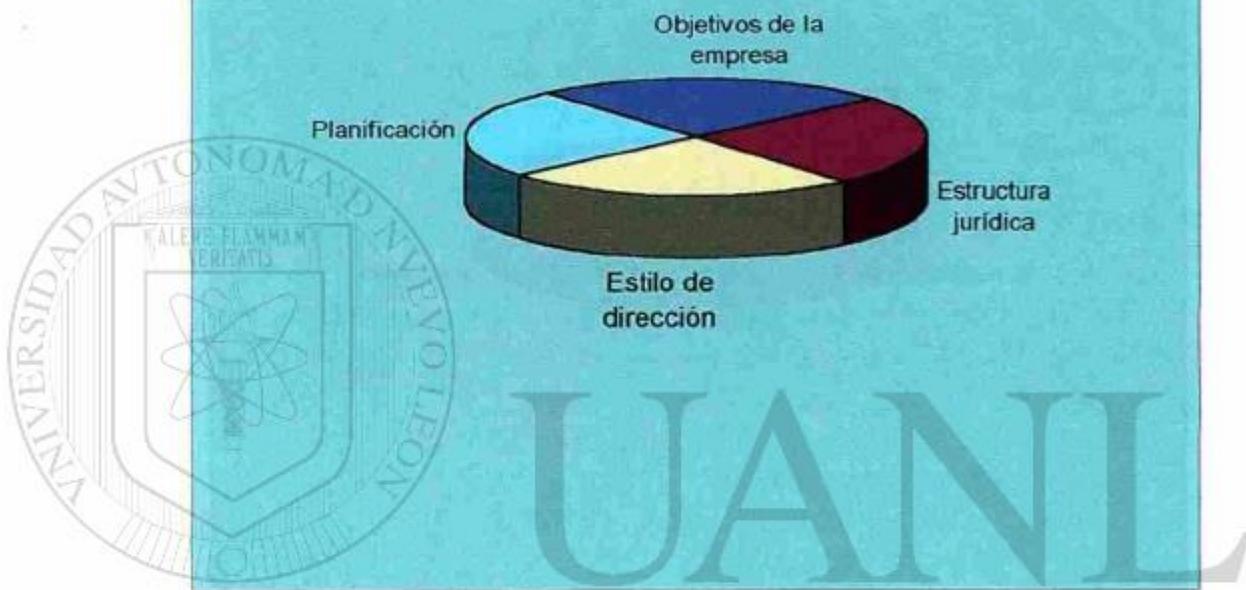
ASPECTOS MÍNIMOS A EVALUAR EN LA EMPRESA



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS
Gráfica No. 1
Aspectos Mínimos a Evaluar en la Empresa.

ORGANIZACIÓN

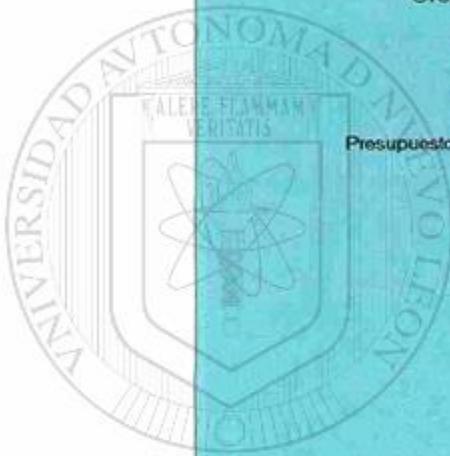
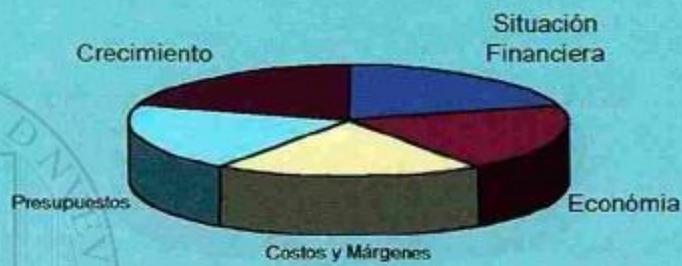


Gráfica No. 2
Organización

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

FINANZAS



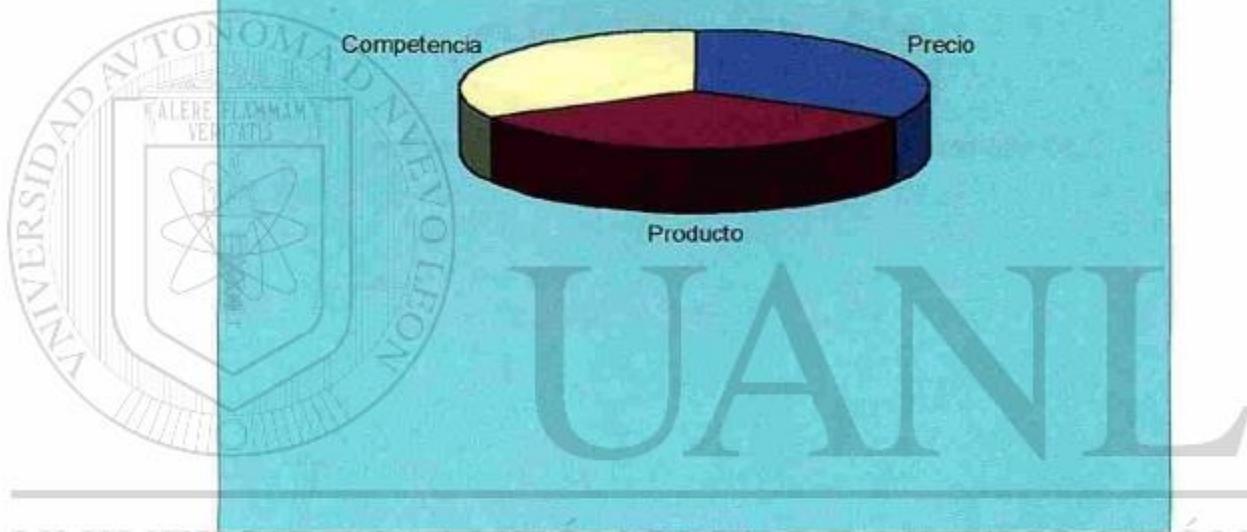
UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS
Gráfica No. 3
Finanzas

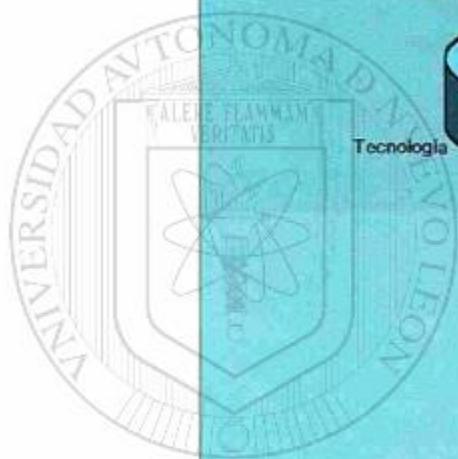
MERCADOTECNIA



Gráfica No. 4
Mercadotecnia

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

PRODUCCIÓN



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Gráfica No. 5
Producción

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Gráfica No. 6
Recursos Humanos

UANL

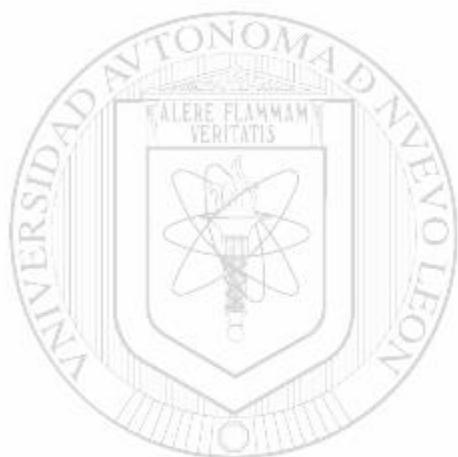
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

El área que comprende mi trabajo es lo referente al análisis financiero y de organización.

Al mismo tiempo se lleva a cabo una evaluación de los procesos administrativos con la finalidad de conocer si son los adecuados.

En el capítulo posterior se describen brevemente los estados financieros que elabora nuestra empresa.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



CAPÍTULO 5

ESTADOS FINANCIEROS

Las empresas no fueron creadas sólo para obtener utilidades, también deben responder al entorno social donde operan: pagar impuestos correctamente, pagar salarios justos a sus trabajadores, otorgarles prestaciones justas y vender a precios justos. Para administrar humana y técnicamente las empresas se debe reducir el desperdicio e incrementar la productividad.

Considero que en gran parte el desperdicio en los negocios obedece a la carencia de información oportuna, fehaciente y accesible o a la incorrecta aplicación de la información disponible. En muchas ocasiones el problema fundamental es la obtención de información adecuada y su aplicación mediante su adaptación al futuro de los datos pertenecientes al pasado.

La información proporcionada por los estados financieros nos ayuda a solucionar estos problemas. Sin embargo, la naturaleza real de tal auxilio, sólo puede ser comprendida después de haber desarrollado los métodos del análisis de los estados financieros y las características de los mismos

La contabilidad financiera es la técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuradamente información cuantitativa, expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con objeto de facilitar a

los diversos interesados al tomar decisiones en relación con dicha entidad económica.¹

Puntualizó que existen otras definiciones de contabilidad se dice que es el idioma de los negocios, a mi punto de vista personal es la técnica que registra, clasifica y resume en forma ordenada y en términos monetarios las operaciones que realiza una organización, estos datos no son útiles hasta que se han procesado y convertido en información, comunicando sus resultados por medio de informes llamados estados financieros.

Los estados financieros se formulan con objeto de suministrar información a los interesados en un negocio, acerca de la situación y desarrollo financiero a que ha llegado el mismo como consecuencia de las operaciones realizadas.

Los principios de contabilidad son guías que nos indican como presentar la información financiera dentro de los Estados Financieros.

Los principios contables son: entidad, periodo contable, negocio en marcha, realización, valor histórico, consistencia, revelación suficiente, importancia relativa y adicionalmente el criterio prudencial.

Los principios ayudan al contador a resolver los diversos problemas de valuación y presentación que surgen al elaborar la información financiera, ejemplo de aplicación:

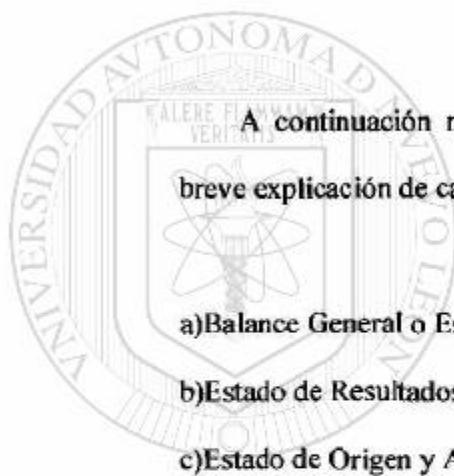
¹ Guajardo Cantú Gerardo , Contabilidad un Enfoque para Usuarios. página 252

Para evaluar la rentabilidad, el principio de *entidad* define la unidad económica que se está evaluando; el *periodo contable* los ingresos, costos y gastos que debe tomarse en cuenta, así como también el lapso de tiempo implicado; el de *valor histórico* el monto al cual se valúa la inversión; y el de *realización* determina qué cambios en los valores de los activos y en las fuentes de financiamiento se deben reportar.

5.1 Principales Estados Financieros.

A continuación menciono los estados financieros principales y se hace una breve explicación de cada uno de ellos.

- a) Balance General o Estado de Situación Financiera.
- b) Estado de Resultados.
- c) Estado de Origen y Aplicación de Recursos



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

5.1.1 Balance General o Estado de Situación Financiera

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Es un estado financiero que revela la información relativa a las decisiones de inversión (activos) y de financiamiento (pasivo y capital) que se han tomado en la organización.²

En el boletín B-1 lo define de la siguiente manera “El balance general muestra los activos, los pasivos y el capital contable a una fecha determinada “.³

² B-1 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos “Objetivos de los Estados Financieros”.

³ B-1 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos “Objetivos de los Estados Financieros”

Lo resume de la siguiente manera: es un estado financiero que muestra la situación económica y capacidad de pago de una empresa a una fecha fija.

Sus características:

- Es un estado financiero.
- Muestra el activo, pasivo y capital contable de una empresa persona física o moral.
- Es estático, es decir corresponde a una fecha fija.
- Se elabora a base del saldo de las cuentas de balance.

Diferentes denominaciones:

- Estado de activo, pasivo y capital contable.
 - Estado de situación financiera.
 - Estado de posición financiera.
 - Estado financiera estático.
 - Estado de recursos y obligaciones.
-
- Balance estático.

Existen diferentes formas de presentación del balance general, las más comunes son:

- En forma de reporte.
- En forma de cuenta.

En este estado financiero, presentamos la siguiente información:

Activo circulante.- Son los recursos que tiene disponible la empresa para trabajar en la operación diaria del negocio, primeramente aparece el efectivo de

Activo circulante.- Son los recursos que tiene disponible la empresa para trabajar en la operación diaria del negocio, primeramente aparece el efectivo de que se dispone en caja, las cuenta de bancos e inversiones temporales, los clientes o cuentas por cobrar e inventarios. Existen algunos autores que hacen otra división de activo disponible, consideran sólo el efectivo y las inversiones a corto plazo.

Activo fijo.- Es el activo que se piensa mantener en la empresa para apoyar la producción de bienes y servicios, aquí también se registra la depreciación acumulada que es el desgaste de activo fijo a través de los años. También se registra la actualización del activo fijo que aunque no es un dato exacto y preciso, es importante llevarla a cabo si queremos contar con un valor más preciso sobre el valor de nuestro activo fijo.

Activo intangible.- En este rubro encontramos activos de vida prolongada que se emplean en las operaciones de una empresa, no están en venta y carecen de cualidades físicas.

Activo diferido.- En este rubro se incluyen conceptos como pagos anticipados.

Pasivo circulante.- Aquí aparecen las fuentes de financiamiento de la empresa a corto plazo, como pueden ser proveedores, cuentas diversas por pagar e impuestos por pagar a corto plazo.

Pasivo fijo.- Son deudas que contrajo la empresa a largo plazo, como pueden ser hipotecas por pagar, préstamos a pagar en plazo mayor de un año.

Pasivo créditos diferidos.- Son obligaciones que tiene la empresa por haber cobrado anticipadamente.

El capital contable está formado por el capital social, primas sobre ventas de acciones, aportaciones para futuros aumentos de capital, utilidades retenidas, utilidad neta del ejercicio, actualización del capital y exceso o insuficiencia en la actualización del capital.

El activo debe ser igual a al asuma del pasivo más el capital.

5.1.2 Estado de Resultados.

Es un estado financiero que muestra la utilidad o pérdida neta, así como el camino para obtenerla en un ejercicio determinado. En el B-1 se define de la siguiente manera: “el estado de resultados, muestra los ingresos, costos y gastos, y la utilidad o pérdida resultante en el periodo”⁴

Sus características:

- a) Es un estado financiero
- b) Muestra la utilidad o pérdida neta y camino, para obtenerla.
- c) La información que proporciona corresponde a un ejercicio determinado, es decir es dinámico.
- d) Se confecciona a base del movimiento de las cuentas de resultados.

Se le conoce con los siguientes nombres:

- Estado de resultados.
- Estado de pérdidas y ganancias.
- Estado financiero dinámico.
- Estado de ingresos y egresos.
- Estado de utilidad neta.
- Estado de resultados.
- Estado de productos y costos.

En este estado se presentan los ingresos propios de la empresa al que se le resta el costo de dichos ingresos y posteriormente los gastos del periodo, de la siguiente manera:

Ingresos propios de la empresa
 - Costo de los ingresos
 = Utilidad sobre ventas

- Gastos de distribución

- Otros gastos

+ Otros productos

= Utilidad Neta Antes de Impuesto.

⁴ B-1 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos "Objetivos de los Estados Financieros".

5.1.3 Estado de Origen y Aplicación de Recursos.

Nos muestra los orígenes de los recursos y la aplicación de los mismos, de una empresa en un periodo determinado. En algunas ocasiones ha sido calificado como el estado de “a dónde va – a dónde se fue”⁵

El B-1 lo define: “El estado de cambios en la situación financiera indica cómo se modificaron los recursos y obligaciones de la empresa en el periodo”⁶

Sus características:

- a) Es un estado financiero.
- b) Muestra el origen y aplicación de recursos, es decir, muestra la causa y el efecto de las variaciones del capital de trabajo.
- c) La información corresponde a un ejercicio determinado pasado, presente o futuro.

Se le conoce con los siguientes nombres:

- Estado de origen y aplicación de Recursos.
- Estado de origen y aplicación de resultados.
- Estado de origen y aplicación del capital de trabajo.
- Estado de aplicación de recursos.
- Estado de cambios de situación financiera.

⁵ Nelson A. Tom *Contabilidad acelerada. Enfoque administrativo*, Ed. CECSA pag. 300

⁶ B-1 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos “Objetivos de los Estados Financieros”.

En una empresa existirán orígenes de recursos, cuando:

- a) Aumenta el pasivo no circulante.
- b) Aumenta el capital contable.
- c) Disminuya el activo no circulante.

Existirán aplicaciones de recursos en una empresa, cuando:

- a) Disminuye el pasivo no circulante.
- b) Disminuye el capital contable.
- c) Aumenta el activo no circulante.

5.2 Limitaciones de los Estados Financieros.

La información contable que se proporciona acerca de las operaciones y de su situación financiera a cierta fecha determinada, está expresada en términos monetarios.

Sin embargo, la moneda es un instrumento de medición y debe considerarse que [®] tiene un valor variable.

Los estados financieros muestran información cuantificada acerca de las cuentas económicas que afectan a la empresa, pero no representan en valor del negocio, sino el valor de los recursos y obligaciones cuantificables del negocio. Es decir, no cuantifican elementos esenciales de la empresa, como los recursos humanos, productos, marcas, mercado.

Se basan en estimaciones y juicios personales, con base en reglas particulares de valuación y presentación. Es decir la información contable no es exacta.

Fecha de formulación de los estados financieros, las empresas elaboran sus estados financieros de acuerdo al año natural, es decir de enero a diciembre, aunque esto presenta algunas ventajas como el poder comparar con negocios de la misma actividad económica, en ocasiones las cifras presentadas en el estado de situación financiera no es estable de acuerdo a las cifras promedio presentadas en otros periodos del año.

Los estados financieros, por sí solos, no bastan para llegar a una conclusión adecuada con respecto a la situación financiera de una empresa, debido a que algunos elementos que influyen decisivamente sobre su situación financiera, no figuran en el cuerpo de aquellos, y otros factores no son tasables en dinero, tales como: capacidad de la administración; y localización de la empresa, con respecto a las

fuentes de abastecimiento de materias primas y de mano de obra; eficacia de los transportes; condición es del mercado en que opera, condiciones de la rama industrial a que pertenezca; problemas técnicos industriales; régimen fiscal, inflación, políticas gubernamentales.

La contabilidad encuentra su máxima expresión en los estados financieros y contables, para fines de la toma de decisiones gerenciales, en ellos encontramos:

Expresión financiera.- Las decisiones gerenciales, aun cuanto hace referencia a unidades de producción, horas, hombre, volúmenes de productos vendidos u otras, siempre tendrán expresiones en unidades monetarias.

Recuperación financiera.- Las decisiones pueden tener efecto directo o indirecto sobre los recursos de la empresa –como elevar la moral del trabajador, calidad del producto o servicio, vacaciones al personal, etc.-, ya que siempre tendrán repercusiones de tipo financiero –inmediatas o mediatas-, como: reducciones de costos, aumento en ventas, mayores utilidades, inversiones entre otros.

5.3 Datos Complementarios al Análisis de los Estados Financieros.

Además del análisis a los estados financieros nuestro estudio debemos complementarlos con los datos siguientes:

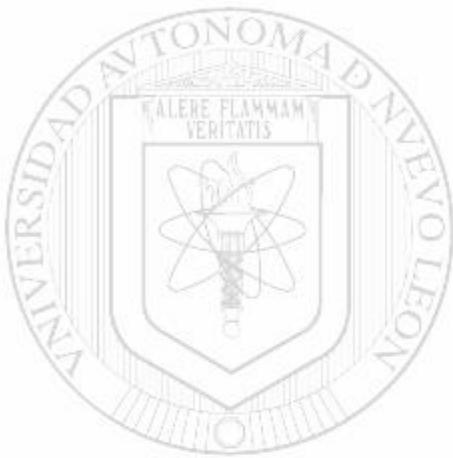
Información de tipo general.- nuestra empresa se ve afectada por la marcha general de la economía: fondo monetario internacional, banco mundial, gobierno, cámaras de comercio, cámaras de la industria, organizaciones patronales, revistas y prensa especializada.

Informaciones sectoriales: instituto nacional de estadística, organismos internacionales.

Información relacionada con la empresa: todos estos datos adicionales sobre aspectos legales, generales, financieros, comerciales, tecnológicos y de recursos

humanos, se han de tener en cuenta ya que pueden afectar a la situación económica financiera de la empresa.

Es importante visitar la empresa y mantener entrevistas con sus principales directivos, clientes, proveedores, bancos y abogados, para completar la información.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

CAPÍTULO 6

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

Analizar los estados Financieros, consiste en descomponer cada una de las partes de nuestros Estados, aplicando las técnicas y sobre ellas hacer observaciones sobre la situación de nuestra empresa no es tarea fácil. A continuación se dará una breve explicación sobre los términos *analizar, interpretar y técnicas de análisis*.

Análisis. - Es descomponer un todo en partes.

Interpretar. - Es explicar el sentido de algo, traducirlo. La interpretación de estados financieros es la opinión personal que surge de un análisis previo.

En la interpretación de los estados financieros esta puede ser con fines internos o externos. Con fines internos se tiene la finalidad de señalar a los directivos de una empresa la tendencia que tiene ésta en sus estados financieros y orienta la política directriz de sus administradores. Con fines externos pretende conocer si la empresa necesita nuevos inversionistas.

Técnicas de Análisis. - Son los diferentes métodos que existen para llevar a cabo el análisis.

6.1 Métodos de Análisis

Existen varios métodos para llevar a cabo el análisis de la situación financiera de la empresa, los más comunes los enumeramos a continuación:

- Método de relaciones o razones.
- Método de tendencias.
- Método de Porcientos Integrales.

6.1.1 Método de Relaciones o Razones.

Es en este método en donde dividimos una cantidad entre otra, estas cantidades pueden ser del mismo estado financiero o de diferentes estados financieros, al llevar a cabo esta división obtenemos un cociente, el cual se compara con ciertos promedios, y es aquí su función principal porque se convierte en un indicador sobre

la situación de la empresa.

6.1.2 Método de Tendencias.

En este método se muestra lo que una empresa ha obtenido a través de su vida, señalando los aciertos o los fracasos que ha tenido. En este método generalmente se utiliza para investigaciones internas y no para usos de información externa.

Para conocer las tendencias que tiene una empresa, tanto en su aspecto financiero, como en el de los resultados que obtenga, nos valemos de los estados financieros comparativos ya que éstos lo fundamentan.

Los estados financieros comparativos, ya sean estáticos o dinámicos, son los que numero a continuación en una forma enunciativa y no limitativa, como sigue:

- a) Balance general y / o seccional.
- b) Estado de pérdidas y ganancias total y / o seccional.
- c) Estado de costo de producción general y / o seccional.

El estudio comparativo de cifras financieras de un negocio son más significativas que el balance perteneciente a cada ejercicio; es limitado el significado de las utilidades de un negocio pertenecientes a un solo ejercicio. En consecuencia, sólo es factible emitir un juicio correcto sobre la capacidad de ganancias, por la comparación de los estados de resultados de varios ejercicios.

6.1.3 – Método de Porcientos Integrales.

Este procedimiento consiste en la separación del contenido de los estados financieros a una misma fecha o correspondiente a un mismo periodo, en sus elementos o partes integrantes, con el fin de poder determinar la proporción que guarda cada una de ellas en relación con el todo

Este procedimiento también es conocido con los siguientes nombres:

- a) Procedimiento de Porcientos Financieros.
- b) Procedimiento de Porcientos Comunes.

c) Procedimiento de Reducción a Porcientos.

Se aplica a estados financieros estáticos, dinámicos, tales como Balance General, Estado de Resultados, Estado de Costo de Venta, Estado de Costo de Producción, etc., el procedimiento facilita la comparación de los conceptos y las cifras de los estados financieros de una empresa, con los conceptos y las cifras de los estados financieros de empresas similares a la misma fecha o del mismo periodo, con lo cual se podrá determinar la probable anormalidad o defecto de la empresa que es objeto de nuestro trabajo.

En conclusión, podemos resumir que el análisis de los estados financieros, es un estudio de las relaciones que existen entre los diversos elementos financieros de un negocio, manifestados por un conjunto de estados contables pertenecientes a un mismo ejercicio y de las tendencias de estos elementos, mostradas en una serie de estados financieros correspondientes a varios periodos sucesivos.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

6.2 Importancia del Análisis de los Estados Financieros. ®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Son muchas las personas interesadas en este análisis, podemos mencionar a:

- Los administradores, quienes necesitan información adecuada, para guiar los destinos del negocio.
- Los banqueros, quienes necesitan contar con suficientes elementos de juicio, con objeto de estudiar a fondo las solicitudes de crédito.

- Los inversionistas, quienes desean obtener información que les muestre si las empresas en las que tienen la intención de invertir han obtenido y probablemente continuarán obteniendo ganancias.
- El mismo contador que elaboró dichos estados encontrará valioso el estudio de los mismos desde el punto de vista analítico, con objeto de percatarse de los puntos de vista de las personas que van a utilizar dichos estados y, de esta manera, dará a su trabajo no sólo la corrección técnica requerida, sino la máxima utilidad para facilitar la interpretación de la situación y desarrollo financiero, que en esos estados ha tratado de presentar.

6.3 Aspectos que Debe Considerar el Analista de Estados Financieros.

Debemos conocer además de los estados financieros, también los recursos de los que no hablan estos estados, como el recurso humano, la capacidad técnica, tecnología, capacidad administrativa y creatividad del elemento humano.

Al igual debemos considerar las condiciones cambiantes de los medios económico, político y social dentro del cual existe la empresa, estudiar como la empresa, responde y hace frente a estas condiciones.

Junto con todo esto el analista debe poner en práctica su sentido común, para analizar e interpretar la información así como para llegar a establecer sus conclusiones acerca de la empresa que se analiza. Es importante mencionar que el

análisis debe efectuarse sobre una base comparativa, de tal forma que se pueda juzgar si la compañía ha mejorado.

6.4 Objetivo del Análisis Financiero.

El objetivo del estudio de análisis financieros es conocer si mi empresa es rentable y conocer su condición financiera, diagnosticar cuales son los puntos fuertes y débiles de mi empresa. El análisis financieros también debe considerar las tendencias estratégicas y económicas que la empresa debe conocer para lograr el éxito a largo plazo.

En el capítulo posterior encontraremos el análisis a la información proporcionada por CERCSA



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

CAPÍTULO 7

CASO PRACTICO

7.1 Perfil de Nuestra Empresa.

Centro Regional de Climas, S. A. de C. V. (CERCSA), es una empresa mexicana dedicada la compra – venta y reparación de climas, inicio sus operaciones hace tres años, como persona moral con un capital inicial de \$10,000,000, (apéndice C)

CERCSA ofrece sus productos al público en general y cuenta con una sucursal en Reynosa, Tamaulipas. (en esta sucursal representa un 20% del total de sus ventas, y la mayor parte de ellas corresponde a exportaciones.

El objetivo de CERCSA en el año 2000 fue asegurar la adecuada asignación de

recursos y la rentabilidad de la empresa. Se dio la implantación de una nueva cultura orientada a incrementar el valor de la acción de nuestra empresa.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Nuestra organización se preocupa por ofrecer un excelente trato al cliente, surtiendo sus pedidos en tiempo, ofreciendo gran variedad de productos y que estos sean de la mejor calidad.

Al mismo tiempo, queremos dar buen trato y recompensar al personal que trabaja en CERCSA y que dedica con responsabilidad, talento y creatividad el desarrollo de nuestra empresa.

7.2 Prioridades del Año 2000

Nos dedicamos a la protección del patrimonio de nuestros accionistas, a establecer cambios culturales en la organización, tendientes a un mejor acercamiento al cliente.

Con el fin de conocer mejor los requerimientos del último consumidor de nuestros productos y así lograr satisfacer sus necesidades se llevaron a cabo programas de mercadotecnia permitiendo así ofrecer un producto de buena calidad, con garantías, surtidos en tiempo y dando un buen trato personal al cliente.

7.3 Resultados.

CERCSA, ha crecido año tras año, y en el año 2000 abrió sucursal en

Tamaulipas por la gran demanda en sus ventas de exportación, sin embargo ha tenido limitantes que no le permiten crecer como lo desean sus accionistas, debido a problemas de liquidez y de organización.

Adjunto encontramos anexos los estados financieros del año 2000 los que sirven de base para llevar a cabo un análisis de los mismos, en el que efectivamente podemos comprobar a través de razones financieras que su área crítica es efectivamente la liquidez.

También encontramos un organigrama de la compañía (apéndice A), en nuestra empresa existen problemas de las funciones que se llevan a cabo entre las diferentes

áreas, sobre todo en el área operativa y de finanzas, esto se conoció al realizar el diagnóstico empresarial que también encontramos en las páginas siguientes.

7.4 Análisis de Estados Financieros.

7.4.1 Análisis a Través de Razones Financieras.

1. - Razón de Rentabilidad.

a) Razón de Margen de Utilidad.

Utilidad Neta Después de Impuesto/ Ventas Netas

$$519,111 / 15,867,600 = 3.27\%$$

Esto significa que por cada \$ 1.00 de ventas netas la empresa obtiene una utilidad de \$0.0327. La empresa en este renglón se considera que está bien ya que al

comparar este indicador con el promedio estándar de la compañía, ha incrementado notablemente el margen de utilidad. Ver cuadro No. 1.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Cuadro No. 1
Razón de Margen de Utilidad.

Nombre de la razón	Coficiente	Promedio Estándar ⁷	Conclusiones.
Margen de Utilidad	3.27%	2.42%	Bien

⁷ Los coeficientes estándar fueron calculados en forma interna tomando como base los estados financieros de la misma empresa ejercicios 1998 y 1999

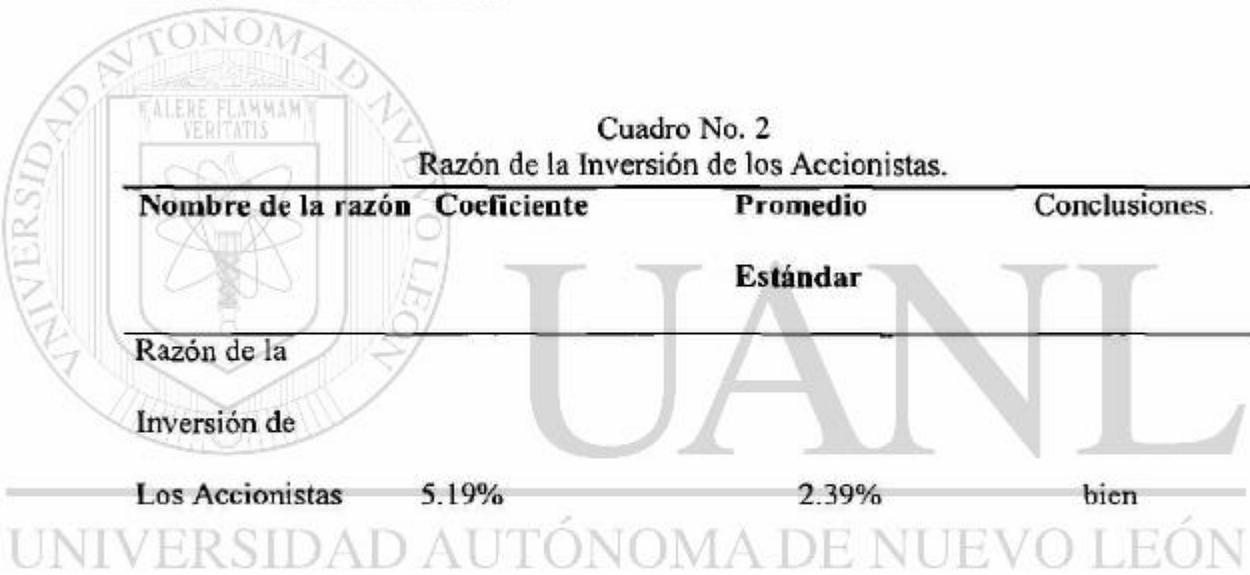
b) Razón de Inversión de los Accionistas.

Utilidad Neta Después de Impuesto /Capital Contable Inicial.

$$519,111/10,000,000 = 5.19\%$$

Por cada peso que han invertido los accionistas en nuestra empresa, se ha obtenido en este ejercicio \$ 0.0519 de utilidad. Se ha cumplido con uno de los objetivos que persigue nuestra empresa que es el de incrementar el valor de sus acciones. Ver cuadro No. 2.

Cuadro No. 2
Razón de la Inversión de los Accionistas.



Nombre de la razón	Coficiente	Promedio Estándar	Conclusiones.
Razón de la Inversión de Los Accionistas	5.19%	2.39%	bien

a) Razón la Inversión

Utilidad Neta Después de Impuesto/ Activo Total.

$$519,111/16,950,829 = 3\%$$

Por cada \$1.00 que se ha invertido en activos la empresa ha obtenido \$ 0.03. Esto nos indica al comparar con el promedio si está empleando correctamente su activo. Ver cuadro No. 3.

Cuadro No. 3
Razón de la Inversión Total.

Nombre de la razón	Coficiente	Promedio	Conclusiones.
		Estándar	
Inversión Total	3%	2.16%	Bien

2.- Razones de Liquidez.

a) Disponible.

Efectivo e Inversiones a Corto Plazo / Pasivo Circulante.

$$9,391,771 / 5,135,540 = 1.82 \text{ veces}$$

Lo anterior significa que tengo \$ 1.82 para pagar de inmediato mis deudas a corto plazo. En este aspecto \$ 1.82 es aceptable, sin embargo para nuestra empresa ha disminuido su capacidad de liquidez nuestro promedio era de ocho pesos con treinta y ocho centavos, la compañía ha incrementado sus deudas con proveedores y con gobierno, lo cual afecta en gran medida a la empresa al tendrá que pagar intereses y recargos. Ver cuadro No. 4.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Cuadro No. 4
Razón de Disponible.

Nombre de la razón	Coficiente	Promedio	Conclusiones.
		Estándar	
Disponible	1.82	8.38	Abajo del promedio

b) Capital de Trabajo.

Activo Circulante / Pasivo Circulante

$$14,132,753 / 5,135,540 = 2.75$$

Lo anterior significa que por cada \$ 1.00 que debo, tengo \$ 2.75 para pagar. Al igual que la anterior es bueno el índice obtenido pero este ha disminuido de 10.47 a 2.75 por las razones anteriormente expuestas. Ver cuadro No. 5.

Cuadro No. 5
Razón de Capital de Trabajo.

Nombre de la razón	Coefficiente	Promedio	Conclusiones.
Estándar			

Capital de Trabajo	2.75	10.47	Abajo del promedio
--------------------	------	-------	--------------------

c) Prueba de Ácido

Activo Circulante – Inventarios/ Pasivo Circulante.

$$14,132,753 - 674,082 / 5,135,540 = 2.62$$

Esta razón al igual que la anterior se refiere a la capacidad de pago que tiene mi empresa, sin embargo es más estricta o severa en su determinación al no considerar los inventarios porque estos se venden a crédito, en esta razón hemos obtenido un resultado de \$ 2.62 importe con lo que contamos para pagar cada \$1.00 que debemos. Al igual que la anterior nuestra liquidez ha disminuido. Ver cuadro No. 6.

Cuadro No. 6
Razón de Prueba de Ácido.

Nombre de la razón	Coefficiente	Promedio	Conclusiones.
Estándar			

Prueba de Ácido 2.62

10.25 Abajo del Promedio

d) Margen de Seguridad.

Capital de Trabajo / Pasivo Circulante.

$$8,997,213 / 5,135,540 = 1.7$$

Por cada \$ 1.00 de inversión en el Activo Circulante de los acreedores a corto plazo, los propietarios y acreedores a largo plazo invierten \$ 1.75. Ver cuadro No. 7.

Cuadro No. 7
Razón de Margen de Seguridad.

Nombre de la razón	Coefficiente	Promedio	Conclusiones.
Margen de Seguridad	1.75	9.47	Promedio Bajo

3.- Razones de Actividad.

a) Rotación de Cartera.

$$\text{Promedio Clientes} \times 360 / \text{Ventas a Crédito}^8$$

$$\text{Promedio de Clientes: } S.I. + S.F. / 2$$

$$\text{Saldo inicial} = \$ 2,427,600.00$$

$$\text{Saldo final} = 3,966,900.00$$

$$2,427,600 + 3,966,900 / 2 = 3,197,250.00$$

$$\text{Rotación de Cartera} = 3,197,250 \times 360 / 6,347,040. = 181 \text{ días}$$

De acuerdo con los datos anteriores podemos determinar que el plazo medio en días hábiles que concede la empresa a sus clientes es de 181 días. El año anterior, primer año en que empezamos a otorgar crédito a nuestros clientes trabajamos con un promedio de 95 días, como podemos apreciar se ha duplicado el plazo concedido, es decir nuestra rotación de cartera ha disminuido, el departamento de cobranzas no ha tomado las medidas pertinentes y esto también ha influido en parte a disminuir nuestra liquidez. Ver cuadro No. 8.

Cuadro No. 8
Rotación de Cartera.

Nombre de la razón	Coefficiente	Promedio Estándar	Conclusiones.
Rotación de Cartera	181	95	Estamos muy mal

b) Rotación de Proveedores.

Promedio Proveedores x 360 / Compras a Crédito.⁹

Promedio Proveedores = S. I. + S. F. / 2

$1,200,000 + 3,055,400 / 2 = 2,127,700.$

$2,127,700 \times 360 / 3\,628\,070 = 211 \text{ días}$

Lo anterior significa que nuestra empresa tarda en pagar sus deudas 211 días, nuestro promedio era de 49 días, es verdad que nuestras deudas han incrementado en más de un 400%, en comparación al ejercicio anterior, sin embargo debemos disminuir el plazo de pago para evitarnos pagar intereses por financiamiento. Ver cuadro No.9.

⁹ El 40% de sus ingresos son a crédito.

Cuadro No. 9
Razón de Rotación de Proveedores.

Nombre de la razón	Coefficiente	Promedio Estándar	Conclusiones.
Rotación de Proveedores	211	49	Nuestras deudas han Incrementado y contamos con más plazo para pagarles.

4- Razones de Solvencia y Endeudamiento.

a) Razón de endeudamiento.

$$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total} \times 100$$

$$5,135,540 / 16,950,829 \times 100 = 30\%$$

Esto significa que del total de nuestro activo el 30% lo hemos financiado con dinero ajeno, es decir debemos un 30% de nuestras inversiones. Este ha sido uno de

los incrementos más considerables de nuestra empresa, anteriormente nos financiábamos con un 5.857% y en este año llegamos a un 30%, es bueno trabajar

con dinero ajeno, nuestro entorno nacional parece estable así lo pronostican los indicadores, sin embargo estamos iniciando un nuevo periodo presidencial y no debemos arriesgar a tal grado nuestra empresa. Ver cuadro No. 10.

Cuadro No. 10
Razón de Endeudamiento.

Nombre de la razón	Coefficiente	Promedio Estándar	Conclusiones.

Endeudamiento 30% 5.85% Debemos más

7.4.2 Método de Tendencias.

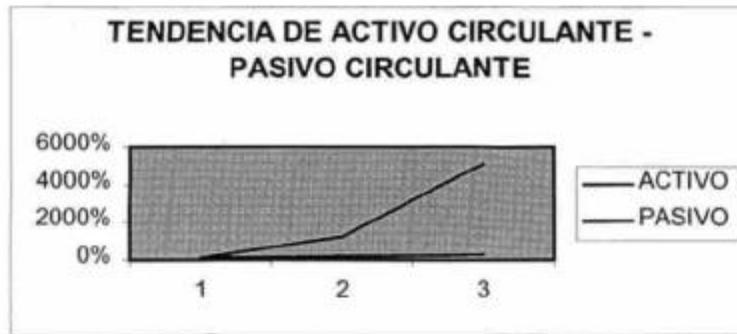
Este método como ya se menciona es para uso interno y a través de comparaciones nos permite conocer las tendencias que ha tenido nuestra empresa.

Encontraremos el análisis a continuación:

Cuadro No. 11

Análisis de Tendencia de Activo Circulante y Pasivo Circulante.				
Años	A. C.	Relativo	P. C.	Relativo
1998	4,889,620.	100%	100,000	100%
1999	8,722,507	178%	1,200,000	1,200%
2000	14,132,753	289%	5,135,540	5,135%

Como podemos observar nuestro pasivo ha incrementado en gran medida, por las adquisiciones de mercancía a crédito, por un préstamo en moneda extranjera que ha sido utilizado en pago a una compañía que ha asesorado en cuestiones de mercadotecnia y otra de nuestras deudas corresponde a impuestos por pagar. Lo anterior lo podemos observar en el cuadro No. 11 y en la gráfica No. 7.



Gráfica No. 7
Tendencia de Activo Circulante – Pasivo Circulante

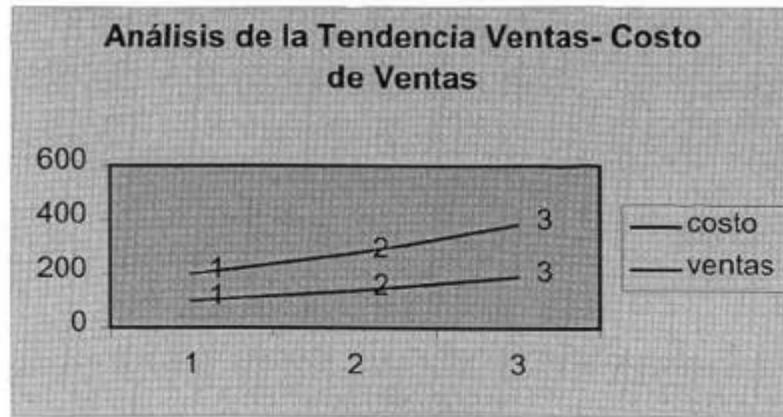
Cuadro No. 12

Análisis de Tendencia Ventas - Costo de Ventas.

Años	Ventas	Relativos	Costo de Ventas	Relativos
1998	8,300,000.	100%	6,145,200.	100%
1999	11,450,400.	138%	8,481,650.	138%
2000	15,867,600.	191%	11,702,108.	190%

Al llevar a cabo este análisis nos damos cuenta que existe una uniformidad en el incremento de ventas y costo, así lo observamos en el cuadro No. 12 y gráfica No. 8.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



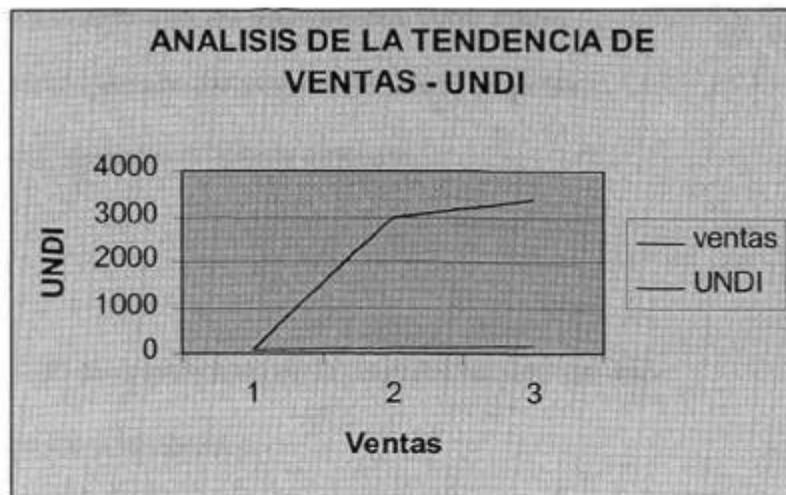
Gráfica No. 8
Tendencia de Ventas- Costo de Ventas

Cuadro No. 13.

Análisis de la Tendencia de Ventas –Utilidad Neta Después de Impuesto.

Año	Ventas	Relativo	UNDI	Relativo
1998	8,300,000	100%	15,500.00	100%
1999	11,450,400	138%	463,797.00	2992%
2000	15,867,600	191%	519,111.00	3349%

Como podemos apreciar las ventas han incrementado favorablemente pero la utilidad obtenida es mucho mejor, nuestra empresa se encuentra en una etapa de gran rentabilidad, esta información la podemos apreciar en el cuadro No. 13 y gráfica No. 9.



Gráfica No. 9

Tendencia de Ventas – Utilidad Neta Después de Impuesto

7.4.3 Análisis a Través del Método Porcientos Integrales.

Al efectuar el análisis a nuestros estados financieros concluimos:

1º.- Por cada \$ 1.00 de inversión el Activo total de CERCSA:

- a) \$ 0.55 corresponden a existencia en efectivo e inversiones a corto plazo.
- b) \$ 0.23 corresponde a inversión en cuentas por cobrar clientes.
- c) \$ 0.04 corresponde a inversión en inventarios.
- d) \$ 0.01 corresponde a inversión en cuentas por cobrar a funcionarios y empleados.
- e) \$ 0.08 corresponde a inversión de equipo de reparto.
- f) \$ 0.01 corresponde a inversión en mobiliario y equipo de cómputo
- g) \$ 0.02 corresponde a primas de seguro pagadas por adelantado.
- h) \$ 0.06 corresponde a pagos anticipados.

1.00

2º.- El origen de la inversión del Activo ha sido como sigue:

- a) \$ 0.30 lo han aportado los acreedores a corto plazo.
- b) \$0.59 lo han aportado los propietarios de la empresa.
- c) \$0.11 lo ha aportado la misma empresa.

\$ 1.00

3°.- Cada \$ 1.00 de Activo total de la empresa ha sido aportado:

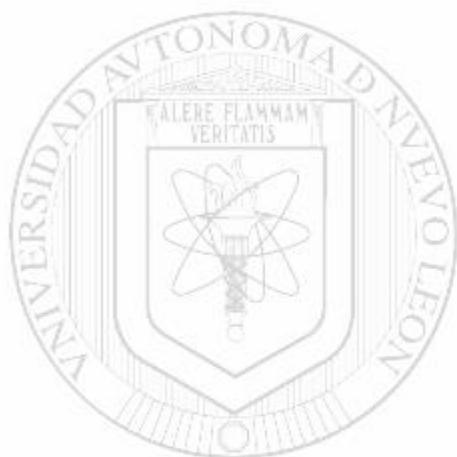
- a) \$ 0.30 por los acreedores y
- b) \$ 0.70 por los propietarios y la misma empresa.

\$1.00

Se obtuvieron las siguientes cifras al efectuar análisis al estado de resultados de la compañía:

- a) Por cada \$ 1.00 de ventas netas, \$ 0.74 corresponden al costo de lo vendido, es decir, lo que a la empresa le cuesta \$ 0.74 lo vende a \$ 1.00.
- b) Por cada \$ 1.00 de ventas netas, la empresa obtiene \$0.26 de margen de ventas.
- c) Por cada \$1.00 de ventas netas, \$ 0.21 corresponden a los gastos de operación, o bien para vender \$1.00 es necesario desembolsar \$0.21 por concepto de gastos de venta y administración.
- d) Por cada \$ 1.00 de ventas netas la empresa obtiene ingresos de Costo Integral de Financiamiento por \$0.003
- e) Por cada \$ 1.00 de ventas netas la empresa, obtiene una utilidad neta de \$ 0.06.
- f) Por cada \$ 1.00 de ventas netas la empresa pagará \$0.02 de impuesto sobre la renta.
- g) Por cada \$ 1.00 de ventas netas la empresa repartirá entre sus trabajadores \$0.01 .
- h) Por cada \$ 1.00 de ventas netas, la empresa obtiene una utilidad libre de impuesto de \$ 0.03.

Climas del Norte, S. A. de C. V., empresa del mismo giro que CERCOSA , nos facilitó sus coeficiente de costos integrales, ya que para llevar a cabo el análisis a través de este método es necesario comparar nuestros estados financieros con los de otra empresa similar y estos nos sirven de base para hacer la comparación, esta información la encontramos en los cuadros No. 14, No. 15, No. 16 y No. 17 que se presentan en la hoja siguiente.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Cuadro No. 14
Inversión de Activo Total.

<i>Por cada \$ 1.00 de inversión de activo total:</i>		
CONCEPTO	CERCSA	Climas del Norte S. A. De C.V.

Disponible	55%	35%
Cuentas por cobrar	24%	15%
Inventarios	4%	5%
Equipo	9%	38%
Pagos por Adelantado	8%	7%

Cuadro No. 15
Origen de la Inversión de Activo.

<i>Origen de la inversión de activo:</i>		
CONCEPTO	CERCSA	Climas del Norte S. A. DeCV

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Aportación de Acreedores	30%	22%
Aportación de Socios	59%	20%
Aportación de la misma empresa	11%	58%

Cuadro No. 16
Aportación de Activo

Por cada \$ 1.00 de activo total de la empresa ha sido aportado :

CONCEPTO	CERCSA	Climas del Norte S. A. de C.V
-----------------	---------------	--------------------------------------

Por acreedores	30%	22%
Por Propietarios		
y la misma empresa	70%	78%

Cuadro No. 17
Integración de Venta Netas

Por cada \$ 1.00 de ventas netas, corresponde

CONCEPTO	CERCSA	Climas del Norte S. A. de CV
-----------------	---------------	-------------------------------------

Costo de ventas	74%	70%
Margen sobre ventas	26%	30%
Gastos de Operación	21%	35%
Costo Integral de Financiamiento	3%	7%
UNAI	6%	5%

7.5 Diagnóstico Empresarial

Al mismo tiempo en que se llevó a cabo el análisis a la información contable proporcionada por la empresa, se entrevistó al consejo de directores y a los encargados de cada una de las áreas, con la finalidad de conocer la manera en que se desarrollan las actividades operacionales.

La información solicitada se refería a aspectos legales, información de tipo general, sobre mercado y comercialización, datos financieros, sobre tecnología y recursos humanos.

Una vez ya familiarizada con la empresa, los puntos más sobresalientes de la compañía son los siguientes:

-No existe una coordinación adecuada de trabajo y funciones con el área de

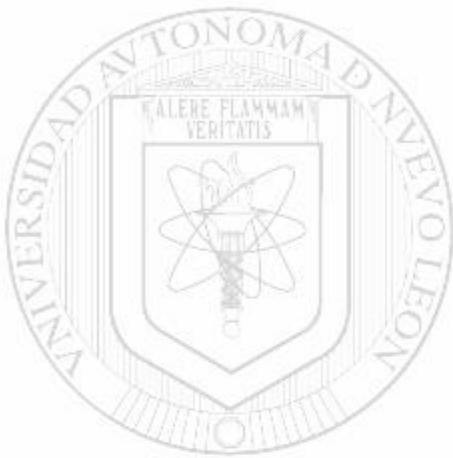
Finanzas.

-No están al alcance del personal los manuales que especifiquen las funciones que se realizan en cada departamento, por lo que es imposible llevar un control de las operaciones de cada integrante de la organización.

-Actualmente se cuenta con un departamento de Asesoramiento externo que nos permite conocer las necesidades del cliente ya que para la compañía es la persona más importante.

-Constantemente se imparten cursos de capacitación y motivación a los empleados.

-Se tiene contemplado crear un comité de mejora continua cuya función será el de buscar nuevas y más eficientes maneras de desarrollar las actividades.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

CAPÍTULO 8

METODOLOGÍA

8.1 Hipótesis

Al analizar los procesos administrativos de la empresa Centro Regional de Climas, S.A. de C. V., CERCSA, se considera importante llevar a cabo algunas adecuaciones Operativas tanto en la administración como en el análisis de los estados financieros, para tener una idea más real de la situación de la empresa.

Al llevar a cabo la estrategia que se propone, se obtendrá como resultado la optimización y eficiencia tanto operativa como de la información financiera de la empresa para una más acertada toma de decisiones, con el fin de incrementar sus utilidades y poder crecer en el mercado como una empresa líder en su giro.

Es importante señalar que en CERCSA no se llevan a cabo análisis de estados financieros.

La pregunta a investigar es **¿se lleva en la empresa un adecuado análisis financiero?**

8.2 Diseño Utilizado.

Obtuve información de parte de funcionarios y empleados de la Empresa Centro Regional de Climas, S. A. de C. V , respecto a aspectos financieros y cuestiones administrativas y operacionales.

Me fue proporcionada información como estados financieros y papeles de trabajo de los mismos.

Se obtuvo información de Climas del Norte, S. A. de C. V., con la finalidad de comparar nuestra empresa con otra compañía del mismo giro, por lo tanto el diseño es experimental.

8.3 Universo, Sujeto y Muestra.

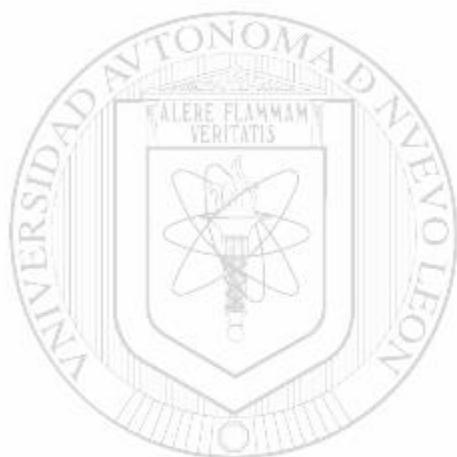
El universo de este trabajo de investigación es con respecto a empresas comerciales, el sujeto de estudio se refiere a CERCSA , empresa que se dedica a la compra y venta de aparatos de clima, dentro de la empresa la muestra se refiere a 15 empleados de cada departamento y a 7 encargados de cada área.

8.4 Instrumento de Medición Aplicado.

Se seleccionó el Cuestionario y la Entrevista.

Se seleccionó el Cuestionario ya que es un sistema de preguntas que tiene como finalidad obtener información que me es útil en mi investigación, se hicieron una serie de preguntas a 15 empleados de CERCSA del departamento de Finanzas, en la página siguiente encontramos una copia de dicho cuestionario.

Al mismo tiempo nos entrevistamos con los encargados de cada área con la finalidad de conocer los puntos de vista de los entrevistados y así tener una visión más clara de los procedimientos de CERCSA.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

CUESTIONARIO

1.- ¿ Actualmente hay un manual o instructivo de contabilidad?

- a) Sí
- b) No

2.- ¿Las funciones de caja, bancos y de contabilidad están separadas y definidas?

- a) Sí
- b) No

3.- ¿Se usa catálogo de cuentas?

- a) Sí
- b) No

4.- ¿Se preparan y entregan a la dirección del negocio mensualmente estados de contabilidad y el análisis de los mismos?

- a) Sí
- b) No

5.- Algún funcionario o empleado de responsabilidad mantiene un calendario o alguna otra forma control de las fechas en que deben presentarse declaraciones de impuestos o informes especiales al gobierno y a las fechas de prescripción de las reclamaciones?

- a) Sí
- b) No

6.-Algunos empleados son tomados en cuenta para la formación de Comités dentro de CERCSA?

a) Sí

b) No

7.- Existe coordinación y comunicación entre Finanzas y las demás áreas de la empresa?

a) Sí

b) No

8.- Se hace auditoría interna en la matriz y sucursal?

a) Sí

b) No

c) No

9.- Rinden reportes escritos los auditores internos sobre todo el trabajo desarrollado?

a) Sí

b) No

10.-.- Están los empleados de contabilidad y los registros bajo la supervisión de los funcionarios principales del departamento?

a) Sí

b) No

8.5 PROCEDIMIENTO

La idea es investigar si la Calidad del Análisis Financiero que realiza en Centro Regional de Climas, S. A. de C. V., es la adecuada.

El objetivo de la investigación es realizar un análisis de la manera como la empresa Centro Regional de Climas, S. A. de C. V. está realizando actualmente su proceso de Análisis Financiero. La pregunta de Investigación ¿Está la empresa CERCSA aplicando en forma adecuada los principios de Administración Financiera?

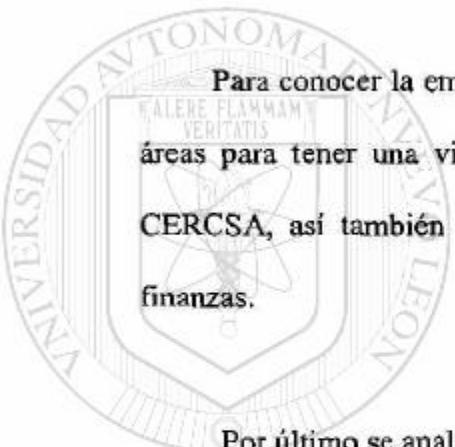
La justificación de este trabajo se debe a que es muy frecuente que los resultados de las empresas como la que estoy investigando tienen una forma ineficaz de administración financiera y por lo tanto sería de mucha utilidad poder aportar elementos que ayuden a cambiar esta situación.

Marco Teórico en esta tesis se integran varios apartados con el fin de conocer las funciones del administrador financiero, el análisis a los estados financieros, los principales estados financieros y los diferentes métodos de análisis a dichos estados.

La investigación es descriptiva con la finalidad de evaluar si los procedimientos con que trabajada actualmente Centro Regional de Climas, S. A. de C. V. es la adecuada.

Al no llevar a cabo CERCOSA un análisis de sus estados financieros la pone en desventaja, los directores no deben conformarse con resultados que aparentan ser satisfactorios, es importante elaborar un estudio de las cifras presentadas para *incrementar la efectividad en sus operaciones.*

Se llevó a cabo un análisis de los estados financieros de la compañía con la finalidad de demostrar la importancia de llevar este proceso, nuestro diseño es experimental.



Para conocer la empresa, me entrevisté con los encargados de cada una de las áreas para tener una visión más amplia de los procedimientos que se llevan en CERCOSA, así también se entregó un cuestionario a los empleados del área de finanzas.

Por último se analizó la información obtenida en la entrevista y el cuestionario,

elaborándose un reporte de los resultados obtenidos, en donde observamos que no se da la importancia al análisis de estados financieros y no hay coordinación adecuada

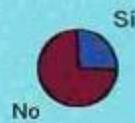
así como la comunicación conveniente entre los empleados de finanzas.

CAPÍTULO 9

RESULTADOS

9.1 Graficación de los Resultados.

1.- Actualmente hay un Manual o Instructivo de Contabilidad



Gráfica No. 10

Respuestas a pregunta No. 1
27% de los empleados contestaron Sí
73% de los empleados contestaron No

2.-¿Las funciones de caja, bancos y contabilidad están separadas?

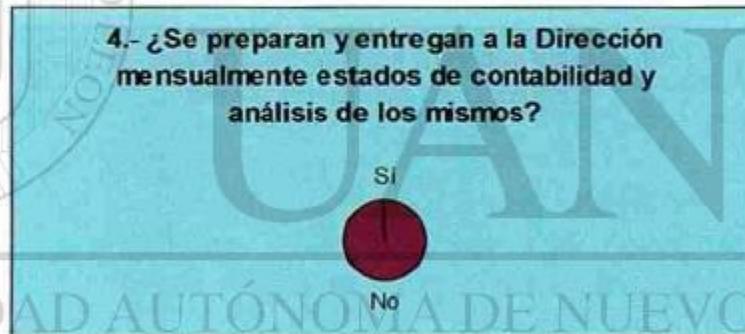
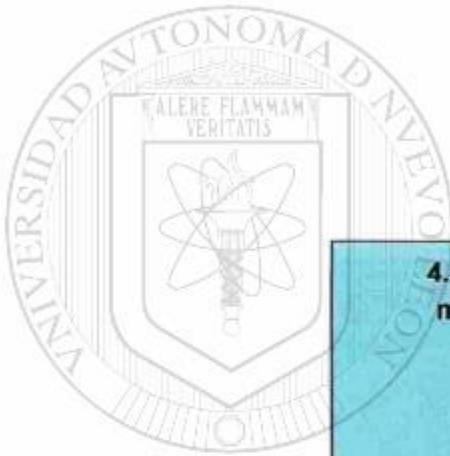


Gráfica No. 11

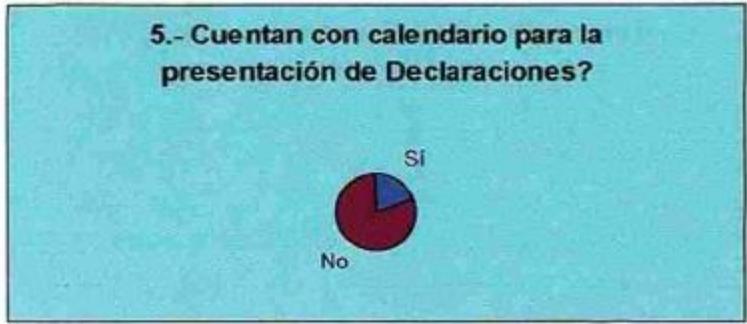
Respuestas a pregunta No.2
100% de los empleados contestaron Sí
0% de los empleados contestaron No



Gráfica No. 12
Respuestas a pregunta No. 3
 93% de los empleados contestaron Sí
 7% de los empleados contestaron No



Gráfica No. 13
Respuestas a pregunta No. 4
 0% de los empleados contestaron Sí
 100% de los empleados contestaron No



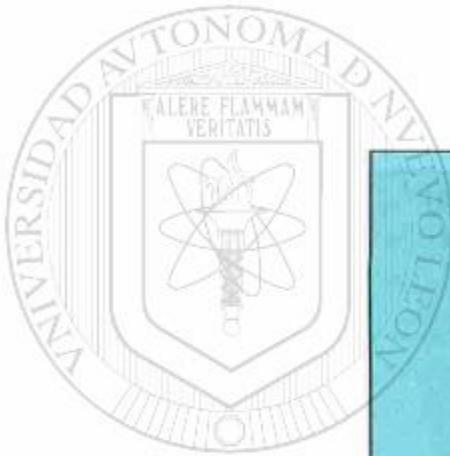
Gráfica No. 14
Respuestas a pregunta No. 5
20% de los empleados contestaron Si
80% de los empleados contestaron No



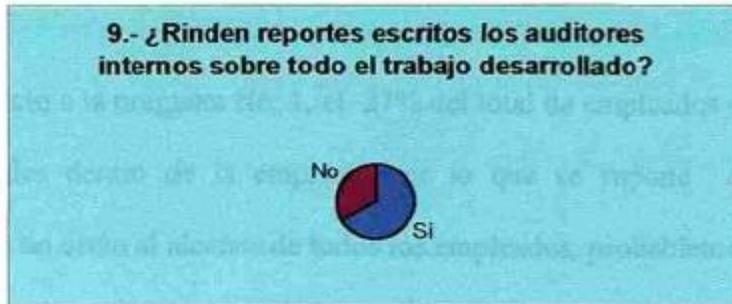
Gráfica No. 15
Respuestas a pregunta No. 6
20% de los empleados contestaron Si
80% de los empleados contestaron No



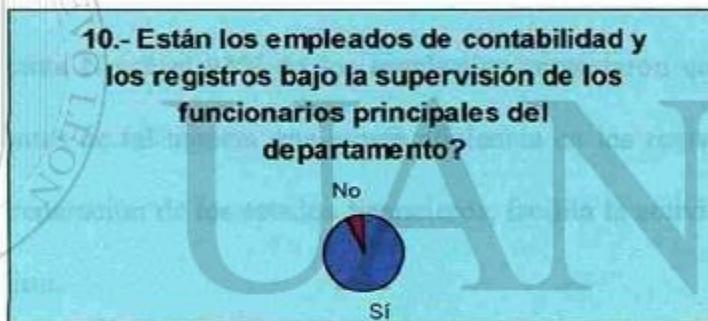
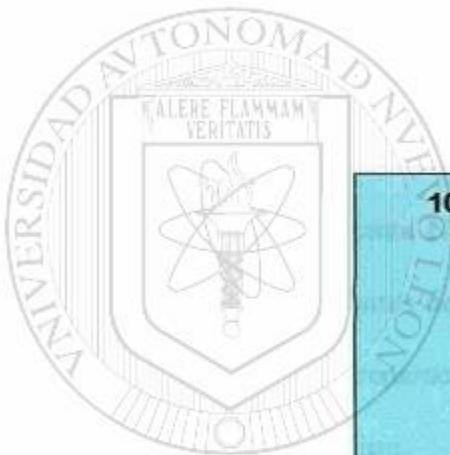
Gráfica No. 16
Respuestas a pregunta No. 7
67% de los empleados contestaron Si
33% de los empleados contestaron No



Gráfica No. 17
Respuestas a pregunta No. 8
80% de los empleados contestaron Si
20% de los empleados contestaron No



Gráfica No. 18
 Respuestas a pregunta No. 9
 67% de los empleados contestaron Sí
 33% de los empleados contestaron No



Gráfica No. 19
 Respuestas a pregunta No. 10
 93% de los empleados contestaron Sí
 7% de los empleados contestaron No

9.2 Análisis de los Datos.

Con respecto a la pregunta No. 1, el 27% del total de empleados contestó que si existen manuales dentro de la empresa, por lo que se supone que si existen manuales, pero no están al alcance de todos los empleados, probablemente los tengan archivados.

En la pregunta No 2 todos los empleados manifestaron que si hay separación de funciones, al cumplir con este principio de control interno se obtiene información contable confiable con respecto a efectivo también se previenen fraudes.

En la pregunta No. 3 el 93% de los empleados contestaron que si utilizan el catálogo de cuentas de tal manera que existe eficiencia en los registros además de que facilita la preparación de los estados financieros, facilita la actividad al contador general y al auditor.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Con respecto a la pregunta No. 4, el 100% de los empleados manifestaron que aun llevando un buen control de sus operaciones, registran en tiempo, no dan a conocer la información a la Dirección, esta situación es grave dentro de la empresa ya que no toman en cuenta la información contable para toma de decisiones, en este punto tanta responsabilidad existe de parte del departamento que elabora los estados financieros como de los directivos que no solicitan dicha información.

En la pregunta No. 5, el 80% de los empleados desconocen que se lleva un control - Si llevan un control del vencimiento de sus obligaciones, lo que no existe es comunicación entre los mismos empleados.

En la pregunta No 6 , sólo un 20% contestó que los empleados son tomados en cuenta para la formación de Comités. Es importante involucrar a todos los empleados en la Toma de Decisiones para que ellos se encuentren motivados y se sientan parte de la Empresa.

Con respecto a la pregunta No 7, el 33% de los empleados contestaron que no existe coordinación entre Finanzas y las demás áreas de la empresa, esto es un grave problema al no existir coordinación entre las áreas de la empresa, así mismo me doy cuenta de que no existe buena comunicación, sin embargo hay buena disposición de parte de los empleados.

En la pregunta No. 8, el 20% desconoce que se lleve Auditoría Interna en la matriz y sucursal, vuelvo hacer hincapié de que falta comunicación entre los empleados, desconocen los procedimientos que se llevan a cabo.

En cuanto a la pregunta No. 9, es importante que el trabajo desarrollado por Auditoría Interna quede plasmado en papeles de trabajo, esto sirve de base para corregir los puntos débiles de la empresa, la tercera parte de los empleados cuestionados manifestaron desconocer estos reportes.

Y por último en la pregunta 10, el 93% de los empleados manifestaron que los encargados de llevar la contabilidad dentro de la empresa lo hacen con responsabilidad y profesionalismo, sin embargo hay procedimientos que no se llevan a cabo dentro del departamento tal vez porque no se los solicitan los directores, por negligencia o por desconocimiento.

9.3 Prueba de Hipótesis.

De acuerdo al análisis efectuado en el punto anterior, si fue comprobada la **verdad de la hipótesis: es importante llevar a cabo algunas adecuaciones operativas tanto en la administración como en el análisis de los estados financieros, para tener una idea más real de la situación de la empresa.**



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

CAPÍTULO 10

CONCLUSIONES Y PROPUESTA

10.1 Interpretación de Estados Financieros.

Una vez concluido el análisis a los estados financieros, se llega a las siguientes conclusiones y a la vez se dan sugerencias al respecto:

Rentabilidad.-

La empresa es rentable, siendo una compañía de nuevo ingreso que se encuentra en etapa de crecimiento su margen de utilidad es superior al esperado, como podemos apreciar en la tendencia de Ventas – UNDI el incremento en utilidad está muy elevado.

Cabe señalar que la empresa si está obteniendo rendimiento de sus inversiones, sin embargo se debe planear en la adquisición de equipo, con el que contamos se encuentra en buenas condiciones pero ya está depreciado al compararnos con otras empresas nuestra inversión en activos es muy baja

Liquidez.

Al llevar a cabo el análisis a través de razones financieros obtuvimos resultados más bajos al promedio de la empresa, esto se debe principalmente a que la empresa ha incrementado sus deudas a corto plazo, sin embargo la compañía cuenta con

suficientes fondos para pagar sus deudas. Al comparar a CERCOSA con otra empresa similar, podemos observar que contamos con suficiente disponible para el pago de las deudas. Ahora bien si queremos incrementar más nuestro flujo de efectivo se sugiere disminuir los plazos en clientes, cambiando las políticas de cobranza, *ofreciendo descuentos por pronto pago*. También se recomienda encontrar aplicaciones más rentables a los sobrantes de efectivo, hacer uso selectivo de descuento por pronto pago en todo tipo de compras de acuerdo a su costo –beneficio.

En esta época tenemos que entender que para la mayoría de las empresas el capital en trabajo es una proporción fuerte de inversión total. Para lograr un mayor flujo de fondo con relación al capital en trabajo se requiere:

- Aprovechar descuentos sólo cuando éstos sean mayores que la inflación y el costo de capital promedio ponderado de la compañía.
- Vigilar que los excedentes de flujo de efectivo se inviertan en inversiones cuyo

rendimiento sea mayor que la inflación, es decir evitar tasas de rendimiento negativas.

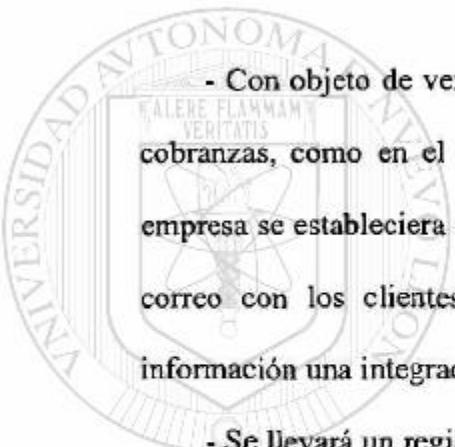
- Usar el inventario del proveedor, comprar por anticipado sólo cuando haya efectivo disponible. Minimizar anticipos en todo tipo de compras.

- Requerir al personal más rápidamente, liquidaciones de todo tipo de anticipo en efectivo, especialmente cuenta de gastos de viaje.

Rotación de cartera.

Para CERCOSA su objetivo prioritario es satisfacer las necesidades de los clientes, prueba de ellos es la calidad con la que lleva a cabo el desarrollo de sus operaciones.

Es importante seguir manteniendo un estrecho contacto con los clientes, lo que puede rendir frutos incalculables, dado que debemos reconocer que las utilidades de la empresa se originan y culminan con ellos, será conveniente seguir las indicaciones que se mencionan a continuación:



- Con objeto de verificar los adeudos registrados tanto en el área de crédito y cobranzas, como en el departamento de contabilidad, será conveniente que en la empresa se estableciera como procedimiento sistemático de trabajo, el confirmar por correo con los clientes rotativamente estos adeudos, remitiéndoles para mayor información una integración de su saldo.

- Se llevará un registro de los documentos por cobrar a clientes y diariamente el departamento de cobranzas, verificará el vencimiento de los adeudos para proceder al cobro oportuno de los mismos.

- Se procederá a elaborar un informe diario, en el que se relacionará la documentación enviada al cobro.

- Promover cobros anticipados totales o parciales mediante el uso de descuentos, bonificaciones y otros medios.

- Agilizar procedimientos de facturación y envío al cliente de documentos necesarios para cobro de cuentas.

- Contar con reglas de interés adecuadas al momento de cartera vencida. Cargar un % más alto de intereses.

- Tratar de vender al contado, ofreciendo descuentos atractivos, de tal forma que el descuento sea mayor que la inflación esperada.

- Buscar y apoyar para que los clientes obtengan financiamiento de terceros.

- Cuando son ventas pequeñas, de preferencia vender en efectivo.

Endeudamiento.-

Nuestro pasivo se ha visto afectado en el último ejercicio, el pasivo a corto plazo esta integrado por lo siguiente:

59% corresponde a proveedores.- Es conveniente que nuestra empresa cuente con crédito, sin embargo debe aprovechar oportunidades de descuentos por pronto pago sólo cuando éstos sean mayores que la inflación, se sugiere evitar compras prematuras, negociar programa de envío de los proveedores para que coincida con el programa de ventas, pedir al proveedor almacenar lo más cerca de la planta para

reducir el periodo de reorden o envío, pedir materiales en consignación, aceptar sólo buenos artículos y regresar con prontitud los defectuosos.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

16% corresponde a deudas con acreedores extranjeros, proviene de la capacitación que han recibido nuestros empleados en el ejercicio 2000, se sugiere negociar continuamente mejores condiciones de pago.

25 % corresponde a deudas con el fisco, este impuesto proviene principalmente del IVA cobrado, aunque sabemos que los recargos en Hacienda son bajos, no debemos olvidar las actualizaciones y en caso de que nos llegue requerimiento las

multas correspondientes y agravantes por corresponder a impuesto retenido, se sugiere: hacer un calendario de obligaciones fiscales que la empresa revise y consulte mensualmente y forme parte del programa de trabajo de contabilidad, planear operaciones de fin de año, de manera de deducir partidas para fines de impuestos en la declaración del propio ejercicio, pagar con la mayor brevedad los impuestos sobre todo lo referente a retenciones.

Como complemento al análisis de estados financieros se llevó a cabo un diagnóstico para conocer los procedimientos de trabajo que sigue la compañía a lo que se hacen las siguientes observaciones:

- La empresa se preocupa por su personal constantemente reciben cursos de capacitación, esto es algo muy favorable en virtud de que los empleados representan el cerebro creador y mano ejecutora de la empresa.
- Se tiene contemplado la creación de un Comité de Mejora Continua, es

conveniente que este Consejo esté formado por los representantes de cada una de las áreas de la empresa, dado que en esta forma se facilitará el conocer y evaluar los problemas existentes en la organización, así como intercambiar puntos de vista, sobre las soluciones más adecuadas para los mismos, entre las actividades que llevará a cabo este Consejo se encuentran las siguientes:

- a) Medir en cada área de trabajo, el estado en que se encuentra la calidad de la empresa.
- b) Establecer la metodología para mejorar la calidad y productividad.

c) Implantación de esa metodología en cada área de trabajo, divulgando ante el personal los objetivos y alcance de la misma.

d) Introducir al personal sobre la naturaleza de la calidad y productividad, así como los beneficios que puede generar su mejoramiento.

e) Estimular la observación y creatividad del personal, para detectar los errores existentes, corregirlos e implantar medidas para evitar su repetición.

f) Fomentar las recomendaciones del personal, para mejorar los procedimientos establecidos, lo cual puede efectuarse a través de la estructuración de círculos de calidad.

g) Evaluar las recomendaciones propuestas a la aprobación de la Dirección General, las que se consideren como más viables de implantar.

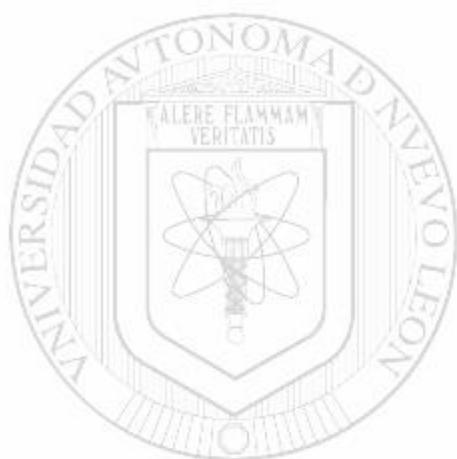
- Uno de los objetivos de Mejora Continua, es dar a conocer al personal los manuales, que estos estén actualizados sobre las actividades que se llevan a cabo.

Otra de las recomendaciones que estoy haciendo a los directivos de la empresa CERCSA, es que una vez implantado el proceso de mejora continua, propongo que

lleven a cabo un convenio que tenga como objetivo coordinar todas las áreas de la empresa., el implementar un modelo de organización en que se clarifiquen las interacciones entre empresa y proveedoras internas, esto quiere decir que todas las áreas son clientes de las demás, por lo tanto todas y cada una de las áreas provee de información a las demás.

Este convenio deberá entrar en vigor a partir de la fecha en que se decidan a firmarlo, o sea a partir de cuando las diferentes áreas estén convencidas de la

importancia de trabajar en equipo, y se pueden ir actualizando en base a las necesidades que vaya teniendo cada una de las áreas, a continuación muestro el modelo.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

10.2 MODELO DE CONVENIO CLIENTE – PROVEEDOR (INTERNO)

Contenido

- I. Objetivo, alcance y vigencia al convenio
- II. Papel de cada área involucrada
- III. Estrategias Conjuntas.
- IV Mecanismo de Control y Seguimiento
- V Firmas

I.- Objetivo, alcance y vigencia al convenio.

El presente convenio tiene como objetivo implementar el modelo de organización, al clarificar las interacciones entre áreas internas.

Las metas que se establezcan en los convenios, deberán orientarse a clarificar la relación en primera instancia para a partir de ahí iniciar el proceso de mejora.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

El presente convenio entrará en vigor a partir de Diciembre del 2001, pudiéndose actualizar según acuerden ambas áreas durante el proceso de seguimiento.

II. Papel de cada área involucrada.

Gerencia de Ventas.

Da a conocer a finanzas las operaciones realizadas al contado, así como los créditos concedidos.

Proporcionará copia de las notas de crédito debidamente foliadas por concepto de devoluciones, rebajas o descuentos sobre ventas.

Cumplimiento de cierre para entrega oportuna de reportes.

Gerencia de Tesorería.



Aplica a la factura correspondiente una correcta cobranza y lo informa a finanzas.

Asegurar que mediante el oportuno conocimiento de la existencia de cheques

devueltos se lleven a cabo las siguientes actividades:

- Recibir de los bancos los documentos físicos con oportunidad y controlar los pendientes de reversión.
- Informar oportunamente a Finanzas de tal situación.
- Reportar oportunamente el otorgamiento de créditos y documentos por cobrar.
- Con base en la información de adeudos de clientes, detener autorizaciones a los clientes que excedan su capacidad crediticia por existencia de otros

adeudos y participar en la cobranza y recuperación de adeudos vigentes y vencidos.

Gerencia de Relaciones Industriales.

Informar oportunamente a Finanzas sobre:

Altas de trabajadores.

Ausencias y Retardos.

Bajas.

Pago de salarios.

Prestaciones solicitadas por trabajadores en referencia a prestamos a corto plazo, uniformes, comedor y la posibilidad de contar con instalaciones deportivas.

Gerencia de Compras.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Proporcionar con tiempo copia de la autorización de compra, cotización de

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS
compra, orden de compra y recepción de materiales, ajustes a compras por concepto

de devoluciones, rebajas o descuentos.

Gerencia de Finanzas.

Es la única área facultada por CERCOSA, para negociar y contratar asuntos relacionados con bancos y con arrendadores de espacios inmobiliarios; así como con remodelaciones y adaptaciones de éstos últimos. Para la definición de espacios y remodelaciones inmobiliarias, invariablemente deberá contar con el Visto Bueno de Tesorería y de la Dirección General.

Tiene como responsabilidad definir y establecer sistemas que permitan el flujo de recursos financieros entre las diferentes áreas de la empresa y otras instituciones o personas; en un marco de eficiencia y de cumplimiento de la normatividad establecida por la organización. Esto lo llevará a cabo mediante:

La negociación, definición e implementación con los bancos e instituciones bancarias de mecanismos (herramientas) para lograr la obtención de información, documentación, aclaración de cheques devueltos y de movimientos de cobros y pagos.

También es responsable de:

- a) Proporcionar la normatividad en materia de flujos de los recursos financieros, en apego a las políticas de CERCOSA.

b) *Proporcionar instalaciones inmobiliarias adecuadas a las necesidades de la Dirección General, en cumplimiento a estándares conjuntamente negociados de espacio, costo, imagen y funcionalidad; y en apego a los presupuestos autorizados.*

c) *Es responsable de proveer de la normatividad en materia contable, financiera, fiscal y de control interno que permita el control de las operaciones, procesos y procedimientos realizados, en un marco de eficiencia; así como de proveer información de carácter presupuestal, contable, financiera, para la toma de decisiones.*

Por ello Finanzas definirá y establecerá sistemas que permitan el control y registro de las operaciones y métodos de diagnóstico de procesos y procedimientos.

III.- Estrategias Conjuntas.

Las Gerencias Operativas y Contraloría, acuerdan desarrollar en forma conjunta una estrategia que permita definir la estructura de Control en Operaciones. ®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Los análisis que apoyen esta estrategia, deberán resolver los siguientes puntos:

I.- Necesidad de tener un puesto con enfoque de Control Interno, que sirva de contacto con la Contraloría Corporativa, definiendo para ello: sus funciones, facultades, nivel de supervisión, dependencia.

2.- Revisión de las estructuras de Control de las oficinas (matriz y sucursal), papel del actual Gerente Contralor (funciones, facultades, nivel de supervisión, dependencia).

3.- Revisión de los indicadores de gestión, para en su caso incluir indicadores de control.

4.- Definición del mecanismo que propicie una mejora continua de los procesos clave de operaciones desde el punto de vista Control Interno: estructura, facultades y dependencia

5.- Definición de los puestos clave, que vigilen el cumplimiento del presente convenio, para que a partir de ello se establezcan programas enfocados a la rotación del personal, capacitación y actualización, así como que se identifiquen puntos de control crítico en los sistemas de operación.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
IV.- Mecanismo de Control y Seguimiento. ®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Las Direcciones de Operaciones y Finanzas, acuerdan que le darán seguimiento a este convenio posibilitando la retroalimentación mutua y la definición de ajustes para el logro de las metas establecidas, a través de una reunión mensual con la presencia de los Gerente General y de cada una de las áreas.

Firmas

Gerente General.

Gerente de Ventas

Gerente de Finanzas

Gerente de Compras

Gerente de Relaciones Industriales.

Contralor

Tesorería



El presente convenio se firma por los responsables del cumplimiento de los compromisos aquí fijados, en la ciudad de Monterrey, N. L. ____ Diciembre de 2001.

UANL

Para finalizar quiero hacer hincapié en que es necesario para llevar a cabo la

estructura de la empresa que las personas involucradas conozcan lo que sé esta tratando de adoptar, comprendan, se convenzan de la necesidad del cambio y se

comprometan. DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

BIBLIOGRAFÍA

1.- Bernstein Leopold A. Fundamentos de Análisis Financieros. Ed. Mc Graw Hill, 1997.

2.- Calva Mercado Alberto. Lo que Todo Ejecutivo Debe Saber Sobre Finanzas. Ed, Grijalbo, 1996.

3.- Ochoa Setzer Guadalupe A. *Administración Financiera I* Ed. Addison Welsley Longman, 1998.

4.- Macías Roberto y Santillana Juan. Análisis de los Estados Financieros. ECAFSA, 1994.

5.- Paz Guillermo S. Análisis e Interpretación de Estados Financieros. Ed. Patria, 1970.

6.- Perdomo Moreno Abraham. Análisis e Interpretación de Estados Financieros. ECAFSA, 1989

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

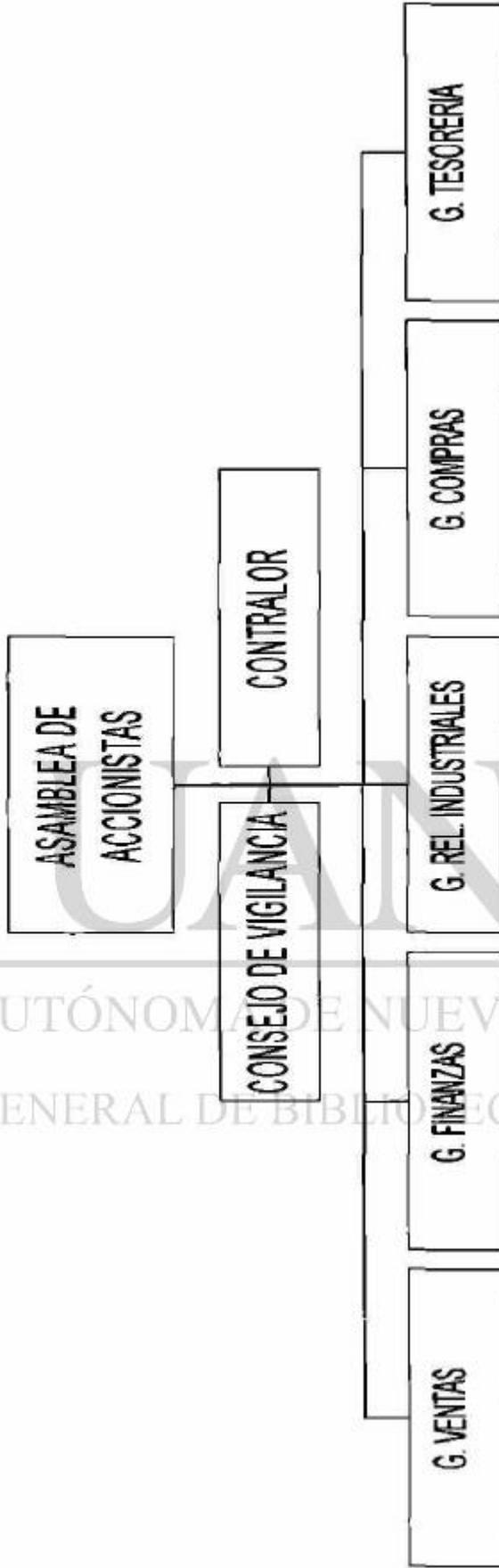
7.- Salas Oriol. Análisis Económico-Financiero. Gestión 2000, 2000 ®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



CENTRO REGIONAL DE CLIMAS SA DE CV

CERCSA



APÉNDICE B
CATALOGO DE CUENTAS
CERCSA

1.- Activo

11. Activo Circulante

- 111. Efectivo e Inversiones a Corto Plazo.
- 112. Cuentas por cobrar a clientes.
- 113. Inventarios.
- 114. Funcionarios y Empleados.

12. Activo Fijo

- 121. Equipo de Transporte
 - 121.1 Depreciación Acumulada
- 122. Mobiliario

122.1 Depreciación Acumulada

123. Equipo de Computo

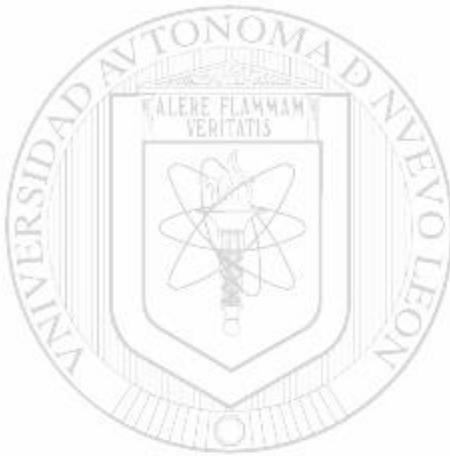
123.1 Depreciación de Equipo de Computo

13. Activo Diferido.

- 131. Primas de Seguro Pagadas Anticipadamente.
- 132. Cuentas pagadas anticipadamente.

2. Pasivo

21. Pasivo Corto Plazo.



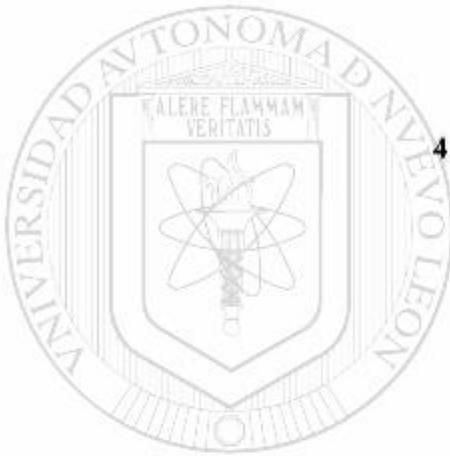
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

- 211. Proveedores.
- 212. Acreedores Extranjeros.
- 213. Impuestos por pagar.

3. Capital Contable

- 31. Capital Social
- 32 Utilidades de Ejercicios Anteriores.
- 33 Perdidas Ejercicios Anteriores.
- 34 Resultado del Ejercicio



4. Cuentas de Resultados.

- 41. Ventas.
 - 41.1 Devoluciones sobre ventas
 - 41.2 Rebajas sobre ventas.
- 42. Costo de Ventas

42.1 Compras

42.1.1 Gastos sobre compra

42.1.2 Devoluciones sobre compras

42.1.3 Rebajas sobre compras

43. Utilidad Bruta

44. Gastos de Venta

45 Gastos de Administración

46.- Gastos Financieros.

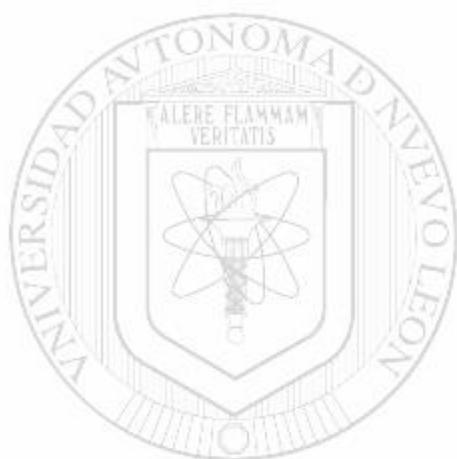
46 Gastos Financieros

47. Productos Financieros.

48.-Otros Gastos

49 Otros Productos

50. Utilidad Neta Antes de Impuesto



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

APÉNDICE C

APORTACIÓN DE SOCIOS.

APORTACION DE SOCIOS AL INICIAR EL EJERCICIO EL 1o.
ENE. 1998

Efectivo	\$ 2 871,820.00
Equipo de Transporte	5 886 940.00
Mobiliario	65 200.00
Equipo de Cómputo	1 175 040.00
Capital	\$ 10 000 000.00



UANL

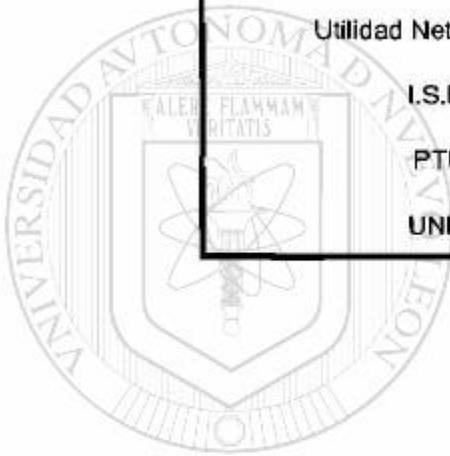
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

APÉNDICE D

ESTADO DE RESULTADOS EJERCICIO 1998

Ventas Netas	8,300,000.00
Costo de Ventas	6,145,200.00
Utilidad Bruta	2,154,800.00
Gastos de Operación	2,126,619.00
Utilidad Neta Antes de Impuesto	28,181.00
I.S.R.	9,863.00
PTU	2,818.00
UNDI	15,500.00



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

**ESTADO DE SITUACIÓN
FINANCIERA 1998**

CENTRO REGIONAL DE CLIMAS
SA DE CV

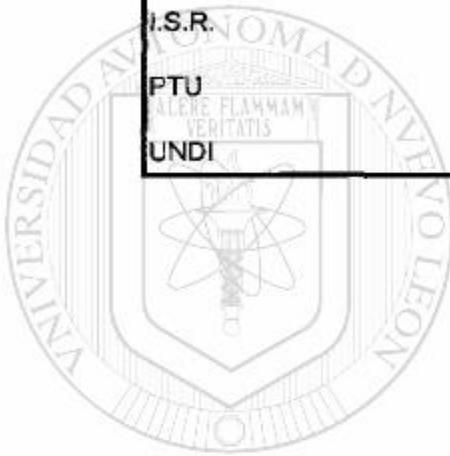
Activo			
Circulante			
	Efectivo e Inversiones C.P.	4,889,620.0	4,889
Activo Fijo			
	Equipo de Transporte	5,886,940.00	
	Dep. acum.. De Eq. De Trans.	1,471,735.00	4,415,205.0
	Mobiliario	66,200.00	
	Dep. acum.. De Mobiliario	6,620.00	59,580.0
	Equipo de Computo	1,175,040.00	
	Dep. Ac. de Eq. de Computo	411,264.00	763,776.0
TOTAL ACTIVO			10,128
Pasivo a Corto Plazo			
	Proveedores		100
TOTAL PASIVO			100
Capital Contable			
	Capital Social		10,000
	Resultado del ejercicio		28
	Total Capital Contable		10,028

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN[®]
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

ESTADO DE RESULTADOS EJERCICIO 1999

CERCSA

Ventas Netas	11,450,400.00
Costo de Ventas	8,481,650.00
Utilidad Bruta	2,968,750.00
Gastos de Operación	2,173,082.00
Costo Integral de Financiamiento	47,600.00
Utilidad Neta Antes de Impuesto	843,268.00
I.S.R.	295,144.00
PTU	84,327.00
UNDI	463,797.00



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 1999
CERCSA

Activo Circulante					
	Efectivo e Inversiones C.P.		6,012,307.00		
	Cuentas por cobrar clientes		2,427,600.00		
	Inventarios		282,600.00	8,722,507.00	
Activo Fijo					
	Equipo de Transporte	5,886,940.00			
	Dep. Acum. de Eq. De Trans.	2,943,470.00	2,943,470.00		
	Mobiliario	66,200.00			
	Dep. Acum. de Mobiliario	13,240.00	52,960.00		
	Equipo de Computo	1,175,040.00			
	Dep. Ac. de Eq. de Computo	822,528.00	352,512.00	3,348,942.00	
	Total Activo				12,071,449.00
Pasivo a Corto Plazo					
	Proveedores		1,200,000.00	1,200,000.00	
	Total Pasivo				1,200,000.00
Capital Contable					
	Capital Social			10,000,000.00	
	Utilidades de Ejercicios Anteriores			28,181.00	
	Resultado del ejercicio			843,268.00	
	Total Capital Contable				10,871,449.00

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

ESTADO DE RESULTADOS 2000
CERCSA

Ventas Netas	15,867,600.00
Costo de Ventas	11,702,108.00
Utilidad Bruta	4,165,492.00
Gastos de Operación	3,273,653.00
Costo Integral de Financiamiento	52,000.00
Utilidad Neta Antes de Impuesto	943,839.00
I.S.R.	330,344.00
PTU	94,384.00
UNDI	519,111.00



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2000

CERCSA				
31 de Diciembre del 2000				
Activo				
Circulante				
	Efectivo e Inversiones C.P.	9,391,771.00		55%
	Cuentas por cobrar clientes	3,966,900.00		23%
	Inventarios	674,082.00		4%
	Funcionarios y Empleados	100,000.00	14,132,753.00	1%
Activo Fijo				
	Equipo de Transporte	5,886,940.00		
	Dep. Acum. de Eq. De Trans.	4,415,205.00	1,471,735.00	8%
	Mobiliario	66,200.00		
	Dep. Acum. de Mobiliario	19,860.00	46,340.00	1%
	Equipo de Computo	1,175,040.00		0%
	Dep. Ac. de Eq. de Computo	1,175,040.00	1.00	1,518,076.00
Activo Diferidos				
	Primas de Seguro Pag.Ant.	300,000.00		2%
	Cuentas Pagadas por Anticip.	1,000,000.00	1,300,000.00	6%
	Total Activo		16,950,829.00	
Pasivo a Corto Plazo				
	Proveedores	3,055,400.00		0.18
	Acreedores Extranjeros	700,000.00		0.04
	Impuestos por pagar	1,380,140.00	5,135,540.00	0.08
	Total Pasivo		5,135,540.00	
Capital Contable				
	Capital Social		10,000,000.00	0.59
	Utilidades de Ejercicios Anteriores		871,449.00	0.05
	Resultado del ejercicio		943,839.00	0.06
	Total Capital Contable		11,815,289.00	

