

UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
GUADALAJARA

ANALISIS E INTERVENCION DEL CONTADOR PUBLICO  
EN AYUDA A LA EMPRESA PARA LA  
OBTENCION DE UTILIDADES.

JUAN CARLOS RAMIREZ LOPEZ

Tesis presentada para optar por el título de Licenciado en  
Contaduría con reconocimiento de Validez  
Oficial de Estudios de la SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA  
según acuerdo número 085366 con fecha 19-11-85

ZAPOPAN, JAL., MARZO DE 1992.

657.833

RAM

1992

Ej.1

TE CON

CLASIF: T 6570 833 RAM 1992  
ADQUIS: 9461 E.I.  
FECHA: 6-X-92  
DONATIVO DE S.E  
\$ -

# Universidad Panamericana

FECHA DE DEVOLUCION

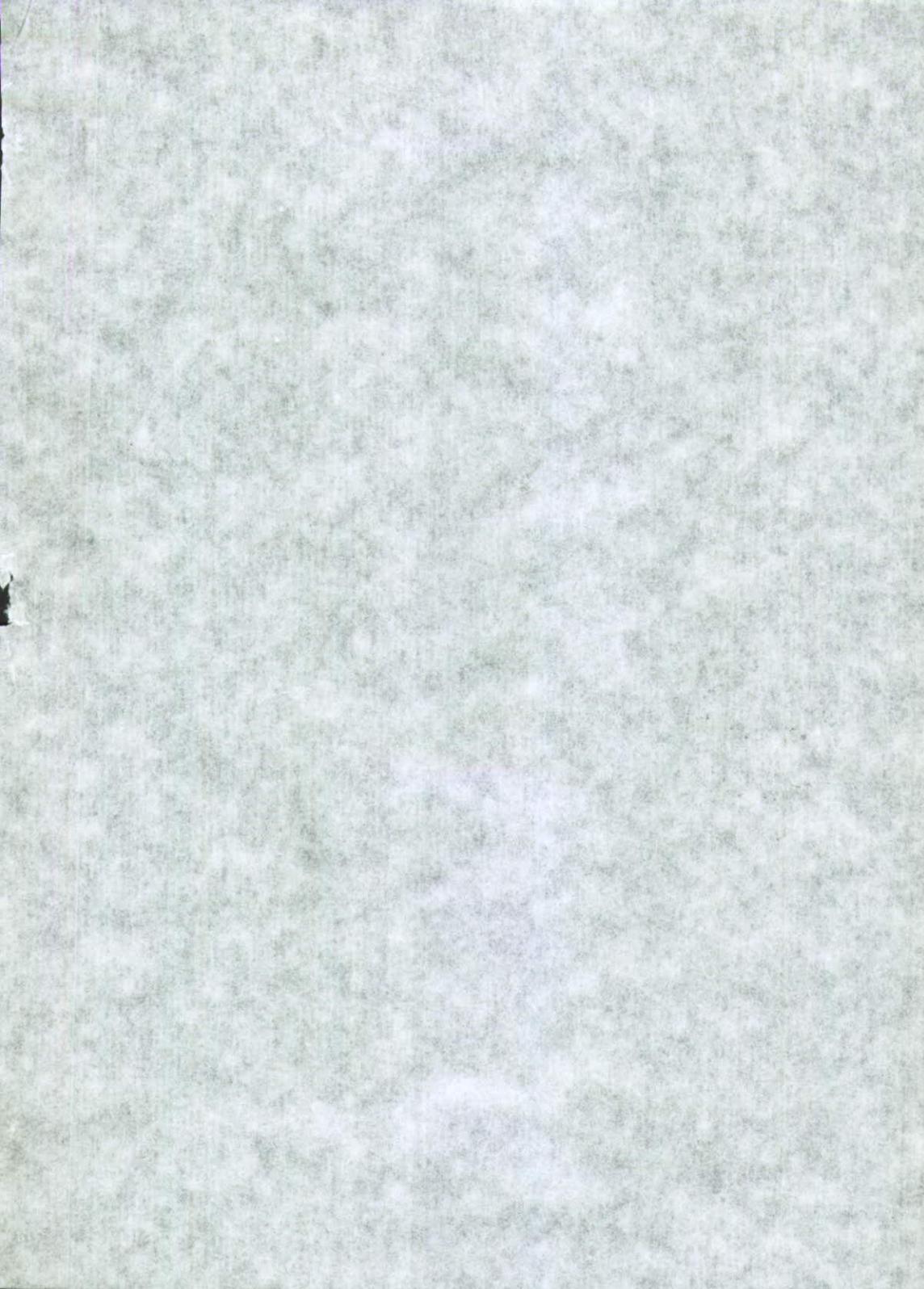
El lector se obliga a devolver este libro antes del  
vencimiento de préstamo señalado por el último sello.

22/NOV/93

ENTR

aduc bo  
181

CLASIF: \_\_\_\_\_  
ADQUIS: 49823  
FECHA: 16/05/03  
DONATIVO DE \_\_\_\_\_  
\$ \_\_\_\_\_





UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
GUADALAJARA

ANALISIS E INTERVENCION DEL CONTADOR PUBLICO  
EN AYUDA A LA EMPRESA PARA LA  
OBTENCION DE UTILIDADES

JUAN CARLOS RAMIREZ LOPEZ



Tesis presentada para optar por el título de Licenciado en  
Contaduría con reconocimiento de Validez  
Oficial de Estudios de la SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA  
según acuerdo número 085366 con fecha 19-11-85

ZAPOTLAND, JULIO DE 1992



UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
UNIDAD GUADALAJARA

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

C. Sr. JUAN CARLOS RAMIREZ LOPEZ.

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes profesionales,  
y después de haber analizado el trabajo de titulación en la alternativa

titulado "ANALISIS E INTERVENCION DEL CONTADOR PUBLICO EN AYUDA A LA  
EMPRESA PARA LA OBTENCION DE UTILIDADES".

presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a que obligan  
los reglamentos en vigor para ser presentado ante el H. Jurado del Examen  
Profesional, por lo que deberá entregar diez ejemplares como parte de  
su expediente al solicitar el examen.

Atentamente,

EL PRESIDENTE DE LA COMISION

LIC. FRANCISCO BENITEZ RIOS.



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

GUADALAJARA

PROLONGACION CALZADA CIRCUNVALACION PONIENTE No. 49  
CD. GRANJA 45010 ZAPOPAN, JAL.

TELS. 27-12-09, 27-13-31 Y 27-19-80

## COMISION DE EXAMENES PROFESIONALES DE LA ESCUELA DE CONTADURIA.

Me permito hacer de su conocimiento que el joven Juan Carlos Ramírez López de la Licenciatura en Contaduría, ha concluido satisfactoriamente su trabajo de Titulación con la alternativa TESIS titulado: " Análisis e intervención del Contador Público en ayuda a la empresa para la obtención de utilidades ".

Manifiesto que después de haber sido dirigida y revisada previamente, reúne todos los requisitos técnicos y pedagógicos para solicitar fecha de Examen Profesional.

Agradezco de antemano la atención que pueda brindar a la presente, reiterándome a sus órdenes.

A T E N T A M E N T E

C.P. Juan Rodríguez Ibarra.  
DIRECTOR DE TESIS.

A Dios, por todo.

A los forjadores de mi educación con  
agradecimiento, cariño y respeto.

Carlos Miguel Ramírez R.

Sonia Berenice López C.

A mis hermanos, por su respeto y  
condescendencia.

Sergio Luis Ramírez L.

Carlos Miguel Ramírez L.

Carol Ramírez L.

A mis mejores amigos por su apoyo y  
comprensión.

Patricia Gabriela Tapia R.

Miguel Angel Castro P.

Oscar Caballero C.

A mis profesores por colaborar al  
perfeccionamiento de la sociedad  
mediante la tarea profesional.

# I N D I C E

PAGINA

PROLOGO

INTRODUCCION.....	2
1. LA INFORMACION FINANCIERA COMO RESULTADO DEL CONTADOR PUBLICO, Y LA NECESIDAD DEL EMPLEO DEL ANALISIS CONTABLE.	
1.1 Medios de información financiera.....	5
1.2 Qué y a quienes les interesa la información financiera.....	9
1.3 Beneficio del análisis e interpretación de los Estados Financieros.....	13
1.4 La administración encaminada a la obtención de utilidades...	15
2. ANALISIS CONTABLE FINANCIERO ENFOCADO AL ESTUDIO DE LA UTILIDAD.	
2.1 El análisis financiero externo e interno.....	19
a. Análisis de factores externos.....	20
b. Análisis de factores internos.....	21
2.2 Análisis contable, forma y fin que se persigue.....	22
Análisis mediante razones financieras.	
a. La estructura financiera.....	23
b. La solvencia de la empresa.....	24
c. La eficiencia y el resultado de las operaciones.....	25
Análisis mediante el estudio de los cambios habidos en el negocio en el transcurso del tiempo.	
1. Método de aumentos y disminuciones.....	29
2. Método de tendencias.....	30

3.	ANALISIS A TRAVES DE LA TECNICA DEL EQUILIBRIO PARA EL ESTUDIO DE LAS UTILIDADES.	
3.1	Factores determinantes en las utilidades (costos y gastos)..	33
	Necesidad del empleo del costo directo para planificar la obtención de utilidades.....	33
	Costos Fijos, Costos Variables, Costos Semivariables.....	36
	Ventajas que trae como consecuencia el empleo del sistema del costo directo.....	38
3.2	Elementos en la formación de la gráfica del punto de equilibrio.....	40
3.3	Fórmulas matemáticas en la determinación del punto de equilibrio. (Gráfica de equilibrio para planificar las utilidades).....	42
	La técnica del equilibrio.....	43
3.4	La técnica del equilibrio en el análisis del rendimiento del capital.....	50
	El diagrama del capital.....	51
	El diagrama de la utilidad sobre ventas e inversiones netas.	54
4.	ELEMENTOS A CONSIDERAR POR EL CONTADOR PUBLICO PARA LA PLANIFICACION DE LAS UTILIDADES EN UNA EMPRESA.	
4.1	El presupuesto.....	58
	a. Presupuestos de operación.....	60
	b. Presupuestos financieros.....	60
	Condiciones necesarias para establecer un buen sistema de presupuestos.....	63
	Ventajas del empleo de un buen sistema de presupuestos.....	65
4.2	Planificación de ventas productoras de utilidades.....	67
5.	INFORME SOBRE EL ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y ESTUDIO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DE LA COMPANIA X, S.A.	
	CONCLUSIONES.....	95

ANEXOS

BIBLIOGRAFIA

PROLOGO

El país se encuentra actualmente en un estado de franco desarrollo y de adelantos técnicos, lo cual trae como consecuencia una mayor competencia entre las unidades comerciales; dicha competencia obliga a las empresas a emplearse a fondo aprovechando todos los medios legales y honestos que sean posibles para poder alcanzar sus objetivos.

El Estado ha desarrollado la materia impositiva, así como la legislación social, dando a conocer con ello su ingerencia e interés que tiene en los negocios. Dicha situación ha traído como consecuencia, que cada vez sea más difícil la obtención de utilidades y la amortización del capital invertido.

Prosperar en los negocios, significa haber utilizado todos los medios materiales, técnicos y humanos con armonía para con ello obtener utilidades; si existiesen deficiencias en alguno de los medios, podrían no obtenerse las utilidades esperadas, y tal vez, no sólo eso, sino que se podrían presentar pérdidas.

La Dirección en las empresas necesita obtener mejor información del negocio, del cual es responsable, para así poder encauzarlo, mediante una correcta toma de decisiones al logro de utilidades y con ello a la obtención de los objetivos básicos de toda empresa.

El Contador Público, es un profesional capaz que puede y debe de contribuir a la obtención de los objetivos de la empresa, mediante el empleo de sus conocimientos.

De acuerdo con mi opinión el uso del análisis contable y la interpretación de los Estados Financieros, pueden conducir a localizar las deficiencias en los negocios. Deficiencias que si son localizadas con oportunidad, harán posible dictar las medidas correctivas necesarias, pudiendo lograr la obtención de resultados planeados en la empresa.

INTRODUCCION

En el presente trabajo, expongo los puntos que por mi experiencia y juicio son básicos para que el Contador Público de hoy, pueda ayudar a la empresa en la obtención de utilidades mediante el análisis de sus transacciones ; para lo cual, en el primer capítulo escribo sobre los medios de información financiera, en donde pretendo hacer ver la importancia del análisis contable para contribuir al logro de los objetivos trazados por la empresa.

En el segundo capítulo, presento la necesidad del estudio de los Estados Financieros, en cuanto a cada uno de los factores que los integran, separándolos y clasificándolos para analizarlos, con el objeto de determinar la contribución de cada uno de ellos en el resultado de las operaciones del negocio; mostrando con esto como el Contador Público utilizando un análisis mediante razones financieras aunado con sus conocimientos, habilidades y capacidades, contribuye a la correcta toma de decisiones que conducen a la obtención de utilidades.

En el capítulo tercero, analizo los costos y gastos determinando la necesidad y las ventajas del empleo del sistema de costeo directo en la planificación de las operaciones a futuro. En este mismo capítulo, examino los elementos que determinan el punto de equilibrio dentro de una empresa, desde el punto de vista de los costos fijos y variables en relación a las ventas, así como en relación al rendimiento del capital.

Posteriormente, planteando elementos de importancia en el capítulo 4, hablo del presupuesto, herramienta a considerar por la

empresa para planificar, coordinar y controlar las operaciones que buscan los objetivos deseados; como también, de la planificación de ventas productoras de utilidades a largo plazo y la relación costo - volumen - utilidad.

Para finalizar, se incorpora un caso práctico que pretende dar un informe sobre el análisis e interpretación de los Estados Financieros de X compañía.

CAPITULO 1

LA INFORMACION FINANCIERA COMO  
RESULTADO DEL CONTADOR PUBLICO  
Y LA NECESIDAD DEL EMPLEO DEL  
ANALISIS CONTABLE

### 1.1 MEDIOS DE INFORMACION FINANCIERA

Las transacciones de carácter financiero que lleva a cabo una empresa, se ven reflejadas en los Estados Financieros. Para ello la contabilidad registrará y clasificará en forma lógica, sistemática y ordenada las operaciones de la entidad, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

La importancia del Estado Financiero estará justificada por el mensaje o información que muestre a la persona a la que va dirigida, esto es por lo que servirá para ciertos fines o usos, entre ellos los siguientes:

- Informe a los accionistas de la empresa.
- Informe a la administración.
- Guía para la aplicación de las utilidades.
- Información para inversionistas.
- Base para la obtención de créditos.
- Base para la dinámica fiscal y la determinación de los impuestos.

La información que nos muestra los Estados Financieros, es clasificable en:

- Externa, e
- Interna.

La información externa más importante que pueden proporcionar los Estados Financieros, es el informe anual a los accionistas, en el cual se presentan básicamente la situación financiera, el resultado de las operaciones y los movimientos del Capital Contable. Los Estados Financieros a que hago referencia, son precisamente el Balance General, el Estado de Resultados y el Estado de Cambios en la Situación Financiera.

En estos estados es donde recae la mayor importancia de la información financiera de las empresas, y es en ellos, en donde la Dirección de las empresas, dan a conocer el resultado de su habilidad para la correcta toma de decisiones, así como también demuestran la confianza que ha sido depositada en ellos.

Lo que he detectado en la práctica, es que el Contador Público tiene la obligación de revisar los procedimientos empíricos de la administración, para poder hacerle ver al administrador o a la administración que no debe administrar por corazonada, sino que debe tomar en cuenta el análisis contable para administrar.

Siendo el análisis contable uno de los medios con los que se puede contar para el logro de los objetivos, se hace necesario que la contabilidad proporcione la información necesaria hasta donde sea posible para contribuir en el logro de dichos objetivos.

La información externa que pueden proporcionar los Estados Financieros, es muy importante, ya que esta puede hacer nacer intereses en terceras personas diferentes a los de los accionistas,

como es el caso de los trabajadores, el Estado, Clientes y Proveedores; intereses que posteriormente explicaré.

#### INFORMACION FINANCIERA VISTA DE VARIAS FORMAS

Desde un punto de vista literal, se considera el informe financiero, como una rendición de cuentas de los administradores a los accionistas, propietarios de los recursos que tienen bajo su responsabilidad, lo que sugiere que el informe sea una comunicación privada, en la que el interés sólo afecta a las personas que tengan inversiones en dicha empresa, sin embargo, existe la posibilidad de que el informe sea leído por personas ajenas a la empresa, como es el caso del futuro inversionista, que toma como punto de partida para decidir sobre su inversión; la información que los Estados Financieros le proporcionan.

Desde un punto de vista económico, la empresa forma parte del elemento productivo de la nación, situación que constituye una de las razones que justifican la importancia de la información externa de los Estados Financieros.

Desde un punto de vista legal, y tratándose de sociedades anónimas, la Ley General de Sociedades Mercantiles en sus artículos 172º y 173º, establece que el administrador o el Consejo de Administración, deberá practicar anualmente dentro de los tres meses siguientes al término de cada ejercicio social, un balance que muestre las cuentas que forman el activo, el pasivo y el capital, así como los resultados y los demás datos necesarios para mostrar la situación financiera de la sociedad.

La mencionada Ley indica que el balance junto con los documentos justificativos y un informe general sobre la marcha de los negocios de la sociedad, deberá entregarse al comisario o comisarios, para que posteriormente se presente a la Asamblea General de Accionistas, que habrá de discutirlos y aprobarlos en su caso.

#### LA IMPORTANCIA DE PRESENTAR INFORMACION PERIODICA.

Un punto en que las empresas deben de tener mucho cuidado es en el que al crecer en tamaño y complejidad las organizaciones e instituciones humanas, estas pueden llegar a ser presas de hombres que buscan su propio provecho descuidando a la empresa. Mientras menos sea su obligación de rendir cuentas, será más fácil para ellos hacer mal uso de sus facultades, sin embargo, el crecimiento de las grandes compañías, debe ir acompañado por el desarrollo de sistemas de contabilidad que ayuden a tener un mejor control de la información financiera.

No es exagerado mencionar que simultáneamente se debe desarrollar un poderoso instrumento de disciplina, no solamente para la empresa moderna, sino también, para otros sectores de la sociedad; pues cuando un hombre tiene la obligación de rendir cuentas financieras de sus actividades, la disciplina llega a ser parte de su carácter y le impone normas éticas mucho más altas si se le mide en términos de responsabilidad social, que si no hubiera tal rendición. Se debe buscar un logro ético alto, con individuos que acepten la obligación de rendir cuentas, como un reto para medirse a sí mismo por medio de su voluntad de presentar informes completos sobre los resultados de sus propios actos.

La información interna que los Estados Financieros proporcionan a la administración, es de suma importancia, ya que ésta, cuando es adecuada y oportuna, será base para formar juicios, tomar decisiones y aplicar las medidas correctivas que sean necesarias.

Este tipo de información, va a ser objeto de mayor estudio durante el desarrollo del presente trabajo, ya que serán las bases que se tomen para planificar las operaciones futuras, y servirán para conocer el resultado de las operaciones reales y compararse con los resultados esperados.

## 1.2 QUE Y A QUIENES LES INTERESA LA INFORMACION FINANCIERA

El hecho de que una empresa obtenga utilidades, tiene un significado muy grande, ya que no únicamente para los accionistas, ha tenido como objetivo su obtención, sino que también les interesa a terceras personas que se ven beneficiadas, como es el caso de los trabajadores que tendrán participación de las utilidades, y el Estado, que asegurará ingresos cuando las empresas reporten superávit.

En la vida práctica nos encontramos con propietarios o directores de empresas que por desgracia, faltos de confianza o de conocimientos piden a la administración el informe más completo de la empresa en que se puedan ver una por una todas las operaciones que hubiere llevado a cabo la entidad durante un período determinado, sin embargo, esto no es posible, ya que sería poco práctico y difícil de entender para el propietario o director.

La contabilidad simplifica el problema anteriormente enunciado, resumiendo toda la información en un patrón lógico para hacerla comprensible y por lo tanto útil, el resumen puede presentarse en diversas formas según sea la persona o personas a quien vaya dirigido, siendo aquí donde el Contador Público debe de intervenir.

La información financiera como consecuencia de la contabilidad, necesita ser elaborada por períodos determinados, es por eso que durante la vida de la empresa, es necesario mostrar el progreso habido en el período de un año. Progreso que se verá reflejado en el Estado de Resultados, siendo la más significativa de todas las cifras que integran el estado, la que se refiere a la utilidad neta del ejercicio.

Tocante a los accionistas, ya sean estas personas físicas o morales, el principal interés acerca de la información que proporcionan los Estados Financieros, se enfoca en las utilidades netas de la empresa.

La persona que compra una acción, lo hace pensando en que el rendimiento de su inversión se va a ver retribuida en forma de dividendos; dividendos que pueden ser presentes o futuros. Serán presentes por los dividendos decretados de la utilidad del ejercicio social que haya terminado recientemente, y serán futuros por la probabilidad de poder vender la acción a otra persona a un precio mayor.

Los dividendos futuros en efectivo de la empresa, provendrán del empleo que se hubiere hecho del capital. A medida que transcurre la vida de la empresa, el capital de la misma, estará sucesivamente integrado por la inversión original de los dueños, y las utilidades obtenidas no distribuidas aumentadas a la inversión original, de esta manera, aun sin financiamiento, el capital original aumenta gradualmente, y dependiendo de la posibilidad de que la empresa use provechosamente el capital adicional, las perspectivas de dividendos se multiplican.

Por lo que respecta al Público en General, pueden surgir intereses hacia la empresa, por personas que lleven a cabo operaciones con la misma o por personas que dependan directa o indirectamente de ella.

Tratándose de acreedores de la empresa, o de instituciones a las que concurramos para solicitar créditos principalmente, estarán interesados en la solvencia que muestren los Estados Financieros; el crédito se adquiere por el continuo cumplimiento de las obligaciones contraídas.

Antes de decidir sobre adquirir un crédito, es conveniente conocer entre otros asuntos los siguientes:

- la capacidad para pagar pasivos a corto plazo en el curso normal de las operaciones de la empresa.
- si la situación crediticia de la empresa es favorable.

- si la recuperación de sus cuentas por cobrar es adecuada, en función del vencimiento de sus obligaciones.

Los Estados Financieros muestran la estructura financiera, la inversión del capital total de la compañía, así como su productividad; situaciones que fortalecerán las decisiones de las personas interesadas en tener operaciones con la empresa.

Por su parte, los trabajadores tienen interés en los Estados Financieros, ya que el resultado que presenten afectará sus ingresos mediante la participación en las utilidades de la empresa. El resultado del ejercicio social para el trabajador significa la aportación a la empresa de su esfuerzo personal.

El Estado (Gobierno) también estará interesado en el resultado que arrojen los Estados Financieros, ya que si la empresa reporta utilidades, asegurará ingresos por concepto de impuestos.

El administrador o el Consejo de Administración, es una de las personas más interesadas en la información proporcionada por los Estados Financieros, ya que a través de ellos se ve reflejado el resultado de sus decisiones, justificando de esa manera, la confianza que los accionistas han depositado en él.

Me es necesario hacer notar que además de la naturaleza de la empresa, y de las condiciones en que se desenvuelve, existen influencias externas que afectan la presentación de la información financiera, como son las que pueden producir los acreedores, competidores, autoridades y los propios accionistas. El impacto de

cada uno de estos factores, varía ampliamente en un momento dado, trayendo como consecuencia que la información financiera se adapte a las necesidades de cada una de estas influencias.

### 1.3 BENEFICIOS DEL ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

He mencionado que los Estados Financieros, son el resultado de conjugar los hechos registrados en la contabilidad; de acuerdo con principios de contabilidad, que sumados a la aplicación del juicio personal del Contador Publico, en algunos casos, no se persigue como fin el suministrar a los interesados en la empresa, la información acerca de la situación y desarrollo a que se ha llegado como consecuencia del resultado de las operaciones.

Si tomamos en cuenta que los principios de contabilidad, se han desarrollado y aceptado dentro del campo de actividad del Contador Publico, es probable que algunas personas a las que se dirija la información, no entiendan lo suficiente, y otras que la desconozcan; en tales circunstancias, resulta que los Estados Financieros por bien preparados y presentados que estén, pasen a tomar un plano de simples cuadros numéricos.

No hay que extrañarse en tales casos que los hombres de negocios al leer la información se hacen las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la importancia y significado de las cifras?
- ¿Qué hay que hacer en vista de ellas?

A estas preguntas es difícil dar una respuesta satisfactoria únicamente con el simple examen superficial de los Estados Financieros, y será necesario analizarlos e interpretarlos cuidadosamente para poder dar una solución lógica y adecuada a tales interrogantes.

Los administradores son las personas que dirigen la empresa que está bajo su responsabilidad, por lo que el resultado que los Estados Financieros contienen lo originado por su actuación. El principal objetivo de todo negocio es el de obtener utilidades suficientes que reditúen convenientemente al capital invertido, siendo necesario hasta donde sea posible evitar el desperdicio, los gastos superfluos, y la ineficiencia, para poder lograr resultados mejores y más satisfactorios.

Un buen análisis de los Estados Financieros, puede llevar a una conclusión adecuada con respecto a la suficiencia o a la insuficiencia de las utilidades.

Si se analizan los hechos o situaciones que contienen los Estados Financieros, se puede llegar a determinar el cómo, el cuánto y el porqué de los resultados obtenidos, así como del activo, pasivo y capital.

Ejemplificando, para que sea más relevante, esto es que no es suficiente saber que el saldo de las cuentas por cobrar guarda una proporción razonable en relación al total del activo, o con el activo circulante o con el importe de las ventas, sino que también es

importante conocer cuál es el verdadero valor de la inversión, es decir, que probabilidades tienen las cuentas por cobrar de recuperarse, y qué beneficios obtiene la empresa con ello.

Asimismo, no nada mas tiene importancia la cuantía de la inversión en inventarios, sino, también tiene importancia la probabilidad de convertirlos en efectivo en un tiempo acorde con la actividad mercantil del negocio, y que tiempo es este.

Si analizamos los renglones que integran los diferentes capítulos de los Estados Financieros, podremos obtener un mayor conocimiento de los resultados y la situación financiera que guarda la empresa.

#### 1.4 LA ADMINISTRACION ENCAMINADA A LA OBTENCION DE UTILIDADES

Debo mencionar que los objetivos de toda empresa deben apuntar hacia el servicio y la utilidad social que se reflejará en los trabajadores, el Gobierno y en general en la comunidad, mediante la obtención de las utilidades, que también benefician a los inversionistas, y a la misma empresa al recibir reinversiones que garanticen un buen crecimiento.

Sin embargo, de acuerdo con mi experiencia, los administradores en ocasiones muestran deficiencias que distorsionan el enfoque a la obtención de utilidades. En este apartado analizo algunas de ellas:

a. La mentalidad del ahorro.

En los hombres de este tipo, el ahorro representa para ellos un sentimiento de seguridad en sus decisiones, tratándose de algún plan de desarrollo, llegan a confundir una inversión con un gasto; eliminando erogaciones que pudieran representar inversiones necesarias que reeditarían en una forma directa o indirecta.

El ahorro debe entenderse en función de las metas a obtener sin perder de vista la estructura financiera de la empresa.

b. La administración orientada hacia las ventas.

El administrador obsesionado por las ventas, constantemente vive pensando en frases para anuncios y argumentos convincentes para inducir a la compra de sus artículos. Todo lo ve a través de su punto de vista y piensa que mientras más venda, más utilidades va a obtener; sin embargo, las ventas a crédito y las dificultades de la cobranza, pueden generar presiones en la estructura financiera de la empresa, y tal vez, no se obtengan las utilidades deseadas, sino que puedan presentarse pérdidas.

c. La mentalidad orientada hacia la actividad fabril.

Este tipo de administrador, obsesionado por la fabricación, tendrá un numeroso equipo, probablemente demasiado; siempre estará la planta abastecida de las mejores herramientas, y no vacilará en sacar de servicio una máquina todavía en buenas condiciones, para sustituirla por otra que el mismo juzgue mucho mejor, aunque ésta

última tenga un costo elevado, trayendo como consecuencia aumento en los costos debido al incremento en la depreciación, repercutiendo lógicamente en los resultados de la empresa.

d. La administración orientada hacia los precios.

Este tipo de mentalidad es una de las más peligrosas, el administrador piensa que una buena rebaja en los precios de sus artículos aumentará el volumen de operaciones del negocio, y para lograr este fin no vacila en bajar ligeramente la calidad de sus productos, lo cual puede llevar al negocio a una situación difícil, al enterarse los consumidores de que no gozan de la calidad deseada.

Considero que bastan ejemplos para entender que la administración deberá de conducir sus acciones de tal forma que obtenga un adecuado volumen de ventas, precios bien establecidos, atención adecuada a la calidad de los productos que se elaboren. La planta e instalaciones deberán ser eficientes, debiendo existir un buen control financiero. Todos los factores que menciono y otros que se pudieran considerar , deberán estar conjugados bajo un solo tipo de administración, la orientada a las utilidades.

CAPITULO 2

ANALISIS CONTABLE FINANCIERO  
ENFOCADO AL ESTUDIO DE LA  
UTILIDAD

## 2.1 EL ANALISIS CONTABLE FINANCIERO EXTERNO E INTERNO

Una vez establecida la conveniencia del análisis e interpretación de los Estados Financieros, comentaré la manera en que dicho análisis se puede llevar a cabo. Al hablar de análisis, hago referencia a la separación de los elementos de un todo para su estudio.

El Contador Público Roberto Macías Pineda, menciona que: " el análisis factorial, es la distinción y separación de los factores que concurren en el resultado de las operaciones de un negocio, hasta llegar al conocimiento particular de cada factor, con el objeto de determinar su contribución en el resultado de las operaciones realizadas ".

Ampliando lo comentado, considero que el análisis contable financiero debe incluir cierta técnica de investigación que se aplicará al contenido de los Estados Financieros. Hago mención a todos aquellos informes contables y estadísticos que pudiera proporcionar la empresa, con el propósito de separar los elementos que los integran, para poder entenderlos y llegar así, a tener una interpretación de dichos elementos, de tal manera, que se comprenda lo que significan las cifras que forman los Estados Financieros, y la importancia que para la economía de la empresa tienen; en este punto es en el que el Contador Público muestra sus conocimientos, capacidades, habilidades, analizando y emitiendo un juicio acerca de dichas cifras.

El análisis contable financiero, puede ser aplicado en la planificación de las operaciones, en la etapa de previsión formulando premisas relativas a las operaciones o actividades a realizar, con el objeto de determinar si la productividad esperada fue conseguida, o en caso contrario determinar las causas por las que no se consiguió.

El problema de la obtención de utilidades, es el punto de convergencia del analizador, haciéndose necesario el empleo del análisis para llegar a dicho punto, por lo que una vez reunidos los suficientes elementos de juicio para deducir conclusiones importantes en relación a la obtención de utilidades o productividad de la empresa, no es conveniente llevar el análisis más allá de los elementos de juicio obtenidos.

a. Análisis de factores externos.

Las empresas que se desenvuelven en nuestro medio. (el México actual) están sujetas a las condiciones cambiantes del mismo, cambios que son ocasionados por factores de orden económico, político o social. El Contador Público, deberá tomar en cuenta que para poder desempeñar sus funciones con acierto, no debe de perder de vista las presiones o factores externos que afectan a la empresa.

El hábito de los consumidores, la actividad de los competidores, las condiciones que determinan la capacidad adquisitiva de los consumidores, el desarrollo técnico de la maquinaria que emplea la empresa, así como, las tendencias del mercado que regule a la misma

empresa, serán factores que debe tener siempre presente el Contador Público pensando en la planificación de las ventas y los costos a corto y largo plazo.

La planificación contable financiera y fiscal a largo plazo está limitada fundamentalmente sobre factores externos a la empresa en particular, así como también la posición de desarrollo de la misma.

**b. Análisis de factores internos.**

Este tipo de análisis se lleva a cabo sobre la información que la misma empresa pueda proporcionar. La información interna de la empresa debe de ser entendida por la persona a quien va dirigida y para ello será necesario analizarla e interpretarla.

El análisis e interpretación de la información que se recibe tiene como finalidad definir problemas, sirviendo también como ayuda para encontrar y proponer soluciones. El definir algún problema, generalmente es el resultado de las variaciones que se presentan en las operaciones realizadas y las previstas o deseadas por la empresa.

Siendo conveniente en la práctica actual que los registros contables estén dispuestos de tal manera, que la información que se obtenga de los mismos, produzca reportes en donde muestren los resultados de las operaciones de la empresa, descomponiendo la información en los elementos que integran dichos resultados, lo más claramente posible y de acuerdo con las características de cada empresa.

## 2.2 ANÁLISIS CONTABLE, FORMA Y FIN QUE SE PERSIGUE

El análisis implica la posibilidad de que en una situación se realice la separación de sus partes, con el objeto de hacer comparaciones con el conjunto, o bien con situaciones externas; de tal manera que se puedan establecer soluciones a los problemas o mejoras a las situaciones que presenten.

La clasificación de las partes, deberá ser en una forma lógica y significativa; al presentar las cifras agrupadas ellas mismas deberán sugerir las preguntas o interrogantes adecuadas, de tal manera, que conduzcan a emplear las razones que nos pudieran llevar a explicar lo que representan.

El análisis contable financiero como lo explico es el camino que se utiliza para medir y comparar hechos y tendencias, que de otra manera podrían quedar ocultos a simple vista.

El fin que persigue el análisis contable financiero, radica en ayudar a que las decisiones tomadas por los ejecutivos e inversionistas sean más atinadas.

El análisis contable, provoca la determinación de las causas que originan ciertos hechos o tendencias.

Podemos afirmar que ningún análisis, tiene la intención de dar respuestas definitivas, sino que, sugiere preguntas que están gobernadas por el criterio del individuo sobre el que va a pesar la responsabilidad de la corrección y profundidad de la interpretación de

se emplean para su estudio, son las siguientes:

1. La razón entre el activo circulante y el pasivo circulante.
2. La razón del activo circulante menos los inventarios, con el pasivo circulante.
3. La rotación de los inventarios y de las cuentas por cobrar.

Estas razones y las rotaciones, presentan índices en donde se nos muestra la capacidad que la empresa tiene de poder hacer frente a sus deudas con prontitud, y la razón de rotación nos indica la eficacia que tiene la empresa para hacer líquidos sus inventarios y sus cuentas por cobrar.

#### c. LA EFICIENCIA Y EL RESULTADO DE LAS OPERACIONES

La eficiencia de las operaciones, es uno de los datos centrales que interesa al análisis contable financiero, de tal manera, que mediante las razones financieras se pueda medir su conjunto, la eficiencia de la actuación de la empresa.

Las razones utilizables para analizar la eficiencia de las operaciones de una empresa pueden ser:

1. Razones de rotación, en donde se relacionan el importe de las ventas con el inventario, el activo fijo y el capital contable.
2. Razones de costo, en donde se relacionan el importe de las ventas con cada uno de los renglones que integran el Estado de Resultados, con excepción de la utilidad o pérdida.

Con el análisis de estas razones, podemos evaluar si las operaciones realizadas tienden a lograr buenos o malos resultados, esto es que se puede apreciar la cantidad de veces o el número de días dentro de nuestro período de análisis en que nuestros inventarios pasarán a formar parte del saldo de clientes o estos de nuestro efectivo, como también podremos determinar si el importe de la inversión en activo fijo fue lo suficiente, o dicho de otra forma si ha sido justificada la inversión con la obtención de ventas que la justifiquen.

En lo que respecta a la razón de las ventas en relación con el capital contable, ésta nos puede indicar que tan hábil es la administración de la empresa para poder mover el mayor volumen posible con un capital determinado, al igual que se podrá ver la potencialidad que guardan las ventas en relación con el capital contable.

Las razones de costo, son de gran ayuda en el análisis del costo total de los artículos en relación a la planificación de ventas, y la fijación de precios de venta; esto es, que mediante el uso de estas razones, se podrá decidir cual de los elementos que integran el costo de los artículos es posible reducir para con ello poder obtener un mejor precio de venta de nuestros artículos o un mejor rendimiento.

En el resultado de las operaciones, otro de los datos que interesan es el análisis del rendimiento de la inversión siendo este un instrumento que mide el resultado de las operaciones en conjunto, pudiendose utilizar cualquiera de las razones siguientes:

1. La razón de las utilidades (ó pérdidas), en relación a las ventas.
2. La razón de las utilidades (ó pérdidas), en relación con el capital invertido.

Estas razones indican que porcentaje de utilidad se obtiene en relación al monto de las ventas, o bien, que utilidad se obtiene en relación a la inversión total de los accionistas, y lo que es más importante, permite comparar al inversionista, al administrador y a los terceros interesados el rendimiento de la empresa contra estándares externos, como puede ser el interés medio que se obtiene en el mercado en las inversiones de renta fija, así como el rendimiento promedio de los negocios semejantes a la empresa que se cuestione.

Sin embargo, en la práctica, esta última comparación a pesar de tener gran aceptación para juzgar el resultado de las operaciones de la empresa, adolece de los siguientes defectos: es muy difícil comparar los resultados de una empresa con otra, ya que los criterios para registrar algunas operaciones suelen ser diferentes, y que indiscutiblemente estos afectan los resultados de la empresa.

No obstante las desventajas que apunto, considero que los factores positivos de la comparación son más aceptados por las personas interesadas en conocer el rendimiento de la empresa, ya que como he citado el objetivo de toda operación es el aseguramiento de un rendimiento adecuado, y de ser posible creciente sobre la inversión del capital aportado por los accionistas.

Mi experiencia en el uso del análisis a base de razones, es el que las personas que las emplean son las que no tienen intervención directa en las operaciones, tal es el caso de quienes pretenden otorgarnos algún crédito y que lógicamente, les interesa determinar la liquidez y la capacidad de pago de la misma. Existen otras personas interesadas en el negocio, los futuros inversionistas quienes desean saber si las acciones de una empresa en particular satisfacen sus puntos de vista en cuanto a tasa de rendimiento, posibilidad de incremento en su valor, así como el riesgo probable que trae aparejada la inversión en valores de renta variable.

Sin embargo, al Contador Público le debe interesar saber, como he mencionado varias veces, si la empresa ha logrado alcanzar sus objetivos, y en caso contrario, qué aspectos de su operación se han desviado del camino que se pretende conduzca al logro de sus objetivos.

El análisis contable a base de razones, satisface sólo en parte, los intereses de la administración, siendo necesario aplicar otros métodos de análisis que conduzca a obtener la información que satisfaga sus necesidades.

#### ANÁLISIS MEDIANTE EL ESTUDIO DE LOS CAMBIOS HABIDOS EN EL NEGOCIO EN EL TRANSCURSO DEL TIEMPO

Cuando se estudia en forma comparativa, los cambios operados en las situaciones durante un cierto tiempo, es entonces cuando el pasado adquiere importancia por los hechos o situaciones realizadas; ya que

dichas comparaciones nos podrán conducir a resolver interrogantes de los factores que originaron el pasado y la posibilidad de que las circunstancias del presente afecten los resultados del futuro.

Los métodos de análisis que generalmente se emplean para estudiar los cambios sufridos en la empresa en el transcurso del tiempo son:

1. Método de aumentos y disminuciones.
2. Método de tendencias.

#### 1. METODO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES

Se basa en la comparación de las cifras homogéneas a dos o más fechas, conocidas comunmente como Estados Financieros Comparativos. El fin que persigue este método de análisis es determinar los cambios habidos de un período a otro, del cual se emitirá un juicio del por qué de la variación; desde luego, para poder llegar a alguna conclusión es necesario obtener información de la que puedan derivarse las circunstancias que influyen en los cambios.

El estado que presenta las variaciones más significativas es el Estado de Resultados Comparativo, ya que es en donde se conoce la forma como se obtuvo la utilidad o pérdida del ejercicio.

El Balance General Comparativo, presenta los cambios habidos de un período a otro, como consecuencia de las operaciones realizadas, reflejadas en las secciones de la estructura del balance, y que

afectarán la situación financiera de la empresa, colocándola en una buena o mala situación.

Cuando la marcha de una empresa es progresista, los aumentos y disminuciones son de relativa importancia, y el método de aumentos y disminuciones pierde un poco su aplicación, siendo necesario el uso del método de las tendencias, ya que los cambios pueden presentarse paulatinamente. Probablemente no sean captados.

Una desventaja de este método de aumentos y disminuciones es que puede suceder que los resultados de un ejercicio hayan sido malos y los del siguiente buenos, ocasionados por las altibajas de la empresa, lo cual no quiere decir que los siguientes ejercicios serán buenos.

## 2. METODO DE TENDENCIAS

La importancia del empleo del método de tendencias, radica en la posibilidad de estudiar los probables cambios en el futuro, basados en los cursos que siguen las actuaciones de la empresa, observándolos durante varios años anteriores.

Este método, es empleado para la planificación de operaciones futuras, y en especial, para la planificación de ventas.

Una de las formas para estudiar las tendencias, es a base de números índices; la principal función de los números índices, es la de simplificar las cifras absolutas formadas por números que forman las series estadísticas, (en este caso los cuadros o estados comparativos de varios años sucesivos), para medir los cambios o discrepancia de

cualquier fenómeno como precios, producción, compras, ventas, etc., susceptibles de variar en el tiempo, en otras palabras, el número índice determina la relación existente entre dos estados diferentes de esos fenómenos.

El plasmar las tendencias, en gráficas, es una de las formas más objetivas de presentar los cambios de la empresa, ya que de ésta manera, resulta fácil de entender los números índice, dando lugar a que se vea la importancia de los cambios en las tendencias.

CAPITULO 3

ANALISIS A TRAVES DE LA  
TECNICA DEL EQUILIBRIO  
PARA EL ESTUDIO DE LAS  
UTILIDADES

### 3.1 FACTORES DETERMINANTES EN LAS UTILIDADES (COSTOS Y GASTOS)

Para poder hechar a andar planes que se pretendan exitosos, es necesario conocer como actúan los costos de la empresa en la actualidad. Cuál será su comportamiento si éstos se ven afectados con factores que modifiquen su actuación futura.

El presupuesto de operaciones estima los ingresos a distintos niveles, para los que corresponderán determinados costos y gastos, que se extinguirán en beneficio de dichos ingresos, logrando de ésta manera poder determinar el resultado con la simple comparación de los ingresos contra los costos y gastos.

Lo anterior, nos conduce necesariamente a estudiar los posibles cambios de los costos al modificar los niveles de producción y servirá de base para determinar cuales serán las erogaciones necesarias para producir lo estimado, así como, posteriormente se podrá determinar si las erogaciones reales corresponden a las que deberían haberse efectuado.

#### NECESIDAD DEL EMPLEO DEL COSTO DIRECTO PARA PLANIFICAR LA OBTENCION DE UTILIDADES.

En el sistema de costos históricos, es posible determinar el costo de una operación fabril mediante la acumulación de costos incurridos dentro de esa operación, clasificando así, los costos en base a la función que les dio origen. Bajo esta técnica, la totalidad de los costos incurridos en la fabricación, han de ser absorbidos por cada unidad producida.

Sin embargo, la práctica nos demuestra que para poder formular planes de fabricación, el sistema de costos históricos, no es razonable emplearlo, ya que nos podría conducir a errores que es necesario evitar para poder lograr una buena planificación. En seguida, enuncio algunos de sus inconvenientes:

1. El costo histórico, nos proporciona datos razonablemente correctos cuando el nivel de producción de la empresa es estable, sin embargo, si dicho nivel en un momento dado varía, se observaría lo siguiente:

El volumen de producción se vería afectado por los costos fijos que tienen que ser prorrateados, por lo que es posible apreciar que cuando el volumen de producción aumenta, el costo de cada unidad producida se ve disminuido en la proporción en que los gastos fijos se prorratean a las unidades elaboradas. Por el contrario, si el volumen de producción disminuyera, el costo de cada unidad producida se vería aumentado en la proporción en que los gastos fijos se prorrateen al volumen de producción; trayendo con esto unos desajustes en materia de costos que podrían llevar a la empresa al desconocimiento real de lo que le cuesta el hacer un producto y del margen de rentabilidad que éste tiene.

2. Como consecuencia de las variaciones en el volumen de producción de la empresa, la valuación de los inventarios finales, se verá afectada, inclusive puede darse el caso de que un número igual de unidades finales en años sucesivos, quede valorizada a diferentes

costos por el efecto que comento en el punto anterior.

3. En cuanto a la utilidad bruta, el porcentaje que se destine a este rubro solamente es válido para el periodo vigente, en relación directa al volumen alcanzado durante ese periodo, trayendo como consecuencia la imposibilidad de determinar una base para proyectarla a diferentes niveles de producción.

Con lo que puedo concluir que el resultado del lapso de referencia, estará condicionado más directamente al volumen de producción que a las ventas.

4. Es necesario para poder determinar el costo unitario de fabricación en el sistema de costos históricos, hacer un prorrateo de los gastos indirectos de fabricación. Prorrateo o distribución que necesariamente estará basado en especulaciones de las personas que señalan las bases de tales prorrateos.

Al estudiar los costos, en una empresa industrial, es posible darse cuenta del efecto que tiene el cambio en el volumen de fabricación, las reacciones serán distintas, en algunos casos nos encontraremos que ciertos costos permanecen estables, independientemente del volumen de fabricación, y otros en cambio, aumentan o disminuyen en forma proporcional al volumen de producción.

Tomando en cuenta las deficiencias que nos presenta el sistema de costos históricos, a distintos volúmenes de producción, concluyo que el mencionado sistema no es recomendable para la elaboración de



UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
GUADALAJARA

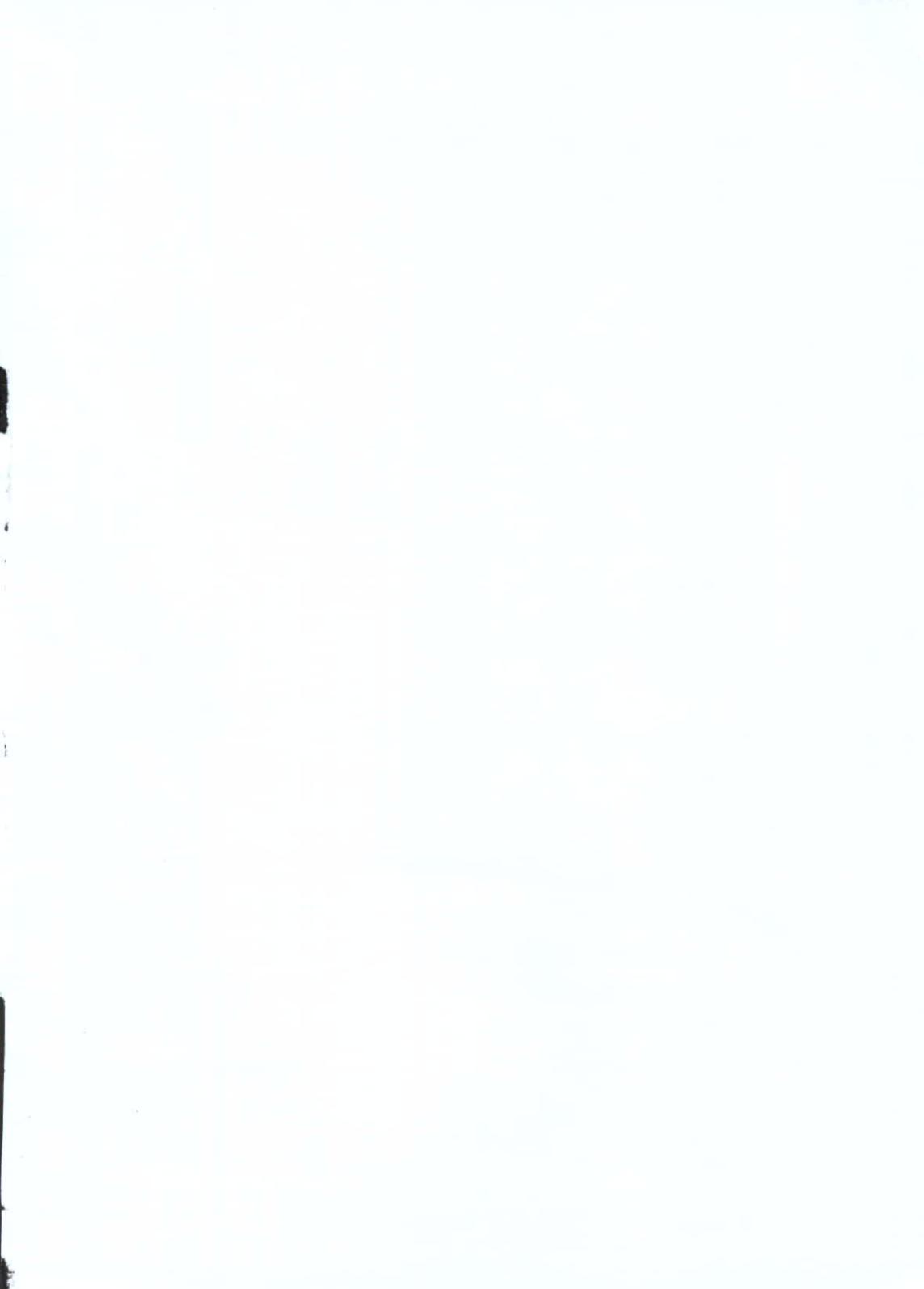
"ASPECTOS CONTABLES DE CONTROL INTERNO, FINANCIEROS  
Y FISCALES DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION"

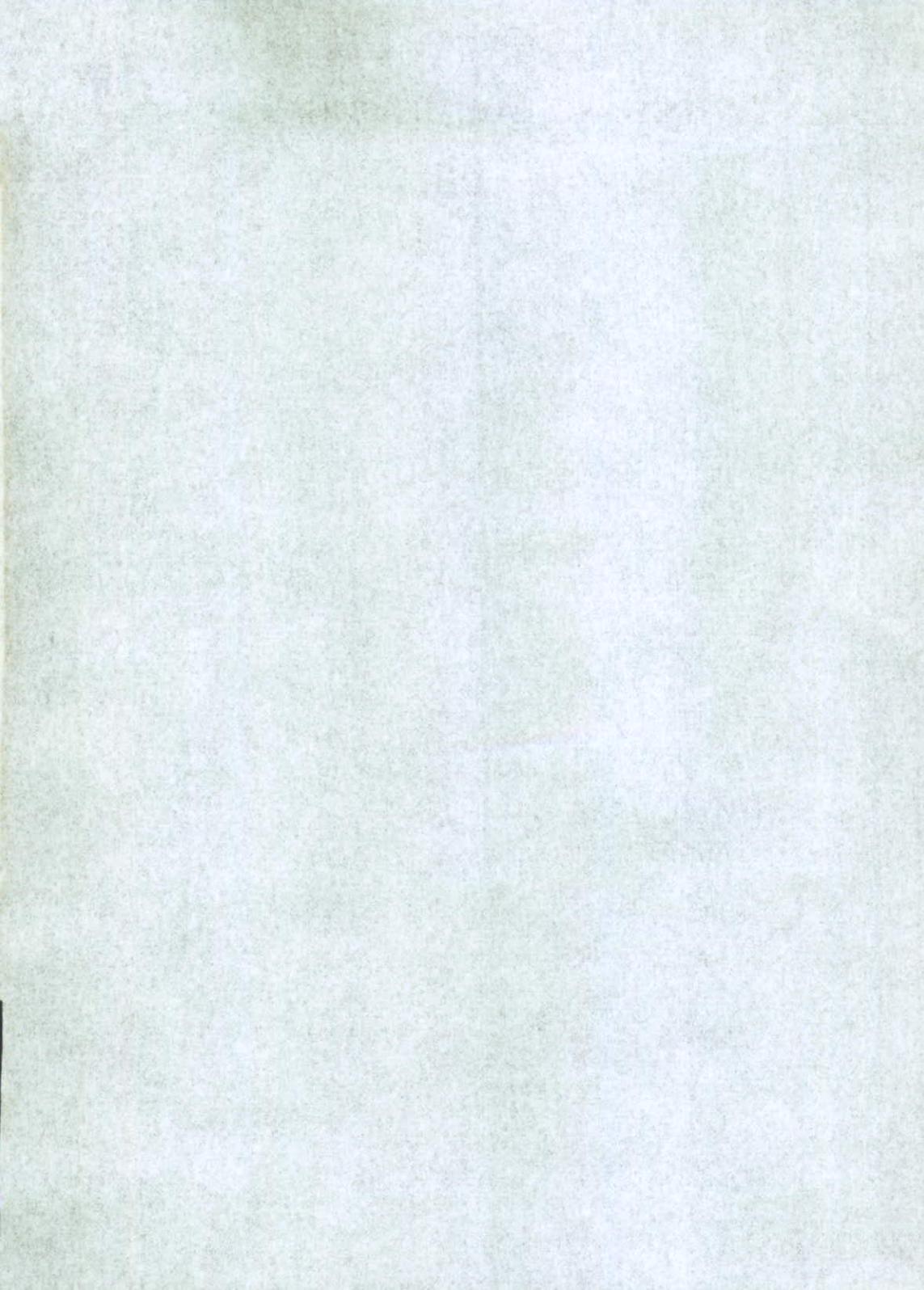
Claudio Antonio Rafael Leóné Lamadrid

Tesis presentada para optar por el título de Licenciado en  
Contaduría con reconocimiento de Validez  
Oficial de Estudios de la SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA,  
según acuerdo número 085366 con fecha 19-11-85

ZAPOPAN, JAL.

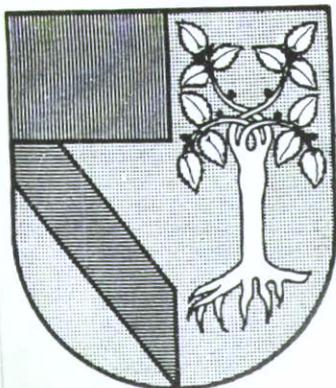
MAYO 1994





UNIVERSIDAD PANAMERICANA

GUADALAJARA



“ASPECTOS CONTABLES DE CONTROL INTERNO, FINANCIEROS  
Y FISCALES DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION”

Claudio Antonio Rafael Leoné Lamadrid

Tesis presentada para optar por el título de Licenciado en  
Contaduría con reconocimiento de Validez  
Oficial de Estudios de la SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA,  
según acuerdo número 085366 con fecha 19-11-85

ZAPOPAN, JAL.

MAYO 1994

**APENDICE**

## CONCLUSIONES

La industria de la construcción en nuestro país, es y será uno de los pilares de la actividad económica, así como una de las industrias que mayor función social realiza durante el desarrollo de su actividad, en la medida que pase el tiempo y la nación logre un crecimiento económico sostenido, las vías de comunicación y el transporte serán más rápidos, se elevará la calidad de la vivienda, la estética de las ciudades será más atractiva, y en general tendremos un panorama más invitante para hacer inversiones, y emprender nuevos negocios. El crecimiento económico y la especialización en las actividades, va de la mano con la calidad y la excelencia de los servicios profesionales que el Licenciado en Contaduría debe brindar en el desempeño de su actividad, tanto en la industria de la construcción, como en tantos otros campos en que interviene.

El sistema contable es una de las bases para el buen desarrollo de una empresa constructora, ya que por medio de este sistema se puede llevar el control de todas y cada una de las operaciones de la misma, y de esta manera poder planear mejor las políticas y los planes de expansión a futuro.

Para concluir con el desarrollo de esta tesis, quisiera mencionar el objetivo general planteado en un principio, el cual dice textualmente: "Estudiar y explicar, con razonable profundidad, los aspectos contables, de control, financieros y fiscales de una empresa constructora y promotora para que esta tesis pueda llegar a servir como un apoyo a las empresas de este ramo, y de

esta manera ayudar a tener un buen control sobre todas sus operaciones y un buen grado de eficiencia en el manejo de sus recursos."

Para lograr cumplir con este objetivo, en el capítulo primero se diseñó un catálogo de cuentas, de tal forma que permita una codificación sencilla de las pólizas, así como un ordenamiento de los ingresos y los costos de acuerdo a la obra a que correspondan. También se hace una explicación de la naturaleza de cada una de las cuentas, así como los conceptos de cargo y abono; para cerrar este capítulo se presenta una propuesta de Estados Financieros.

En el segundo capítulo se estudia el control interno, partiendo de las definiciones generales. Se propone un organigrama. Se hace un estudio sobre los ciclos de operación más importantes, para diseñar un sistema de control interno que logre minimizar los riesgos durante los procesos de compra de materiales y toma de destajos-pago de nominas.

En el tercer capítulo se analizan los resultados obtenidos de la contabilidad, para que la información procedente del sistema contable, proporcione resultados y porcentajes de rendimiento de cada una de las obras de la constructora.

En el cuarto capítulo se hace una recopilación de todos los artículos de la legislación tributaria, que dan un tratamiento especial a las empresas constructoras y promotoras.

Con los cuatro capítulos anteriores se pretende cumplir con el objetivo general, ya que una empresa constructora o promotora de vivienda, puede

verdaderamente apoyarse en esta tesis, para organizar el departamento contable desde el diseño del catalogo de cuentas, la presentación de los Estados Financieros, puede tomar como base o como apoyo los sistemas de control interno propuestos para mejorar o actualizar los suyos. Finalmente, en la legislación tributaria existe una gran cantidad de artículos que dan un tratamiento especial a las empresas de este ramo, esto puede servir como un apoyo para la actualización fiscal de la constructora.

**TESIS**  
**arttek**  
*... Las mejores ....!!*

TESIS • ENCUADERNADOS  
FINOS Y RUSTICOS

AV. UNION No. 135 Esq. López Cotilla  
Tel. 616-62-71 Tel. y Fax: 616-10-64  
Guadalajara, Jal.

HEROICO COLEGIO MILITAR No. 886  
Esq. Av. Américas Guadalajara, Jal.  
Tel. 817-07-07 Tel/Fax: 817-28-49

presupuestos en cuanto a planes de operación y sin embargo el sistema del costo directo nos presenta un panorama diferente ya que para éste sistema se considera la existencia de los siguientes costos:

#### COSTOS FIJOS

Tienen la característica de incurrirse por el simple transcurso del tiempo, son necesarios en relación a la capacidad de la empresa, y se incurren aprobechese o no, su capacidad.

También pueden incurrirse porque los programas de desarrollo lo indiquen, o por alguna decisión de la administración, sin que la capacidad tenga relación directa en ellos como es el caso de los gastos de investigación, la depreciación, etc.

" Estos costos en cuanto a la unidad producida, son variables ".

#### COSTOS VARIABLES

Son aquéllos que están en función del volumen de producción, es decir, cada unidad que se produzca originará un incremento en los costos de fabricación, en una cantidad más o menos igual por cada unidad adicional que se fabrique. Estos costos, también son llamados costos marginales o costos directos, es decir, costos que se identifican con el producto, como es el caso de la materia prima y de la mano de obra.

" En cuanto a la unidad, estos costos son fijos ".

## COSTOS SEMIVARIABLES

Estos costos por su naturaleza, están formados por una base totalmente fija y además varían en forma directamente proporcional al volumen de producción, o sea, que participan de las características de los costos fijos y variables.

Con el objeto de definir cuales son los costos fijos, y cuales los variables, es necesario que los ejecutivos se pongan de acuerdo en definir la variabilidad de los costos. La decisión que se tome para la clasificación de los costos, pudiéndose llevar a cabo basándose en la experiencia que de la variabilidad que tengan los costos en que haya incurrido la empresa en ejercicios anteriores, siendo ésto en mi opinión, la forma más técnica y adecuada para la determinación de los costos fijos y variables.

Considerando los diferentes tipos de costos enunciados opino que el sistema de costo directo, permite hacer una separación sistemática de los costos fijos y variables, conduciendo a los primeros a formar parte de los resultados del período contable, identificándolos como costos correspondientes al período, por el simple transcurso del tiempo, o sea, por estar en el negocio, y a los segundos considerándolos como el costo de fabricación que determina el costo de ventas y valoriza los inventarios, del mismo período contable.

## VENTAJAS QUE TRAE COMO CONSECUENCIA EL EMPLEO DEL SISTEMA DEL COSTO DIRECTO

A diferencia del sistema de costo histórico, el sistema de costo directo, facilita la planificación de las operaciones y consecuentemente de las utilidades, proporcionando los elementos siguientes:

1. El conocer un costo unitario de fabricación igual para cualquier nivel de actividad dentro de los límites de la capacidad fabril de la empresa quedando los inventarios valorizados a un mismo costo.
2. El conocer un costo fijo periódico, igual para todo un ejercicio si no cambian ciertas políticas administrativas, relacionadas con la capacidad de producción y el desarrollo de los programas en acción.
3. La determinación de la contribución por unidad vendida que permita la absorción de los costos fijos y la generación de utilidades. El porcentaje de contribución sobre las ventas permanece igual, mientras el precio de venta y el costo variable no se modifiquen, desde la primera hasta la última unidad vendida.
4. Establecer dentro de los registros de contabilidad, la proyección más adecuada del sistema de interrelación entre precios, costos, volúmenes y utilidades.
5. Establecer una diferenciación entre aquellos costos en efectivos, con aquellos otros costos provocados por transferencias contables

internas. Entre los primeros tenemos a la materia prima y entre los segundos la depreciación.

6. Considerar que para la toma de decisiones no se requiere tomar en cuenta a los costos fijos como elemento pertinente o relevante, pues cualquiera que fuese la decisión tomada, los costos fijos no se modifican ni tampoco infieren en el resultado de la misma.

La clasificación de las operaciones fabriles, se verá más favorecida al emplear el sistema del costo directo, ya que dicho sistema como se indicó, ayuda a facilitar la labor relativa al estudio de los elementos determinantes de las utilidades, o sea los costos y los gastos. El Contador Público ya no tendrá el problema de que los resultados de los inconvenientes que trae aparejados el sistema de costo histórico, sino que éstos le sirvan de base para la planificación, siendo posible tener confianza en el costo estimado por unidad.

En estas circunstancias, el Contador Público al analizar con posterioridad, si se presentara alguna desviación, respecto del resultado esperado con lo realmente efectuado, podrá tomar decisiones que estarán basadas en estudios que le muestran un panorama lógico y le ayudarán a elegir el camino más adecuado para corregir la citada desviación. Tales decisiones, deberán ser el fruto del análisis de las desviaciones, así como la evaluación de las mismas, para poder conocer las causas que les dieron origen, determinar las responsabilidades inherentes al hecho consumado, reportar al responsable que se toman las medidas necesarias para su corrección.

El objetivo básico del análisis es el conocer las deficiencias que originan las variaciones, para así poder modificar errores para que den frutos en el futuro.

### 3.2 ELEMENTOS EN LA FORMACION DE LA GRAFICA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Se ha hablado hasta ahora de que los costos y los gastos son determinantes de las utilidades; dichos costos y gastos tienen ciertas peculiaridades que nos orillan a estudiarlos, empleando el sistema del costeo directo. El citado sistema proporciona medios adecuados para realizar un buen análisis pudiendo discurrir en buenas y mejores decisiones y poder tener bases más aceptables, para planificar las operaciones en el futuro.

Ahora bien, el empleo de la técnica del punto de equilibrio, es de gran ayuda para los fines que persigue el análisis.

Esta técnica, alcanza su máxima expresión en la gráfica del punto de equilibrio, en donde se plasma en forma objetiva las características de la empresa, en cuanto a la estructura de sus utilidades, ya sea tal como existían en el pasado, tal como son en el presente, o bien, tal como pudieran ser en el futuro.

Considero que la apreciación de una gráfica, es más accesible para el lector, que la que puede proporcionar los tradicionales informes de contabilidad, con lo cual se destaca la importancia y la ventaja del empleo de la gráfica del punto de equilibrio.

Por lo que procederé a dar la explicación de la formulación de la gráfica del punto de equilibrio, exponiendo la constitución de esta. Para el efecto, hago uso de la gráfica nº 1, en donde una vez determinados los costos fijos y los costos variables, así como los ingresos, se está en condiciones de elaborarla.

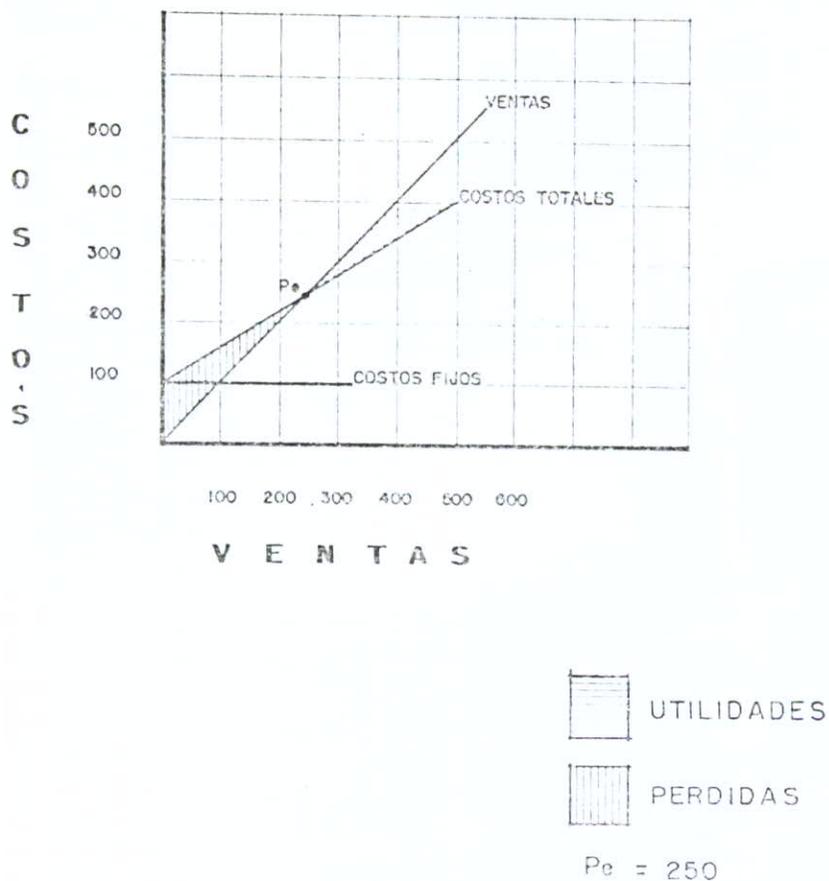
Al observar la gráfica, se puede apreciar que en la figura se presenta las coordenadas como sigue:

El eje de las Y, o sea, las ordenadas, representan los costos, y el eje de las X, o sean, las abscisas, representan las ventas; por lo tanto, la línea de ventas nace desde el punto cero de ventas hasta la capacidad lograda; los costos fijos se ven representados por una franja constante, debido a que ocupan el mismo valor en todos los niveles de venta. Los costos variables incrementan el costo total a medida que las ventas aumentan.

El punto en que el ingreso coincide con el costo, es el punto de "ganancia cero", o punto de equilibrio, y representa el volumen necesario de ventas, para poder cubrir el costo total, o sea, los costos variables más los costos fijos. Consecuentemente en el punto en el que se interceptan los costos, con la línea de ventas, no se obtienen ni utilidades ni pérdidas.

A medida que el volumen de ventas se aleja del punto de equilibrio, obtendremos utilidades o pérdidas según sea el caso.

PUNTO DE EQUILIBRIO PARA  
VENTAS DE 325000



En gráfica, una vez elegida una alternativa, el uso de fórmulas matemáticas indicará la utilidad que se obtendría a diferentes volúmenes de ventas, o bien, cual sería el volumen necesario de venta para poder obtener cierta utilidad. En estas condiciones, también será posible conocer anticipadamente las repercusiones que se ocasionarían si se modificara cualquiera de los elementos que integran la gráfica, ya sea, el precio de venta, el volumen de producción, o cualquier elemento que integre el costo total, repercusiones que permitirán un análisis; este análisis contribuirá a una toma de decisiones pertinentes y necesarias para poder así lograr buenos y mejores resultados.

La forma en que se presenta la gráfica, es una de las más accesibles para el entendimiento, ya que se puede presentar, dándole diferentes modalidades a las ventas, representada por unidades, tanto por ciento de capacidad obtenida, etc., así como también, podrán elaborarse gráficas por línea, por departamento, por producto, etc.

Desde luego, es conveniente aclarar, que para poder elaborar una buena gráfica del punto de equilibrio, es necesario tomar en consideración las características de los costos fijos y los costos variables en el sistema del costo directo.

### 3.3 FORMULAS MATEMATICAS EN LA DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO. (GRAFICA DE EQUILIBRIO PARA PLANIFICAR LAS UTILIDADES)

El empleo de fórmulas matemáticas, facilita la proyección de datos en representaciones gráficas, logrando tener a la vista la

estructura de cualquier área de la empresa, como puede ser, la formulación de gráficas en donde se muestre situaciones financieras relativas a la estructura del capital, el capital de trabajo y la productividad del capital.

En la planificación de utilidades, el uso de los métodos matemáticos es de gran ayuda, si tomamos en cuenta que los elementos que forman las utilidades son variables; siendo entonces posible medir los efectos en las utilidades, por algún cambio en cualquiera de ellos y ante varias alternativas de cambio en estos elementos ventas, costos y gastos. De ahí, su utilidad en la evaluación de las posibles alternativas a seguir para el logro de los objetivos.

Por medio de los procedimientos matemáticos, es posible determinar:

- El punto de equilibrio.
- La utilidad probable, ya sea que se piense cambiar alguno de los determinantes siguientes:

1. EL volumen de ventas.
2. Los precios de venta existentes.
3. Los costos fijos.
4. Los costos variables.

#### LA TECNICA DEL EQUILIBRIO

Para plantear la técnica del equilibrio, haré uso de la información que nos proporciona la Compañía X, S.A.; dicha

información, presupone la existencia de las condiciones necesarias para que la técnica del equilibrio, nos arroje resultados válidos y que son las siguientes:

- El precio unitario de venta, permanece constante dentro del tiempo sujeto a estudio. Asimismo, la diversidad de artículos permanece uniforme en todos los niveles.
- Los costos fijos son constantes.
- Los costos variables fluctúan proporcionalmente a las ventas.
- Los cambios en los inventarios son mínimos o nulos de acuerdo con los datos que se proporcionan.
- El precio de los elementos que constituyen la producción y la eficiencia, no se alteran.

Para poder explicar las fórmulas matemáticas, daré primero valor a los elementos integrantes en la formulación de las gráficas, y que son:

Pe = Punto de equilibrio.

Gf = costos fijos.

Cv = costos variables.

V = volumen de ventas.

Cm = contribución marginal.

U = utilidad.

La fórmula del punto de equilibrio se representa como sigue:

$$Pe = \frac{Cf}{1 - \frac{Cv}{V}}$$

Substituyo las literales por su significado:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Volumen de ventas}}}$$

El punto de equilibrio de la Compañía X, S.A. tomando como base, los resultados del ejercicio 1991 sería:

$$Pe = ?$$

$$Cf = \$ 100,000$$

$$Cv = \$ 195,000 \text{ (60\% de las ventas)}$$

$$V = \$ 325,000$$

Substituyendo en la fórmula del punto de equilibrio:

$$Pe = \frac{100,000}{1 - \frac{195,000}{325,000}} = \frac{100,000}{1 - .60} = \frac{100,000}{.40} = \$ 250,000$$

Comprobación:

Ventas (Pe)		\$ 250,000	
menos:			
Costos Fijos	\$ 100,000		
C o s t o s			V a r i a b l e s
(60%)	150,000		250,000
	-----		-----
Utilidad			0
			=====

La presentación gráfica del punto de equilibrio por los resultados de 1991, se muestran en la gráfica nº 1.

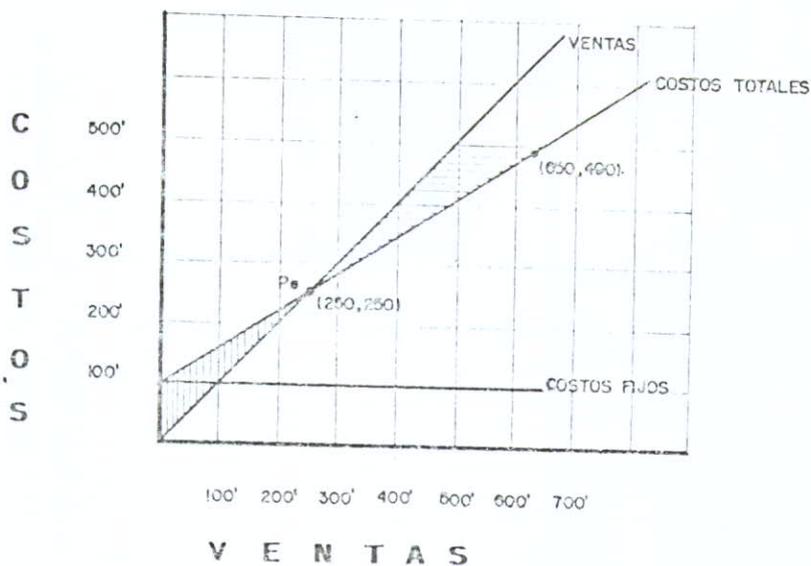
El punto de equilibrio de la compañía citada para los presupuestos de 1992 y 1993 sería:

En 1992	En 1993
Pe = ?	Pe = ?
Cf = \$ 100,000	Cf = \$ 100,000
Cv = \$ 270,000 (60%)	Cv = \$ 390,000 (60%)
V = \$ 450,000	V = \$ 650,000
$Pe = \frac{Cf}{1 - \frac{Cv}{V}}$	$Pe = \frac{Cf}{1 - \frac{Cv}{V}}$
$Pe = \frac{100,000}{1 - \frac{270,000}{450,000}}$	$Pe = \frac{100,000}{1 - \frac{390,000}{650,000}}$
Pe = \$ 250,000 =====	Pe = \$ 250,000 =====

Por las características de los costos en la Compañía X. S.A., nos damos cuenta que el punto de equilibrio permanece estable una vez que se alcancen ventas de 250,000, por lo que la posibilidad de mayores utilidades dependerá de que se obtengan mayores ventas.

La representación gráfica del pronóstico para los resultados de 1993 se muestra en la gráfica Nº 2.

# PUNTO DE EQUILIBRIO PARA VENTAS DE 650000



 UTILIDADES  
 PERDIDAS

Pe = 250

La determinación del punto de equilibrio y su representación gráfica, hasta ahora, nos ha indicado cual es el nivel necesario de ventas para poder cubrir los gastos de la empresa.

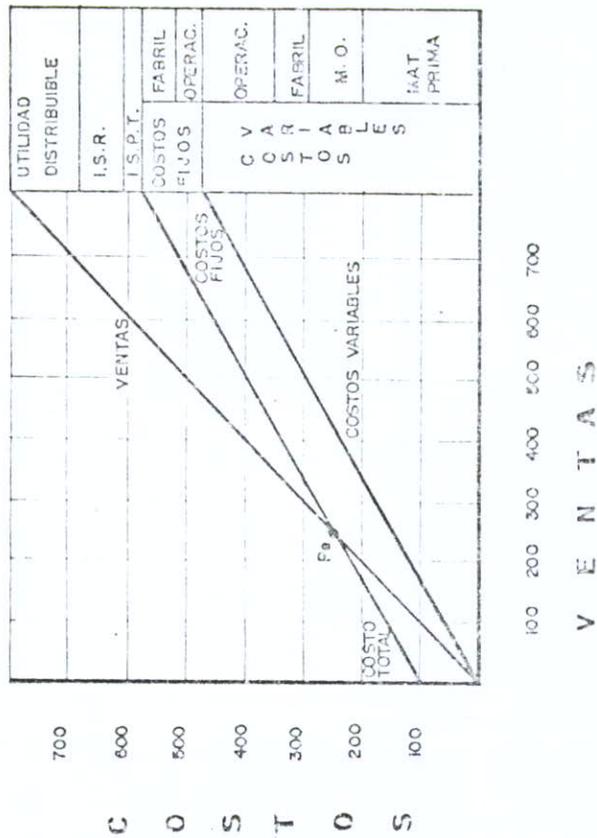
En la empresa que tomo como ejemplo, podemos apreciar que sus costos fijos no son bajos y los costos variables son aceptables, por lo que la empresa está obligada a mantener constantemente un volumen de ventas superior a 250,000 para poder cubrir sus gastos fijos y alcanzar así un nivel de ganancia: las empresas deben de buscar tener costos fijos bajos y costos variables altos, para que así si su volumen de ventas baja, también baje el importe de sus gastos variables y pueda hacer frente con mayor facilidad a los problemas que acontecen la economía nacional en relación al producto.

Mediante el uso de la gráfica del punto de equilibrio, es posible conocer la estructura de las utilidades de la empresa, para lo cual hago una presentación diferente como se puede apreciar en la gráfica N° 3, en donde se muestra la forma en que participan los diferentes elementos que determinan la utilidad.

Mediante la gráfica, también se podrá determinar lo siguiente:

- El volumen de ventas y consecuentemente las utilidades con las que ya no es posible pagar dividendos comunes a los accionistas.
- El volumen de ventas y consecuentemente la utilidad, con que ya no será posible pagar los dividendos preferentes y que lógicamente éstos vendrán a mermar el capital de la empresa.

# ESTRUCTURA DE LAS UTILIDADES



Por otro lado, si la empresa tuviera financiamiento externo importante, lógicamente los gastos ocasionados por el financiamiento, elevarían el punto de equilibrio y si la empresa no realiza las operaciones necesarias, los gastos mencionados empezarían a conducir a la obtención de pérdidas.

La fórmula que se utiliza, para saber que volumen de ventas se requiere para alcanzar una utilidad determinada es:

$$V = \frac{Cf + U}{1 - Cv}$$

En donde Cv representa el 60% de ventas.

Supongamos que la utilidad contable que se requiere obtener sea de \$ 50,000 en la Compañía X, S.A.: y que Cf = \$ 100,000, entonces:

Substituyendo en la fórmula anterior obtendremos:

$$V = \frac{100,000 + 50,000}{1 - 0.60}$$

$$V = \frac{150,000}{0.40}$$

$$V = \$ \quad 375,000$$

=====

Comprobación:

Ventas		375,000
(-) Costos Fijos	\$ 100,000	
Costos Variables (60% de ventas)	225,000	325,000
	-----	-----
(=) Utilidad Contable		\$ 50,000
		=====

La fórmula que se utilizaría si se quisiera saber que utilidad se obtendría con un determinado volumen de ventas sería:

$$U = V - Cf - Cv$$

Si el volumen de ventas a realizar fuera de \$ 500,000 entonces obtendríamos:

$$U = 500,000 - 100,000 - 300,000$$

$$U = \$ 100,000$$

=====

La utilidad que se obtendría sería de \$ 100,000.

Con estos ejemplos trato de exponer que las decisiones de la dirección de una empresa, pueden ser tomadas mediante el uso de fórmulas matemáticas en donde intervienen los elementos que determinan las utilidades, las ventas, los costos fijos y los costos variables.

Los puntos anteriores los ejemplifico en el caso práctico del capítulo 5.

### 3.4 LA TECNICA DEL EQUILIBRIO EN EL ANALISIS DEL RENDIMIENTO DEL CAPITAL

Hasta ahora he tratado a las utilidades como el resultado de restar al volumen de ventas, el importe del costo de lo vendido y el importe del costo de operación. Sin embargo, para poder alcanzar cierto volumen de ventas, es necesario que la empresa esté habilitada de determinado capital, formado normalmente por aportaciones de accionistas y préstamos de terceros (proveedores, acreedores, etc.).

En este apartado trataré, un aspecto de bastante importancia, y que es el que se refiere al rendimiento del capital invertido.

La aportación de los accionistas, requiere de un rendimiento adecuado al monto de la inversión, de tal manera, que las utilidades deben estar en función de la inversión requerida para obtenerlas.

Ahora bien, el capital de las empresas, requiere de un rédito mayor que el interés bancario común, ya que este capital se ve revestido por un mayor riesgo que aquél que revisten los valores de renta fija.

El Contador Público deberá tener en mente, que las operaciones que se planeen deben de llevar al negocio a la obtención de utilidades que justifiquen y compensen los riesgos que el negocio está tomando.

Desde luego que el negocio deberá estar correspondido con la existencia de capital suficiente que respalde la explotación realizada o por realizar.

El capital total invertido en los negocios, está formado por dos elementos, uno de ellos es fijo y el otro variable.

El capital variable, se constituye con las inversiones que forman el activo circulante, que tiene determinado movimiento de acuerdo con el ciclo económico de la empresa, y se integra principalmente por el efectivo en caja y bancos, los inventarios y las cuentas por cobrar.

El activo circulante, se financia fundamentalmente por el pasivo circulante. La diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante, constituye el capital de trabajo, o dicho de otra manera, el capital variable neto.

El capital fijo lo forman las inversiones de carácter permanente, necesarias para suministrar a la empresa de una cierta capacidad de fabricación y ventas, y lógicamente, estará integrado por la maquinaria y equipos de la empresa.

Las inversiones permanentes, es conveniente que sean cubiertas con la aportación de los accionistas. La diferencia entre el capital total invertido, menos el financiamiento externo, constituye el valor neto de la inversión de los accionistas.

#### EL DIAGRAMA DEL CAPITAL

Tomando los elementos que forman el capital total invertido y el volumen de ventas, es posible elaborar la representación gráfica del

capital, empleando la técnica del equilibrio. En nuestra empresa tenemos los siguientes datos en el año de 1991.

Ventas	\$	325,000
Capital fijo (activo fijo neto)		100,000
Capital variable total (activo circulante)		55,000

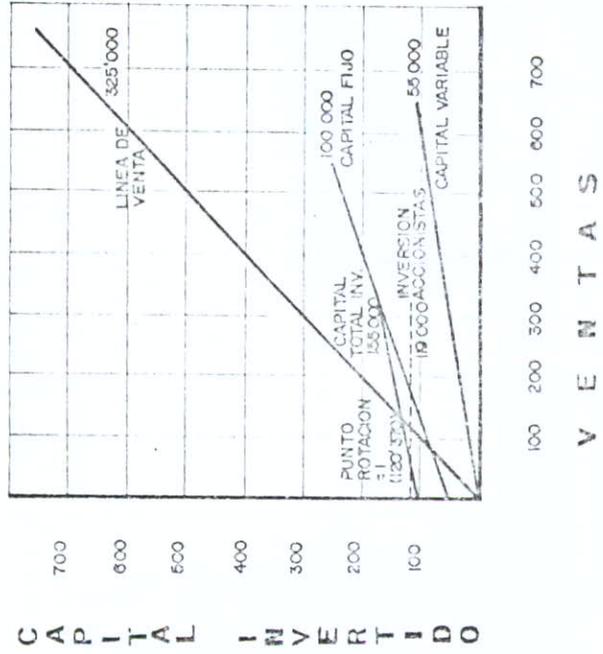
En la gráfica N° 4, se puede apreciar la forma como está integrado el capital total invertido de la Compañía X, S.A., y el volumen de ventas en el año de 1991. El punto donde se une la línea de ventas, con la línea del capital total invertido, indica el volumen de ventas en donde la rotación del capital es igual a uno y que en éste caso, es de \$ 120,370 al lado derecho del punto de referencia, encontraremos la rotación del capital superior a uno y al lado izquierdo la rotación del capital inferior a uno.

La inversión total de los accionistas en el punto de rotación igual a uno y representado en la gráfica con el punto A, se determina como sigue:

Inversión fija	\$	100,000
Inversión variable neta (325,000* .058461)		19,000
Inversión de los accionistas	\$	119,000
		=====

La inversión variable neta, por cada peso de venta para 1991, la podemos obtener de la manera siguiente:

# DIAGRAMA DEL CAPITAL INVERTIDO 1991



$$Pe = \frac{\text{INVERSION FIJA}}{\text{INVERSION VARIABLE} + \text{VENTAS}}$$

$$Pe = \frac{100.000}{55.000 + 325.000}$$

$$Pe = 120.370$$

	Importe	Rotación en función de las ventas	Inversión por cada peso de venta
<b>Activo Circulante:</b>			
Efectivo en caja y bancos	\$ 3,000	108.333	0.009,230
Documentos y cuentas por cobrar a clientes	32,000	10.156	0.098,461
Inventarios	20,000	16.25	0.061,538
<b>Inversión variable total</b>			
	\$ 55,000		0.169,230
menos:			
<b>Pasivo Circulantes:</b>			
Cuentas por pagar	36,000	9.027	0.110,769
<b>Inversión variable neta</b>			
	\$ 19,000		0.058,461

Las utilidades, se generan a través del ciclo económico de la empresa, o sea, las operaciones necesarias para que los recursos se transformen en mercancía, la industrialización de la mercancía para elaborar un producto diferente, la distribución del nuevo producto, la venta del producto, la creación de las cuentas por cobrar, el cobro en efectivo y nuevamente mercancía para su transformación, realizándose estas transacciones en forma simultánea dentro de la vida de la empresa.

Mientras mayor número de veces se lleve a cabo el ciclo económico de la empresa, mayores posibilidades de obtener mejores utilidades, ya que el precio de venta debe dejar un remanente después de disminuir los costos totales. Por lo tanto, la rotación del capital

es un elemento indispensable en la rentabilidad sobre la inversión.

En la planificación de las utilidades, se deberá de tomar en cuenta la inversión de la empresa para saber que volumen de ventas será necesario para poder tener un rendimiento adecuado a la inversión.

#### EL DIAGRAMA DE LA UTILIDAD SOBRE VENTAS E INVERSIONES NETAS

La técnica del equilibrio, también puede ser empleada para planear un nivel adecuado de utilidades a fin de garantizar el tipo deseado de rendimiento sobre los recursos totales de la compañía.

La gráfica del punto de equilibrio, señala las posibles utilidades a obtener a diferentes volúmenes de ventas, sin embargo, no ofrece información alguna relacionada con la inversión de la empresa.

Por su parte la gráfica del capital, indica el volumen de inversión que será necesario mantener para los diferentes volúmenes de venta.

Si se combinan los datos de las dos gráficas enunciadas, se tendrá la gráfica de la utilidad sobre ventas, la cual mostrará el porcentaje de utilidad sobre las ventas que será necesario ganar a diferentes volúmenes, para garantizar una razonable rentabilidad sobre la inversión.

Tomando nuevamente los datos de la Compañía X, S.A., para elaborar nuestra gráfica de la utilidad sobre ventas y sobre inversión

netas, las utilidades a los diferentes volúmenes de ventas son:

Volumen de ventas	Utilidad neta	% de utilidad neta sobre ventas
\$ 325,000	\$ 30,000	9.23%
450,000	80,000	17.77
650,000	160,000	24.61
750,000	200,000	26.66

Si se toma como base el año de 1991, se puede ponderar la inversión neta para los diferentes volúmenes de ventas anteriores como sigue:

Volumen de Ventas	Inversión variable neta por peso de venta	Inversión variable neta	Inversión fija	Inversión total
\$ 325,000	0.0584	\$ 18,999	\$ 100,000	\$ 118,999
450,000	0.0584	26,307	100,000	126,307
650,000	0.0584	37,999	100,000	137,999
750,000	0.0584	43,845	100,000	143,845

Ahora bien, para obtener el porcentaje de utilidad neta sobre ventas, que reditúe el 22% sobre la inversión neta, podemos emplear la fórmula siguiente:

$$\frac{\text{Inversión neta} * 22\%}{\text{ventas}} = \text{\% de utilidad sobre ventas que reditúe X \% sobre la inversión.}$$

Substituyendo la fórmula con los datos del cuadro anterior, determinamos el porcentaje de utilidad neta sobre ventas necesario para redituar un 22% sobre la inversión de los accionistas como sigue:

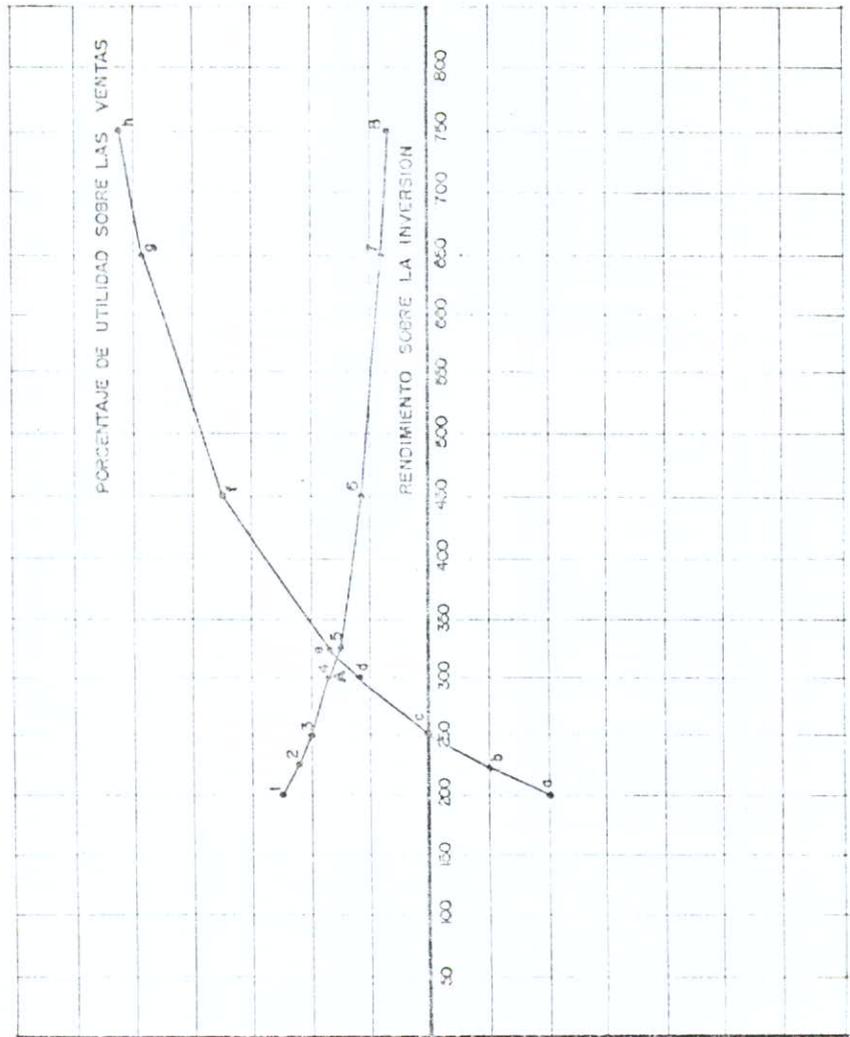
$118,999 * 22\%$ ----- 325,000	=	$26,179$ ----- 325,000	=	8.05%
$126,307 * 22\%$ ----- 450,000	=	$27,787$ ----- 450,000	=	6.17%
$137,999 * 22\%$ ----- 650,000	=	$30,359$ ----- 650,000	=	4.67%
$143,845 * 22\%$ ----- 750,000	=	$31,645$ ----- 750,000	=	4.21%

Representado los porcentajes obtenidos en la gráfica Nº 5, puedo concluir lo siguiente:

1. La utilidad neta expresada en porcentaje sobre las ventas, constituye una medida bastante interesante, porque se esta comparando con el nivel de capital utilizado para lograr las mencionadas utilidades.
2. El punto en donde se unen las dos líneas, es en el que coinciden el porcentaje de utilidad sobre ventas y el porcentaje de rendimiento sobre la inversión.
3. A la derecha del punto de intersección, se localizan porcentajes de utilidad neta sobre ventas mayores con un capital utilizado menor, y a la izquierda, porcentajes de utilidad neta sobre ventas menores con un capital utilizado mayor.
4. Este análisis representa para la dirección de la empresa, una herramienta más para la planificación de las operaciones, que pretendan alcanzar los objetivos deseados.

# DIAGRAMA DE LA UTILIDAD SOBRE VENTAS E INVERSION NETA

PORCENTAJE DE UTILIDAD SOBRE VENTAS



- 1 (200, 12.28%)
- 2 (225, 11.1%)
- 3 (250, 10.08%)
- 4 (300, 8.61%)
- 5 (325, 8.03%)
- 6 (450, 5.17%)
- 7 (650, 4.67%)
- 8 (750, 4.21%)
- a (200, -10%)
- b (225, -5%)
- c (250, 0%)
- d (300, 6.67%)
- e (325, 8.03%)
- f (450, 17.77%)
- g (650, 24.91%)
- h (750, 26.66%)

A PUNTO DONDE COINCIDE LA UTILIDAD SOBRE VENTAS Y EL RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION.

V E N T A S

RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION

CAPITULO 4

ELEMENTOS A CONSIDERAR POR EL  
CONTADOR PUBLICO PARA LA  
PLANIFICACION DE LAS  
UTILIDADES EN UNA EMPRESA

#### 4.1 EL PRESUPUESTO

Quando varias personas físicas o morales se reúnen para constituirse en una sociedad mercantil, lo hacen pensando que al unir sus recursos podrán prestar un servicio a la sociedad, llevando a cabo operaciones industriales o comerciales. Desde luego la finalidad de lucro será también el objetivo que se tendrá presente; antes de realizada la constitución, se deberá proceder a planificar como se administrará la sociedad para poder lograr los objetivos. Es entonces cuando empieza a tener importancia el presupuesto dentro de la empresa y de la sociedad.

Al elegir las posibles alternativas, o actividades a las que se va a dedicar la empresa, es necesario planificar la manera en como podrá lograr sus objetivos, dentro de dichos planes tenemos programas y presupuestos, herramientas que la empresa moderna no debe de perder de vista. Los citados planes podrán ser realizados mediante procedimientos, métodos o políticas.

El presupuesto se debe considerar como una herramienta que sirve a la empresa a la planificación, coordinación y control de las operaciones; siendo este de extrema necesidad para una apropiada determinación de las ventas, producción, compras, fondos, etc., como más adelante explicaré.

Quando hago referencia a que el presupuesto es el medio empleado en la planificación, es porque lo considero el mejor método organizado para poder coordinar y controlar el curso de acción de los objetivos

deseados. Al igual que, mediante su empleo se cuantifica la naturaleza y magnitud de las desviaciones ocurridas entre el plan que se hubiere efectuado y lo que realmente se realizó.

Lo más importante, sirve para decidir sobre situaciones que se presenten perjudiciales para la empresa, y que son localizados mediante el uso del presupuesto.

El presupuesto es un plan que presenta logros a esperar, predeterminados con base en estimaciones o estándares de operaciones que se irán comparando con los hechos u operaciones que se realicen.

El presupuesto debe ser empleado, por la dirección de la empresa como coordinador de las operaciones. La aplicación del mismo, permite que los planes de las diversas secciones de la empresa puedan mantenerse en equilibrio entre sí, para que la coordinación de los planes sea efectiva, es necesario comprobar, que la fabricación se planee de acuerdo con las ventas esperadas. La compra de materias primas deberá planearse de acuerdo con las pretensiones de producción. A su vez la adquisición de maquinaria será planeada pensando en los planes de fabricación a corto y largo plazo. la probabilidad de necesitar recursos financieros deberá basarse en los planes de expansión. El presupuesto provee los medios adecuados para comunicar a cada una de las partes del organismo funcional, los planes que se han preparado y las modificaciones que pueden sufrir.

Un buen sistema de presupuestos debe partir del presupuesto general (gráfica nº 6), que es el que se refiere a todas las operaciones que se llevan a cabo por la empresa, ya sea a corto o a largo plazo. Integrando el presupuesto general, se proporcionan presupuestos individuales de acuerdo con el área que se va a abarcar, y que en todo caso serán:

- a. Presupuestos de operación, que presentan las cifras que tienen relación directa con los resultados de la empresa.
- b. Presupuestos financieros, que presentan cifras que tienen relación con las finanzas de la empresa.

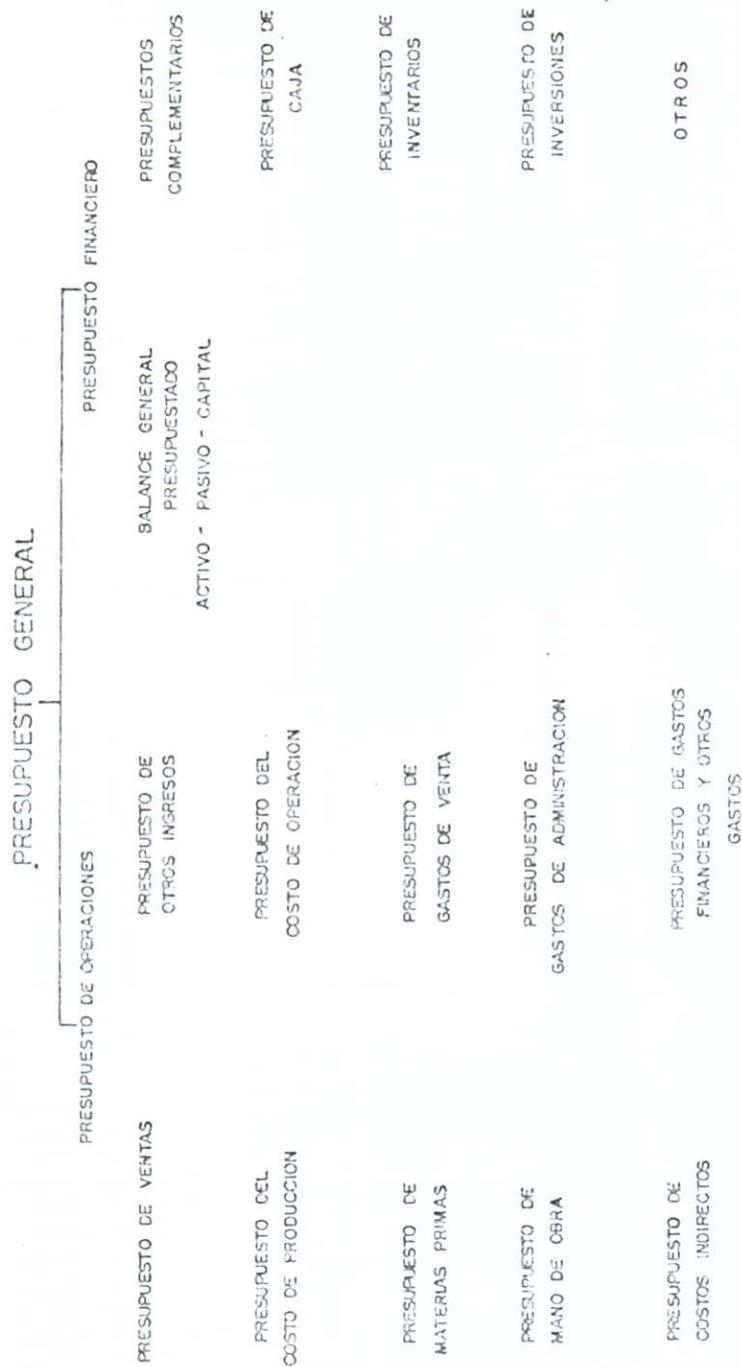
Desde luego que las cifras que presentan los presupuestos mencionados, tienen repercusión entre sí, puesto que su conjunto representa el presupuesto general. Dentro de los presupuestos de operación o de resultados están los siguientes:

1. Presupuestos funcionales, como son los presupuestos de ventas, compras y producción.
2. Presupuestos departamentales.
3. Pronóstico de resultados.

Los presupuestos financieros entre otros, son los siguientes:

1. Presupuesto de caja.
2. Presupuestos de inversiones.
3. Balance presupuestado.

# ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO GENERAL



ES DONDE SE CRISTALIZA



LA META GENERAL, LA OBTENCION DE UTILIDADES



ES DONDE FINALMENTE SE VE REFLEJADA.

A continuación daré una definición o explicación de lo que hace cada uno de los presupuestos que integran el presupuesto general.

El PRESUPUESTO FUNCIONAL, es aquél que se elabora con el objeto de pronosticar las funciones principales de la empresa y que invariablemente son las funciones de ventas, compras y fabricación.

El PRESUPUESTO DE VENTAS, es elaborado de acuerdo con el pronóstico de ventas que se haya preparado en donde se determinará lo que se espera vender, en el período que se está planificando: del presupuesto de ventas se desprenden los demás presupuestos.

El PRESUPUESTO DE FABRICACION, es aquél que procura anticipar el costo de las unidades de ventas. Incluye un análisis de los elementos que integrarán el costo de los artículos a producir, o sea materia prima, mano de obra y gastos indirectos de fabricación, además indicara que debe producirse, cuánto debe producirse y cuándo debe producirse basado en la capacidad de producción.

EL PRESUPUESTO DE COMPRAS, presenta las cifras que se refieren a la adquisición de materia prima necesaria para la elaboración de los artículos que el presupuesto de fabricación considera puede producir.

Dentro de los PRESUPUESTOS DEPARTAMENTALES, se planean las unidades que deben elaborarse y el costo predeterminado de las mismas en cada departamento, ya sea que el departamento elabore totalmente un artículo o que simplemente forme parte del proceso de elaboración.

El costo predeterminado será el resultado de procedimientos técnicos en lo que respecta al cálculo del material, la mano de obra y los gastos indirectos, además de las estimaciones de desperdicios, tiempos muertos, etc.

El PRONOSTICO DE RESULTADOS O ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO, se constituye con la relación de todos los presupuestos que tengan repercusiones en los resultados de la empresa, y es una meta a seguir dentro del plan general de operaciones.

Para que el período presupuestado sea dotado de los medios necesarios para lograr los objetivos planificados, se hace necesario la preparación del presupuesto de caja el cual debe contemplar egresos e ingresos, como resultado de las operaciones previendo en qué épocas habrá excesos o deficiencias de efectivo para que así consecuentemente, se vea la conveniencia de obtener financiamiento o invertir dinero ocioso a corto o a largo plazo.

El PRESUPUESTO DE INVERSIONES O EROGACIONES CAPITALIZABLES, es el que se formula pensando en las necesidades de expansión de la empresa, ya sea dentro del mismo campo en que se haya venido desarrollando, o que intente abarcar nuevos campos de actividad. Estos tipos de expansión requieren a menudo de inversiones adicionales, que deberán estar planificadas de la mejor manera posible.

El BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO, viene a ser en suma el corolario de todo proceso presupuestal, o sea una vez que se han

elaborado los presupuestos de operación, así como los presupuestos financieros, estamos en condiciones de preparar un balance pronosticado, que servirá de guía para las actividades del ejercicio que se presupuesta.

El balance presupuestado sirve de base para poder ver si se va a cumplir con el presupuesto, si las utilidades van a ser satisfactorias, si el rendimiento de las inversiones será adecuado, si la posición financiera será satisfactoria al final del período, y consecuentemente, si el desarrollo de la empresa irá de acuerdo con los lineamientos establecidos en el plan.

#### CONDICIONES NECESARIAS PARA ESTABLECER UN BUEN SISTEMA DE PRESUPUESTOS

Es indudable que las circunstancias particulares de cada empresa, influyen directamente al implantar un sistema de presupuestos, sin embargo, existen condiciones que serán aplicables a todos los tipos y tamaños de negociaciones y en todo caso serán los siguientes:

- a. Es necesario que el sistema de presupuestos sea elaborado por un Comité que debe de estar integrado por los funcionarios representativos de todas las divisiones o departamentos de la empresa, o de ser posible por un departamento especializado, destacando la necesidad de que el sistema de presupuestos esté apoyado por los niveles más altos de la empresa.
- b. Es necesario que la administración esté consciente de las metas a alcanzar, induciendo al personal que esté bajo su responsabilidad

al logro de las metas fijadas, siendo necesario la existencia de cooperación en todo el personal, tanto de supervisores, como de ejecutivos con el objeto de coordinar esfuerzos para que se alcancen las mencionadas metas.

c. Es necesario que todas las personas que intervengan en el manejo y elaboración del presupuesto, tengan bien delimitadas y asignadas sus actividades y sus áreas de responsabilidad. Para el efecto es conveniente la elaboración de cuadros de organización en donde quede claramente establecida la autoridad en cada nivel y su correlativa responsabilidad.

d. El presupuesto se elabora mediante la experiencia de hechos u observaciones pasadas, al igual que por datos estadísticos de carácter general, proporcionados por otras empresas del mismo giro.

Los registros de la empresa sirven de base en la preparación del presupuesto. Es por lo que el sistema de contabilidad en general, como la contabilidad de costos en especial, deberán estar implantados de tal forma que la información y los reportes que se tengan ayuden a determinar desviaciones entre lo presupuestado y lo real para así tomar decisiones oportunas que nos encaminen a la meta general.

## VENTAJAS DEL EMPLEO DE UN BUEN SISTEMA DE PRESUPUESTOS.

El Boletín número dos de la Comisión de Consultoría en Administración de Empresas del Instituto Americano de Contadores Públicos, expone las ventajas de la técnica presupuestal como sigue:

" 1. Obliga a hacer planes en todos los niveles, comenzando con la creación o revisión de la gráfica de organización. Aún en el caso de un negocio manejado por un sólo individuo, identifica las funciones esenciales del negocio y enfoca la atención sobre los ingresos y egresos conexos.

2. Mejora la coordinación de las diversas actividades del negocio. El plan general, correlaciona la política de producción con la de ventas. Esto a su vez, permite al empleado que surte los pedidos, planear y coordinar sus actividades con el encargado de las órdenes de producción.

3. La técnica presupuestal, intensifica la motivación del empleado. Requiere la cooperación de todo el personal, tanto de supervisores como de ejecutivos. Estimula la delegación de autoridad, y alienta a los empleados a establecer y a esforzarse por alcanzar sus propias metas. Los administradores han descubierto que la técnica presupuestal es la mejor técnica hasta ahora elaborada para desarrollar el espíritu de grupo.

4. La técnica presupuestal reduce los costos, haciendo resaltar aquellas áreas en las que es posible hacer economías.

5. Proporciona a los directivos de los negocios, los mejores instrumentos para decidir acerca de los cursos alternativos de acción, tales como el cambio de precios a los artículos en existencia, la iniciación de un nuevo programa de ventas, o la compra de nuevo equipo."

De los puntos que enumera el citado boletín de la Comisión de Consultoría en Administración de Empresas del Instituto Americano de Contadores Públicos, cabe hacer resaltar en forma particular las ventajas que se enumeran a continuación:

1. Se puede llegar a hacer más eficiente el equipo que utiliza la empresa, ya que al preparar el presupuesto, puede ser conocido el costo de inactividad, con lo que se hace conveniente estudiar la forma de evitarla y lograr que aumente la eficiencia en su utilización.
2. Exige un estudio de la mejor manera del empleo del efectivo de la empresa. Determinando de dónde va a venir; y cómo será utilizado para que así todas las inversiones y gastos guarden una justa y razonable proporción, en razón a los resultados que se esperarán.
3. Al delegar la autoridad y fijar responsabilidades en cada departamento, como consecuencia del plan establecido, se hace posible el conocimiento de los puntos débiles en la organización, puesto que el ejecutivo responsable no aceptará responsabilidad si

su línea de autoridad no está perfectamente bien definida.

4. El presupuesto al controlar las erogaciones, ayudará a que no se efectúen erogaciones desproporcionadas en relación al beneficio que pudieran estas reportar, logrando de esta manera, el despilfarro o mal uso de los recursos.

Considero conveniente dejar hasta este punto lo relativo a la clasificación, preparación, objetivos y ventajas del sistema de presupuestos ya que su análisis o estudio detallado queda fuera del presente trabajo. Solo incluyo en el capítulo 5 sus resultados.

#### 4.2 PLANIFICACION DE VENTAS PRODUCTORAS DE UTILIDADES

El hecho de que se realice el presupuesto de ventas, depende de que la planificación hubiere sido fruto de un estudio consciente de las condiciones en que se desarrolla la empresa y de sus posibilidades económicas. Sin embargo, para poder lograr tales objetivos, se deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- a. Cuál es la condición actual de la empresa, pensando en el desarrollo, y qué perspectivas tiene para la explotación de nuevos artículos (planificación a largo plazo).
- b. En el concierto de artículos que concurren en la integración de las ventas de la Compañía, cuál es la proporción más conveniente para obtener el máximo de utilidades si es que el margen de utilidad de

las mismas es diferente. (Estructura de las utilidades y la Relación Costo - Volumen - Utilidad).

#### a. PLANIFICACION DE VENTAS A LARGO PLAZO

El primer punto que enuncio, implica la planificación de ventas a largo plazo que deberá intentarse de acuerdo con el desarrollo de la empresa. Si tomamos en cuenta que toda actividad ya sea ésta una vida humana, o la vida de una nación, o la vida de la empresa como ente jurídico que nace como consecuencia de un acuerdo de voluntades, nos encontraremos siempre las fases o etapas siguientes:

- Iniciación o nacimiento.
- Desarrollo o crecimiento.
- Estabilización o madurez.
- Decadencia o caída (que concluirá en el finiquito).

Si se trazan las etapas anteriores en una gráfica, se representan mostrando una figura en " S ".

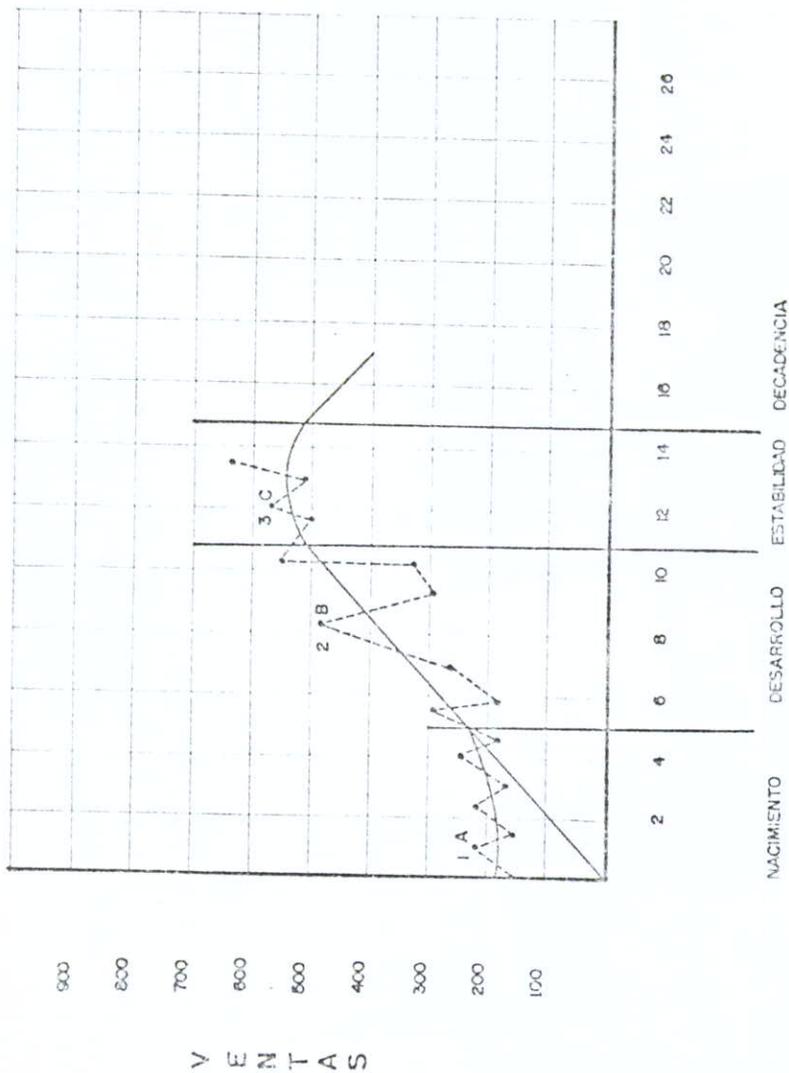
Ahora bien, si presentamos el historial de ventas de una empresa en la gráfica, el resultado es de mucha utilidad puesto que lo previene cuando el negocio está llegando a una fase de estabilización, con el fin de planificar oportunamente la explotación de nuevos artículos que lo conduzcan de nuevo al desarrollo antes de que se inicie la etapa de decadencia. Si la empresa se encuentra en la última etapa, resultará difícil acelerar el ritmo de progreso y representará, un esfuerzo muy grande para poder alcanzar un nuevo ritmo. (gráfica nº 7).

SITUACION DE LA EMPRESA

1. NACIMIENTO
2. DESARROLLO
3. ESTABILIZACION

NUEVO DESARROLLO FACTIBLE

- A. CUANDO LA EMPRESA SE ENCUENTRA EN SU PRIMERA ETAPA.
- B. CUANDO LA EMPRESA SE ENCUENTRA EN LA ETAPA DE DESARROLLO.
- C. CUANDO LA EMPRESA SE ENCUENTRA EN LA ETAPA DE ESTABILIZACION.



TIEMPO

Es sabido que toda empresa depende de las ventas que realice, y a su vez las ventas dependerán de que exista público que compre los artículos que se ofrecen; es por eso que el desarrollo de todo negocio depende del crecimiento de la población; situación que se debe aprovechar para la mejor planificación de sus ventas.

#### b. ESTRUCTURA DE LAS UTILIDADES Y LA RELACION COSTO - VOLUMEN - UTILIDAD

Es posible que al comparar Estados Financieros de dos ejercicios de la vida de una empresa que tengan el mismo monto de ingresos, presente uno de ellos utilidad y el otro pérdida. Dicha situación indica que algo más que la circunstancia de gozar de precios favorables y de precios adversos en el otro caso, intervengan en ésta oscilación de resultados.

Al conocer la forma como están estructuradas las utilidades, resulta imperativo para cualquier negocio; el Estado de Resultados que indica el resultado que se ha obtenido como consecuencia de una serie de operaciones en un período determinado y demuestra en una forma sencilla que el resultado proviene de la simple comparación de los ingresos y el costo total de las operaciones.

Sin embargo, la forma en que contribuyen las erogaciones que integran el costo total de cada una de las operaciones, tienen ciertas peculiaridades que pueden ser controladas, y requieren de un estudio profundo por parte del Contador Público. Por otro lado, los elementos que integran los ingresos del ejercicio, dependen generalmente de

influencias externas que impiden el control por parte de la empresa como es el caso del precio de venta que está expuesto a las condiciones del mercado y de la competencia.

Ahora bien, los cambios en las utilidades, necesariamente tienen que provenir de los cambios en los ingresos y en los costos. Si sólo se vendiera un producto, los cambios en los ingresos y en los costos se verían afectados, únicamente por el precio de venta y el volumen de producción de ese artículo, sin embargo, lo normal es que se venda en un negocio dos o más productos y consecuentemente, las utilidades se ven afectadas por la participación conjunta de los diferentes artículos que se venden, si consideramos que, no todos los productos tienen el mismo margen de utilidad, ni se venden en las mismas proporciones. Es por eso que es necesario el hacer un estudio tan profundo como lo amerite para poder planificar de la mejor forma posible los beneficios a obtener.

Para ilustrar lo anterior, muestro el siguiente ejemplo:

	ARTICULOS		
	A	B	TOTAL
VENTAS	\$ 290,000	\$ 35,000	\$ 325,000
COSTOS FIJOS	89,230	10,770	100,000
COSTOS VARIABLES ARTS. A Y B 60% Y 40% DE VENTAS	174,000	14,000	188,000
	\$ 263,230	\$ 24,770	\$ 288,000
UTILIDAD	\$ 26,770	\$ 10,230	\$ 37,000

Al concurrir los artículos en los resultados de la Compañía arrojarían una utilidad de \$ 37,000.

Ahora bien, si se invierte la proporción de ventas, se tendrá:

	ARTICULOS		TOTAL
	A	B	
VENTAS	\$ 35,000	\$ 290,000	\$ 325,000
COSTOS FIJOS	10,770	89,230	100,000
COSTOS VARIABLES ARTS. 60% Y 40% DE VENTAS RESPEC.	21,000	116,000	137,000
	\$ 31,770	\$ 205,230	\$ 237,000
UTILIDAD	\$ 3,230	\$ 84,770	\$ 88,000

La utilidad entonces será de \$ 88.000 superior en \$ 51,000 si se vendieran \$ 35,000 del artículo A y \$ 290,000 del artículo B, como consecuencia de que el artículo B proporciona a la empresa un mayor margen de utilidad y al verse aumentado su volumen de ventas la utilidad también aumenta.

Es notoria la influencia que tienen los costos en relación al artículo que se vende, ya que la proporción en que incurren los costos, tiene relación directa al tipo de artículos que se están vendiendo, ocasionando naturalmente, altas o bajas en los resultados.

Ahora bien, el ejemplo anterior se refiere únicamente a la proporción de diferentes artículos en un mismo volumen de ventas. Supongamos, que el volumen es diferente en los ciclos de operaciones y entonces tendremos:

	ARTICULOS		TOTAL
	A	B	
VENTAS	\$ 120,000	\$ 300,000	\$ 420,000
COSTOS FIJOS	28,572	71,428	100,000
COSTOS VARIABLES ARTS. 60% Y 40% DE VENTAS RESPEC.	72,000	120,000	192,000
	\$ 100,572	\$ 191,428	\$ 292,000
UTILIDAD	\$ 19,428	\$ 108,572	\$ 128,000

	ARTICULOS		TOTAL
	A	B	
VENTAS	\$ 440,000	\$ 50,000	\$ 490,000
COSTOS FIJOS	89,795	10,205	100,000
COSTOS VARIABLES ARTS. 60% Y 40% DE VENTAS RESPEC.	264,000	20,000	284,000
	\$ 353,795	\$ 30,205	\$ 384,000
UTILIDAD	\$ 86,205	\$ 17,795	\$ 106,000

Se puede observar que con una venta total de \$ 420,000 se obtuvo una utilidad de \$ 128,000 en el primer ciclo, y en el segundo ciclo, la empresa realizando una venta de \$ 490,000 obtiene una utilidad de \$ 106,000.

Analizando los ejemplos anteriores, concluyo que para que se obtengan mejores utilidades; habrá necesidad de obtener un adecuado volumen de ventas en donde los artículos que se vendan, tengan una proporción adecuada, la gráfica nº 8, proporciona una idea objetiva de

la forma en que contribuye la mezcla de productos a la obtención de utilidades.

Los costos fijos y variables de los artículos, provocan como se aprecia en los ejemplos, que las utilidades no aumenten y disminuyan proporcionalmente a las altas o bajas de las ventas, es por eso, que se necesita conocer las variaciones que sufren los costos desde el punto de vista de cada artículo que se venda, de tal manera, que al conocer el rendimiento marginal que le proporciona cada artículo de venta, pueda tener base para planificar sus ventas a largo plazo, y lo que es más importante, podrá planificar las ventas con miras a la obtención de utilidades.

## ESTRUCTURA DE LAS UTILIDADES

## VENTAS

PRECIO DE VENTA \* VOLUMEN DE LOS ARTICULOS VENDIDOS = INGRESOS

MENOS

## PRODUCCION

COSTO SENSIBLE AL VOLUMEN DE PRODUCCION (VARIABLE) \* VOLUMEN DE LOS ARTICULOS PRODUCIDOS = COSTOS VARIABLES

IGUAL

CONTRIBUCION MARGINAL

MENOS

COSTOS INSENSIBLES AL VOLUMEN DE PRODUCCION (FIJOS) = COSTOS FIJOS

IGUAL

UTILIDAD

CAPITULO 5

INFORME SOBRE EL ANALISIS E  
INTERPRETACION DE LOS ESTADOS  
FINANCIEROS Y ESTUDIO DEL  
PUNTO DE EQUILIBRIO DE LA  
COMPANIA X, S.A.

Para apoyar mis reflexiones, presento un caso práctico, en donde señalo los puntos que a mi consideración coadyuvan al análisis e interpretación de los Estados Financieros y que, el Licenciado en Contaduría Pública debe de advertir para conducir a la empresa a la obtención de utilidades.

Señores accionistas de  
Compañía X, S.A.

Muy señores míos:

De acuerdo con sus deseos, se ha formulado el presente estudio financiero de la Compañía; asimismo, se ha analizado el punto de equilibrio en relación a las ventas y a la inversión de los accionistas, de acuerdo con los planes de operación que la empresa tiene para los ejercicios de 1992 y 1993.

Los capítulos en que divido este informe son los siguientes:

- I . Antecedentes y consideraciones generales.
- II . Estudio sobre la posición financiera y los resultados de la Compañía.
  - a. Posición financiera y resultados.
  - b. Política de aplicación de utilidades.
- III. Análisis del punto de equilibrio de las operaciones de la Compañía X, S.A.
  - a. Punto de equilibrio en el volumen de ventas alcanzado por la Compañía, durante el ejercicio de 1991.

IV . Estudio de la inversión de los accionistas y las utilidades sobre ventas obtenidas.

- a. Análisis de la inversión de los accionistas y rendimientos obtenidos hasta 1991.
- b. Estudio del rendimiento a obtener en 1992 y 1993 en relación al capital invertido.

V . Conclusiones.

Se acompaña, además, lo siguiente:

- a. Balance General de 1990 y 1991.
- b. Balance General Presupuestado para 1992 y 1993.
- c. Estado de Resultados de 1990 y 1991.
- d. Estado de Resultados Presupuestado para 1992 y 1993.
- e. Estado de Costo de Producción de 1990 y 1991.
- f. Estado de Costo de Producción Presupuestado para 1992 y 1993.
- g. Estado de Origen y Aplicación de Recursos de 1990 a 1991.
- h. Estado de Origen y Aplicación de Recursos Presupuestado de 1991 a 1992.
- i. Estado de Origen y Aplicación de Recursos Presupuestado de 1992 a 1993.
- j. Resúmenes del análisis financiero.

## I. ANTECEDENTES Y CONSIDERACIONES GENERALES

### DATOS RELATIVOS A SU INICIACION

#### CAPITAL SOCIAL Y SUPERAVIT.

La Compañía se constituyó con un capital social de \$ 500 emitiéndose acciones comunes al portador, con un valor nominal de \$10 cada una, íntegramente pagadas.

Por lo que respecta al resultado de 1990, la Asamblea de Accionistas relativa, acordó que se constituyera la reserva legal y que se amortizará la pérdida habida en el ejercicio inicial y por el remanente, se acordó que se constituyera una reserva de reinversión para fortalecer la estructura financiera de la empresa.

#### DURACION

La empresa se constituyó con una duración de 25 años, al 31 de diciembre de 1991, tiene una vida de 2 años.

#### UBICACION

La Compañía, siendo la principal en el tipo de artículos que explota, se encuentra establecida en una ciudad, en donde también se ubican las industrias que son conexas.

Asimismo, la ubicación de la planta facilita la obtención de la mano de obra.

## INSTALACIONES INDUSTRIALES Y PRODUCCION

Al empezar sus actividades, la empresa tuvo especial cuidado de adquirir la maquinaria e instalaciones más modernas y adecuadas para los productos que se fabrican.

La capacidad actual de la empresa, le permite producir hasta 130,000 unidades anuales, habiéndose logrado al 31 de diciembre de 1991, el 45.5% de su capacidad. Las posibilidades de desarrollo de la empresa, indican que la empresa podrá ir ampliando su mercado y lograr un aprovechamiento del 63% en 1992 y del 91% en 1993.

## DATOS RELATIVOS AL PRODUCTO

### PRODUCTO

Sólo se fabrica el artículo W que tiene dos presentaciones: estándar, y semilujo. La empresa ha dirigido su atención a la línea estándar, ya que es la que tiene mayor aceptación en el público. Las diferencias entre uno y otro son básicamente el acabado y el material.

### MATERIAS PRIMAS

La buena calidad de los productos, ha sido la principal preocupación de la Dirección de la empresa, por lo que el control de la materia prima es riguroso, ya que ello redundará en el producto terminado, logrando así poder ofrecer una garantía de un mes en cada una de las líneas de venta, pudiendo devolverse un artículo nuevo cuando un cliente ha reclamado la calidad del artículo. Durante

los años de vida que tiene la empresa, las devoluciones habidas, han sido de poca importancia, confirmando así la calidad del producto.

La producción de las materias primas, es de origen nacional en un 95%.

#### MANO DE OBRA

Las relaciones con el personal, siempre han sido cordiales y el último contrato colectivo de trabajo, con el sindicato de trabajadores fue firmado el 01 de octubre de 1991 y tendrá una vigencia de dos años.

La Compañía cuenta con la asistencia técnica necesaria tanto en las instalaciones de la planta, como en lo referente a la producción. lo cual ha permitido alcanzar magníficos niveles de calidad.

#### MERCADO DEL PRODUCTO

El mercado del producto, ha estado dirigido al mercado nacional y está distribuido principalmente entre tiendas departamentales y tiendas especializadas. Para el efecto, ha dividido la República en cinco zonas: Noroeste, Noroeste, Norte Central, Zona del Pacífico y Centro de la República. A finales del año de 1990, han empezado a captar la zona del Distrito Federal.

Es conveniente hacer notar que la Compañía X, S.A., se encuentra en situación ventajosa con relación a otras empresas del ramo, por sus instalaciones industriales que le permiten llevar a cabo una producción continua y de buen volumen.

Los estudios realizados indican que la empresa podría colocar su producto en la zona del Distrito Federal pudiendo lograr ventas hasta de \$ 450,000 en 1992 y de \$ 650,000 en 1993.

Las ventas se hacen a través de agentes en las zonas mencionadas anteriormente, ganando un 5% sobre el precio de venta.

Desde sus inicios, se estableció la norma de que la empresa vendía para producir, y consecuentemente se programa la producción con base en los pedidos levantados a los clientes.

#### POLITICAS GENERALES ESTABLECIDAS

##### PRECIO DEL PRODUCTO

La política de precios que la Dirección de la empresa ha llevado a cabo, consiste en el precio más elevado que la competencia permite; punto que se puede considerar aceptable, debido a la amplia reputación de que ya gozan las diferentes líneas de venta de la Compañía.

##### CREDITO

La empresa vende a sus clientes a 30 y 60 días pudiendo anticipar la cobranza mediante factoraje.

##### COMPRAS Y MATERIAS PRIMAS

Las compras se hacen con base en las requisiciones del almacén, asimismo, el programa de producción prevee el volumen de material que se va a necesitar.

El pago a proveedores se hace a 45 días vista la factura.

## INVENTARIOS

Se procura que no exista almacén de artículos terminados, y cuando hay, estos se incorporan a la programación.

El inventario de materias primas, tiene un nivel equivalente al material empleado en dos semanas de trabajo.

Las refacciones, tienen en el almacén una existencia adecuada para el mantenimiento de la maquinaria. Todas las compras de refacciones se cargan a los gastos de fabricación directamente.

El flujo de la producción en proceso, como consecuencia de la técnica de fabricación y su eficiencia en los departamentos de producción, permite que se creen existencias de seguridad en la fabricación de los artículos.

Los desperdicios se venden como tales, procurando no tener almacén de los mismos.

## II. ESTUDIO SOBRE LA POSICION FINANCIERA Y LOS RESULTADOS DE LA COMPANIA

### POSICION FINANCIERA Y RESULTADOS.

Para poder apreciar la situación de la sociedad con más elementos de juicio, se ha formulado el Estado Financiero que aparece a continuación, en el cual se comparan los saldos, de las cuentas de

Balance al 31 de diciembre de 1990 y de 1991, y además, se encuentran las variaciones correspondientes.

	31 de DICIEMBRE DE		
	1991	1990	AUMENTOS DISMINUCIONES
<b>ACTIVO CIRCULANTE:</b>			
Efectivo en caja y bancos	\$ 1,210	\$ 1,100	\$ 110
Documentos y cuentas por cobrar a clientes	48,400	40,000	8,400
Inventarios al costo	51,000	51,000	
	\$100,610	\$ 92,100	\$ 8,510
<b>(-) PASIVO CIRCULANTE</b>			
Documentos por pagar a bancos	30,000	\$ 39,500	\$ 9,500
Documentos y cuentas por pagar	\$ 32,500	30,000	\$ 2,500
Suma el pasivo circ.	\$ 62,500	\$ 69,500	\$ 7,000
Capital de trabajo	\$ 38,110	\$ 22,600	\$ 15,510
<b>ACTIVO FIJO AL COSTO</b>			
Maquinaria y equipo industrial	\$ 12,000	\$ 12,000	
(-) Depreciación Acumulada	(3,000)	(1,800)	(1,200)
Capital de Servicio	\$ 9,000	\$ 10,200	\$ (1,200)
Capital de trabajo + Capital de Servicio	\$ 47,110	\$ 32,800	\$ 14,310
<b>CAPITAL CONTABLE</b>			
Capital Social	\$ 500	\$ 500	
Pérdida del ejercicio inicial	1,725	\$ (9,800)	\$ 11,525
Reserva legal	\$ 115		\$ 115
Reserva de reinversión	460		460
Utilidad del ejercicio	16,500	12,100	4,400
Suma el Capital Cont.	\$ 19,300	\$ 2,800	\$ 16,500

Del análisis del Estado Financiero anterior se deducen los siguientes comentarios:

1. El activo circulante aumentó en \$ 8,510 lo cual, principalmente está reflejado por los incrementos en clientes, lo que se explica por los aumentos en las ventas; asimismo, se incrementaron las disponibilidades en cajas y bancos situación que favorece las operaciones normales de la empresa.
2. El pasivo circulante ha tenido una disminución neta de \$ 7,000 que corresponde principalmente a la liquidación de préstamos a corto plazo de instituciones bancarias y aumento en los créditos de los proveedores.
3. Como resultado de las modificaciones en el activo y pasivo circulantes, el capital de trabajo aumentó en \$ 15,510; situación que fortalece la solvencia de la compañía, ya que el pasivo exigible está garantizado con activos de fácil realización.
4. El activo fijo tuvo una disminución de \$ 1,200 ocasionada por la depreciación respectiva, que se ha venido calculando de una manera uniforme con los ejercicios anteriores. Las inversiones en activo fijo han permanecido estables debido a que la maquinaria y equipos adquiridos por la compañía, son los necesarios para la capacidad actual que sólo emplea el 45.5% de su capacidad total.
5. Todas las modificaciones anteriores repercutieron en un aumento del Capital Contable de \$ 16,500 que corresponde precisamente a la utilidad del período al 31 de diciembre de 1991, lo cual significa

que la compañía reinvertió toda la utilidad del ejercicio anual anterior después de haber amortizado la pérdida del ejercicio inicial, observando que en la cifra de la utilidad del ejercicio ya está disminuida la participación a trabajadores en las utilidades y los impuestos.

De los Estados Financieros al 31 de diciembre de 1990 y 1991 de la Compañía X, S.A., que se incluyen al final del presente informe, se formulan las siguientes razones y proporciones.

#### ESTRUCTURA FINANCIERA

a. Si se considera el total del activo como 100%, las proporciones de los recursos de la sociedad han sido como sigue:

	31 de diciembre de	
	1990	1991
ACTIVO CIRCULANTE	90.02%	91.78%
ACTIVO FIJO, NETO	9.98%	8.22%
sumas:	100.00%	100.00%

Y las proporciones del Pasivo y del Capital Contable han sido las que se muestran a continuación:

	31 de diciembre de	
	1990	1991
PASIVO TOTAL	97.26%	82.39%
CAPITAL CONTABLE	2.74%	17.61%
sumas:	100.00%	100.00%

b. Las razones financieras, nos muestran lo siguiente:

Las relaciones entre el Capital Contable y el Pasivo Total, han sido:

-----	
31 de diciembre de	
1990	1991
-----	
.028 a 1	.213 a 1

Y las relaciones entre el Capital Contable y el Activo Fijo, han sido:

.274 a 1                      2.14 a 1

#### SOLVENCIA DE LA EMPRESA

Las razones financieras en cuanto a la solvencia presentan lo siguiente:

-----	
31 de diciembre de	
1990	1991
-----	
Las relaciones entre activo y pasivo circulantes han sido:	1.3251 a 1                      1.609 a 1
Rotación de inventarios de mercancías:	
Costo de ventas entre promedio de inventarios iniciales y finales del periodo.	2.9411                      3.1862
Rotación de adeudos de clientes: ventas netas entre promedios de los saldos iniciales y finales del periodo, de documentos y cuentas a cargo de clientes.	7.5                      7.38

## RESULTADO DE LAS OPERACIONES

Si se considera el Capital Contable del ejercicio como 100%, y la utilidad neta del período después de participación a trabajadores y de los impuestos las proporciones de utilidad sobre Capital Contable son:

-----	
31 de diciembre de	
1990	1991
-----	
4.32%	.85%

Y el porcentaje de utilidad neta sobre ventas, ha sido como sigue:

4.03%	5.08%
-------	-------

Del estudio de las razones y proporciones anteriores, formulo los siguientes comentarios:

1. Las inversiones en activos fijos, han sido las básicas, debido a los planes de expansión que ha seguido la empresa y que han sido adquiridas con capital no aportado por los accionistas.
2. El pasivo circulante, acusó una reducción importante a partir del 31 de diciembre de 1990, y el activo circulante, acusó un aumento al 31 de diciembre de 1991, por lo que se considera, que la solvencia de la empresa es satisfactoriamente buena.
3. La rotación de mercancías, ha tenido un pequeño aumento del año de 1990 al de 1991, de 122.4 días a 112.98 días; situación que beneficia a la empresa. Por otra parte, la rotación de adeudos de

clientes disminuyó en una proporción que podría considerarse de importancia de 48 días a 53.61 días; situación que perjudica a la compañía.

4. La utilidad obtenida en los ejercicios sujetos a estudio, ha aumentado en 1.5% lo que es bueno, si consideramos que en el primer ejercicio se presentaron pérdidas.

En general, puede decirse que los índices que muestran las razones financieras, llevan a la conclusión de que la estructura financiera y la solvencia de la empresa son satisfactorios, al igual que el resultado de sus operaciones presenta rendimientos buenos; situación que la empresa pretende mejorar, mediante el logro de nuevos mercados donde colocar los productos y de esta manera, lograr más ventas y mejores resultados.

En lo referente a la aplicación de fondos, si se observa el Estado de Origen y Aplicación de Recursos comparativo por los ejercicios de 1990 y 1991, que se acompaña como estado A-3, fácilmente se llega a la conclusión de que la mayoría de los fondos se han aplicado a financiar clientes y al pago de créditos bancarios a corto y largo plazo, en lo referente al financiamiento de clientes es con la finalidad de llevar a cabo los planes de expansión que la empresa pretende.

## POLITICA DE APLICACION DE UTILIDADES

La aplicación de utilidades acordada por los señores accionistas, correspondiente al ejercicio anual que terminó el 31 de diciembre de 1990, fue como sigue:

Reserva legal	\$	115
Reserva de reinversión		460
Amortización de la pérdida del ejercicio 1989		11,525
		-----
suma	\$	12,100
		=====

Conviene hacer notar que la empresa no ha repartido dividendos, pues los señores accionistas han preferido reinvertir sus utilidades de acuerdo con los planes de expansión que se han establecido.

### III. ANALISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DE LAS OPERACIONES DE LA COMPANIA X, S.A.

#### PUNTO DE EQUILIBRIO EN EL VOLUMEN DE VENTAS ALCANZADO POR LA COMPANIA, DURANTE EL EJERCICIO DE 1991

El volumen de ventas alcanzado por la Compañía X, S.A. durante el ejercicio de 1991, fue de 59,100 unidades que importaron \$ 300,000 con base en las mencionadas ventas; y con los correlativos costos fijos y variables, se determinó el punto de equilibrio, o sea el volumen de ventas necesario para que la empresa obtenga una utilidad igual a cero.

El punto de equilibrio es de \$ 250,000 equivalente a 42,292 unidades vendidas.

Por lo que la posibilidad de mayores utilidades dependerá de que se obtengan volúmenes de venta mayores a los ya obtenidos.

La representación gráfica del punto de equilibrio se muestra en la gráfica nº 1.

IV. ESTUDIO DE LA INVERSION DE LOS ACCIONISTAS Y LAS UTILIDADES SOBRE VENTAS OBTENIDAS

a. ANALISIS DE LA INVERSION DE LOS ACCIONISTAS Y RENDIMIENTOS OBTENIDOS HASTA 1991.

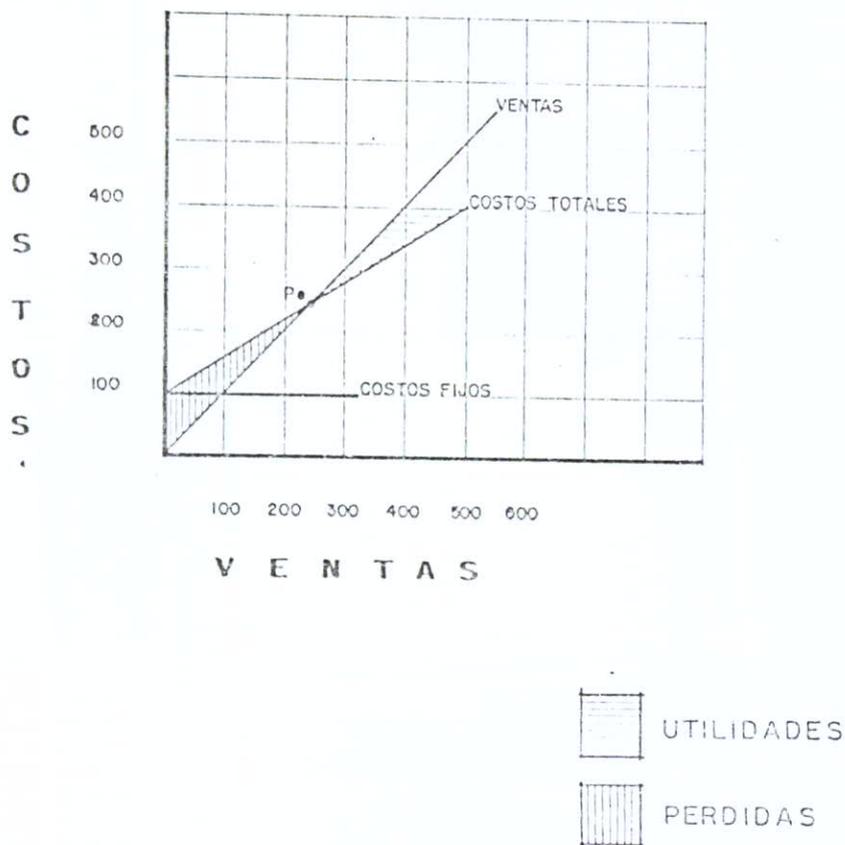
La inversión total de los accionistas al 31 de diciembre de 1991, ha sido como sigue:

Inversión fija	\$ 9,000
Inversión variable neta (Capital de trabajo, 11.726% de 325,000 importe de las ventas)	38,110
	-----
Inversión total de los accionistas	\$ 47,110
	=====

El factor de aplicación sobre las ventas (11.726%) para obtener el capital variable neto, se determinó de la manera siguiente:

	----- IMPORTE	ROTACION EN FUNCION DE LAS VENTAS	INVERSION POR CADA PESO DE VTA
	-----	-----	-----
ACTIVO CIRCULANTE:			
EFVO. EN CAJA Y BANCOS	\$ 1,210	268.59	0.003
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES	48,400	6.714	0.148
INVENTARIOS	51,000	6.37	0.156
	-----		-----
INVERSION VARIABLE TOTAL	\$ 100,610	3.23	0.3095

PUNTO DE EQUILIBRIO PARA  
VENTAS DE 325000



Pe = 250

PASIVO CIRCULANTE:			
CUENTAS POR PAGAR	\$ 62,500	5.2	0.1923
	-----		-----
INVERSION VARIABLE NETA	\$ 38,110	8.52	0.1172
	=====		=====

Las utilidades obtenidas hasta 1991 por la compañía han sido como sigue:

ARO	UTILIDAD O PERDIDA	PORCENTAJE DE UTILIDAD NETA SOBRE VENTAS	PORCENTAJE DE UTILIDAD NETA SOBRE EL CAPITAL CONT.
1990	\$ 12,100	4.03%	432.14%
1991	\$ 16,500	5.07%	85.49%

De los cuadros anteriores, se observa que el rendimiento de la inversión de los accionistas en 1990 fue de 432.14% y en 1991 de 85.49%, rendimientos que son excelentes si los comparamos con los que ofrecen las inversiones en valores de renta fija, corroborando los comentarios que se anotan al emplear las razones financieras para analizar los resultados de la empresa.

b. ESTUDIO DEL RENDIMIENTO A OBTENER EN 1992 Y 1993, EN RELACION AL CAPITAL INVERTIDO.

De acuerdo con los planes de expansión de la compañía, se pretende lograr para 1992 y 1993 un volumen de ventas de 81,900 y 118,300 unidades, equivalentes a \$ 450,000 y \$ 650,000 respectivamente; relacionados con los costos fijos y variables, se obtendrían los resultados siguientes: tomados del Estado de Resultados

Presupuestado para los años de referencia, que se incluye al final del presente estudio.

VOLUMEN DE VENTAS	UTILIDAD NETA	PORCENTAJE DE UTILIDAD NETA SOBRE VENTAS
\$ 450,000	\$ 40,563	9.01
650,000	90,063	13.86

Tomando como base el año de 1991, y ponderando la inversión de los accionistas para los diferentes volúmenes de venta presupuestados en 1992 y 1993, se tiene:

VOLUMEN DE VENTAS	INVERSION VARIABLE NETA POR PESO DE VENTA	INVERSION VARIABLE NETA	INVERSION FIJA	INVERSION TOTAL
\$ 325,000	11.726	\$ 38,110	\$ 9,000	\$ 47,110
450,000	11.726	52,767	9,000	61,767
650,000	11.726	76,219	9,000	85,219

Si se considera que el 22% de utilidad neta sobre la inversión, es un rendimiento satisfactorio y superior al rendimiento medio de los valores de renta fija, y multiplicando el 22% por la inversión de los accionistas en 1992 y 1993, y dividiendo el resultado entre el volumen de ventas a obtener en cada año, se determinan, los porcentajes de utilidad neta sobre ventas siguientes:

INVERSION TOTAL	% SOBRE LA INVERSION	VOLUMEN DE VENTAS	% DE UTILIDAD SOBRE LAS VENTAS QUE REDITUE PORCENTAJE SOBRE INVERSION	X LA
\$ 47.110	22%	\$ 325.000	0.3188984	
61.767	22	450.000	0.0301972	
85.219	22	650.000	0.028843	

Si se comparan los porcentajes de capital utilizado obtenido hasta 1991, con los porcentajes de capital utilizado para ventas presupuestadas para 1992 y 1993, se puede apreciar que la proyección es excelente, puesto que con este volumen de ventas se cubre en forma plena el rendimiento del 22% sobre la inversión, y el capital utilizado para lograr la utilidad disminuye; con lo que la compañía con ventas de 81.900 unidades equivalentes a \$ 450.000 dará un 9.01% de utilidad neta sobre las ventas para 1992, y con una venta de 118.300 unidades equivalentes a \$ 650.000 obtendrá una utilidad neta sobre ventas de un 13.86% para 1993.

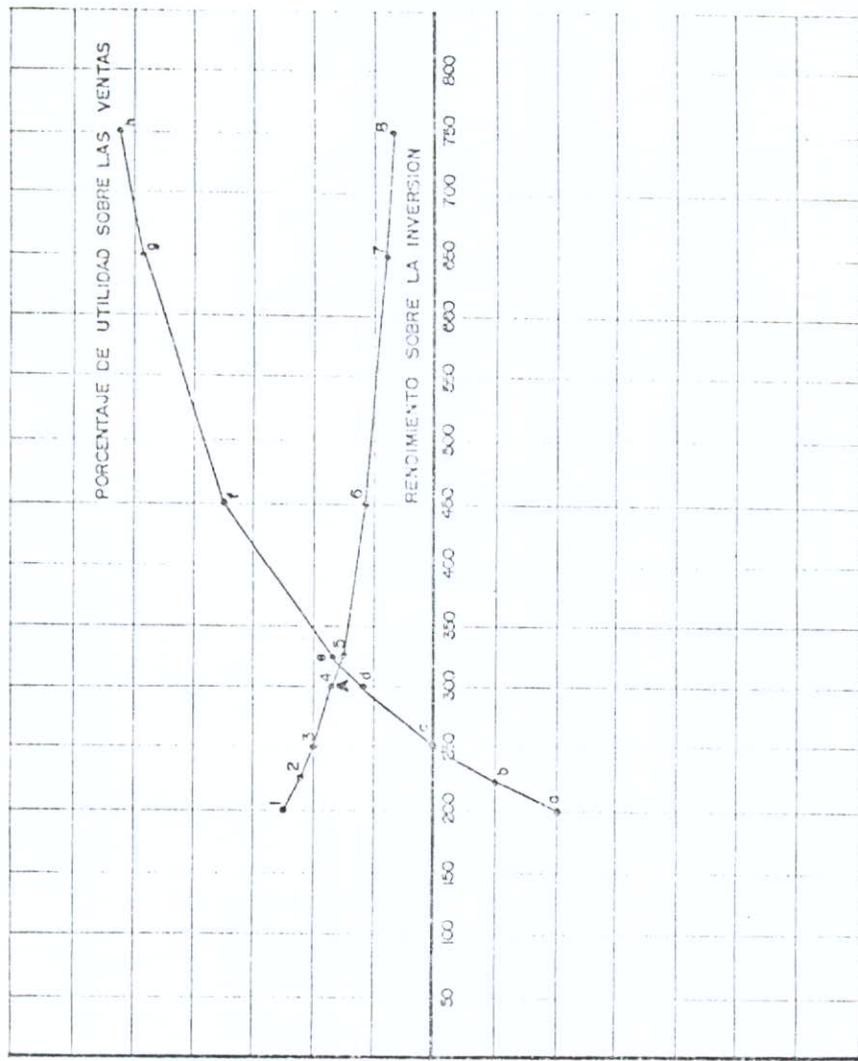
# DIAGRAMA DE LA UTILIDAD SOBRE VENTAS E. INVERSION NETA

POR CIENTO

DE UTILIDAD

SOBRE

VENTAS



PORCENTAJE DE UTILIDAD SOBRE LAS VENTAS

RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION

A PUNTO DONDE COINCIDE LA UTILIDAD SOBRE VENTAS Y EL RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION

V E N T A S

V. CONCLUSIONES

1. Los factores externos que afectan, la situación y el desarrollo de la Compañía X, S.A., autorizan a pensar que la sociedad está en condiciones de poder lograr los planes de expansión para 1992 y 1993. Dichos factores externos pueden sintetizarse en la forma siguiente:
  - a. En general el prestigio del producto de la empresa y las buenas condiciones del mercado.
  - b. La ausencia de industrias verdaderamente competidoras en la fabricación del producto.
  - c. Las ventajas de su localización.
  - d. La gran demanda que ha tenido el producto en la zona en que pretende expandirse.
  
2. Los factores internos principales, hacen suponer fundadamente que la compañía obtendrá las utilidades previstas si cumple con los presupuestos de 1992 y 1993. Estos factores internos pueden resumirse como sigue:
  - a. Las magnificas instalaciones industriales de la empresa, cuya capacidad total todavía no se ha alcanzado.
  - b. La naturaleza de los costos fijos que son relativamente bajos en relación a los costos variables, que han permitido a la empresa obtener utilidades al lograr un volumen bajo de ventas.

c. La situación y el desarrollo financiero, que han sido firmes.

Para terminar, sólo resta ponerme a sus órdenes para aclarar o ampliar cualesquiera de los puntos tratados en el presente estudio y repetirme de ustedes como su afectísimo, atento y seguro servidor.

-----  
L.C.P.  
Cédula Profesional #

Guadalajara, Jalisco a

de

de 1992.

CONCLUSIONES

1. El Contador Público, mediante el empleo del análisis contable, puede ayudar a localizar deficiencias que se presenten en el ámbito de las operaciones financieras de la empresa; mismas, que si son localizadas con oportunidad, podrán dictarse las medidas correctivas necesarias, que lógicamente, traerán como consecuencia, mejores resultados. El enfoque del análisis realizado, debe ser con miras al futuro, ya que no es posible corregir el pasado, pero si es posible modificar políticas equivocadas que redituen en el futuro.
2. Si se analizan los renglones que integran las diferentes secciones que contienen los Estados Financieros, se podrá obtener un mayor conocimiento de la situación financiera y los resultados de la empresa. Un buen análisis de los Estados Financieros, puede llevar a la conclusión adecuada, respecto a la suficiencia e insuficiencia de las utilidades.
3. Siendo los costos determinantes de los resultados de la compañía, es conveniente conocer el comportamiento de los mismos, a diferentes volúmenes de venta. Si se considera que cada artículo, puede reportar un margen de utilidad diferente, el estudio de la contribución marginal, es de gran ayuda para planificar la proporción más adecuada de venta de los diferentes artículos, con el objeto de lograr mejores resultados.

4. La técnica del equilibrio, reúne en su estudio y aplicación, los componentes que determinan los resultados de la empresa, por lo que el empleo de esta técnica, es de gran ayuda para planificar las utilidades. La técnica implica uso de fórmulas matemáticas, con las que será posible conocer anticipadamente:
  - a. La utilidad que se obtendrá a diferentes volúmenes de venta.
  - b. El volumen necesario de ventas para obtener determinada utilidad.
  - c. Las repercusiones que pudiera tener en los resultados, alguna decisión, que afecte los costos de la empresa.
  
5. Si se toma en cuenta que las operaciones básicas que determinan las utilidades son variables, entonces es posible medir, que efectos producirán en las utilidades si se toma alguna decisión que implique cambio alguno en dichas operaciones. Mas aún, si la decisión tiene varias alternativas, para escoger la más adecuada, será necesario emplear los procedimientos matemáticos, cuyo resultado indicará cuál es la más aconsejable. De ahí su utilidad en la evaluación de las posibles alternativas a seguir para el logro de los objetivos, o sea la obtención de buenos y mejores resultados.
  
6. El Contador Público al planificar sus operaciones, tiene siempre presente que la realización de las mismas, lleven al negocio a la obtención de utilidades que compensen los riesgos que el negocio

está tomando. Por su parte, la aportación de los accionistas, requiere de un rendimiento adecuado de tal manera, que las utilidades deben de estar en función de la inversión requerida para obtenerlas.

7. El empleo de la técnica del equilibrio, también puede aplicarse para analizar cual sería la utilidad razonable a obtener, de acuerdo con las características de la empresa y la inversión de los accionistas. Siendo posible conocer anticipadamente, el porcentaje de utilidad sobre ventas que será necesario ganar a diferentes volúmenes de ventas, y garantizar una razonable rentabilidad sobre la inversión, representando para la empresa, otro recurso en la planificación de las utilidades.

49823

**BIBLIOTECA**  
**UNIVERSIDAD**  
**PANAMERICANA**

ANEXOS

INDUSTRIA X, S.A., DE C.V.  
ANÁLISIS FINANCIEROS  
(En Diez Miles de pesos)

meses período	12		12		12		12	
	90/DIC/31	0%	91/DIC/31	0%	92/DIC/31	0%	93/DIC/31	0%
ACTIVO CIRCULANTE	92,100	90%	100,810	92%	128,425	94%	189,325	98%
ACTIVO FIJO	12,000	17%	12,000	11%	12,000	9%	12,000	7%
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	(1,800)	-2%	(3,000)	-3%	(4,200)	-3%	(5,400)	-3%
ACTIVO DIFERIDO	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>102,300</b>	<b>100%</b>	<b>109,810</b>	<b>100%</b>	<b>134,225</b>	<b>100%</b>	<b>175,925</b>	<b>100%</b>
PASIVO CIRCULANTE	89,500	70%	82,900	67%	84,000	66%	26,000	100%
PASIVO FIJO	30,000	30%	27,910	31%	10,367	14%	0	0%
<b>PASIVO TOTAL</b>	<b>99,500</b>	<b>100%</b>	<b>90,810</b>	<b>100%</b>	<b>74,367</b>	<b>100%</b>	<b>26,000</b>	<b>100%</b>
CAPITAL SOCIAL	500	18%	500	3%	500	1%	500	0%
APORTACIONES	0	0%	480	2%	3,750	6%	11,875	8%
SUPERAVIT POR REVALUACION								
RESULTADOS EJERC. ANTS.	(9,800)	-350%	1,725	9%	14,100	24%	44,521	30%
RESULTADO DEL EJERCICIO	12,100	422%	16,300	95%	40,563	80%	90,063	60%
<b>CAPITAL CONTABLE</b>	<b>2,800</b>	<b>100%</b>	<b>19,320</b>	<b>100%</b>	<b>59,863</b>	<b>100%</b>	<b>147,920</b>	<b>100%</b>
VENTAS NETAS	300,000	100%	325,600	100%	450,000	100%	651,000	100%
COSTO DE VENTAS	150,000	50%	162,500	50%	220,000	51%	325,000	50%
GASTOS DE OPERACION	39,000	13%	39,000	12%	39,000	9%	39,000	6%
GASTOS FINANCIEROS	14,000	5%	12,250	4%	12,250	3%	12,250	2%
<b>UTIL. DESP. I.S.R. Y P.T.U.</b>	<b>12,100</b>	<b>4%</b>	<b>16,500</b>	<b>5%</b>	<b>40,563</b>	<b>9%</b>	<b>90,063</b>	<b>14%</b>
INDICES								
DIAS INVENTARIO	102.40		112.98		81.80		56.49	
DIAS CARTERA	46.00		53.61		44.80		31.23	
LÍQUIDEZ	1.33		1.61		1.98		6.51	
COBERTURA	0.03		0.21		0.81		5.77	
UTIL. SOBRE CAP. CONTABLE	4.32		0.85		0.69		0.60	
UTIL. SOBRE VENTAS	0.04		0.05		0.09		0.14	
CAPACIDAD DE PAZO	17,900		19,500		44,763		95,463	
CAPITAL DE TRABAJO	22,600		38,110		2,425		143,325	
INVENTARIOS (En Diez Miles de pesos)								
MATERIA PRIMA	17,000		17,000		17,000		17,000	
PRODUCCION EN PROCESO	25,000		25,000		25,000		25,000	
PRODUCTOS TERMINADOS	9,000		9,000		9,000		9,000	
<b>TOTAL INVENTARIO</b>	<b>51,000</b>		<b>51,000</b>		<b>51,000</b>		<b>51,000</b>	

INDUSTRIA X, S.A. DE C.V.  
ANÁLISIS FINANCIERO

	31/DIC/90	31/DIC/91	31/DIC/92	31/DIC/93
meses	12	12	12	12
días	360	360	360	360
VENTAS				
MONEDAL	300,000	325,000	450,000	650,000
DÍGITAS	25,000	27,000	37,500	54,167
	800	900	1,250	1,800
COSTO DE VENTAS				
MONEDAL	150,000	162,300	225,000	325,000
DÍGITAS	12,500	12,542	18,750	27,000
	417	451	625	900
UTILIDAD NETA	12,100	16,500	40,567	90,063
CLIENTES	40,000	48,400	55,999	58,200
INVENTARIOS	31,000	31,000	31,000	31,000
ACTIVO CIRCULANTE,				
ACTIVO Fijo Y DIFERIDO	92,100	100,610	126,425	169,325
RESTRICCIÓNES ACCIONARIAS	10,200	9,000	7,000	6,600
RESTRICCIÓNES ACCIONARIAS	(1,800)	(3,000)	(4,200)	(5,400)
ACTIVO TOTAL	102,300	109,610	134,225	175,925
PASIVO CIRCULANTE				
PASIVO Fijo	69,500	62,500	64,000	26,000
PASIVO Fijo	30,000	27,810	10,362	0
PASIVO TOTAL	99,500	90,310	74,362	26,000
CAPITAL CONTABLE	2,800	19,300	59,863	149,925
PASIVO + CAPITAL	102,300	109,610	134,225	175,925

INDICES FINANCIEROS

	31/DIC/90	31/DIC/91	31/DIC/92	31/DIC/93
DÍAS INVENTARIO	122.40	112.98	81.60	58.49
DÍAS CARTERA	46.00	52.61	44.80	32.03
LÍQUIDEZ	1.33	1.61	1.98	6.51
COBERTURA	0.03	0.21	0.21	5.77
RENTABILIDAD				
util/art-ut:1	0.13	0.18	0.43	1.10
RENTAMIENTO				
(UTIL./VTAS.)	0.04	0.05	0.09	0.14
CAPITAL DE TRABAJO	22,800	38,110	62,425	140,325
CAPACIDAD DE PAGO	17,900	19,500	44,765	95,463
PRODUCTIVIDAD (VTAS/A.T.)	2.93	2.47	3.25	3.59
PRUEBA DEL ACTIVO	0.59	0.79	1.18	5.70

INDUSTRIAL S.A. DE C.V.  
BALANCE GENERAL

ACTIVO	Real	Real	Presupuesto	Presupuesto
	31/12/90	31/12/91	31/12/92	31/12/93
<b>CIRCULANTE:</b>				
CASH	100	110	200	400
BANCOS	1,000	1,100	17,000	59,725
CLIENTES	40,000	48,400	55,999	58,200
INV. MAT. PRIMA	17,000	17,000	17,000	17,000
INV. PROD. PROCESO	25,000	25,000	25,000	25,000
INV. PROD. TERMINADO	9,000	9,000	9,000	9,000
	51,000	51,000	51,000	51,000
<b>FIJO:</b>				
MQ. Y EQ. INDUSTRIAL	12,000	12,000	12,000	12,000
DEP. ACUM. MQ. Y EQ. IND.	(1,800)	(3,000)	(4,200)	(5,400)
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>	(1,800)	(3,000)	(4,200)	(5,400)
<b>DIFERITOS:</b>				
		90	90	90
<b>SUMA DE ACTIVO</b>	<b>102,300</b>	<b>109,610</b>	<b>124,225</b>	<b>175,925</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>CIRCULANTE:</b>				
PROVEEDORES	20,000	22,500	26,000	26,000
CREDITO BANCARIO	39,500	30,000	13,000	0
ADICIONES DIVERSAS	10,000	10,000	5,000	0
<b>FIJO:</b>				
	430,000	427,810	410,262	40
<b>CREDITOS BANCARIOS</b>	<b>30,000</b>	<b>27,810</b>	<b>10,262</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL DE PASIVO</b>	<b>499,500</b>	<b>490,310</b>	<b>474,262</b>	<b>426,000</b>
<b>CAPITAL</b>				
CAPITAL SOCIAL	500	500	500	500
RESERVA LEGAL	0	112	940	2,915
RESERVA P/ REINVERSION	0	460	2,760	11,872
RESULTADO EJERC. ANTERIORES	(9,999)	1,725	14,100	54,222
UTILIDAD DEL EJERCICIO	12,100	14,300	49,563	90,983
<b>TOTAL DE CAPITAL</b>	<b>42,800</b>	<b>419,300</b>	<b>457,863</b>	<b>449,925</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS CAPITAL</b>	<b>102,300</b>	<b>109,610</b>	<b>124,225</b>	<b>175,925</b>

INDUSTRIAL S.A. S. R. L. DE C.V.  
ESTADO DE RESULTADOS

A - 1

Cta.	Presupuesto			Pres. 1992
	Real	Presupuesto	Pres. 1992	
	ENE-DIC-1991	ENE-DIC-1992	ENE-DIC-1992	ENE-DIC-1992
VENTAS NETAS	300,000 100.0%	325,000 108.3%	450,000 150.0%	650,000 216.6%
- COSTO DE VENTAS	150,000 50.0%	155,500 50.0%	225,000 50.0%	325,000 50.0%
= UTILIDAD BRUTA	150,000 50.0%	169,500 50.0%	225,000 50.0%	325,000 50.0%
- GASTOS DE VENTA	75,000 25.0%	81,250 25.0%	100,000 22.2%	110,000 16.9%
- GASTOS DE ADMINISTRACION	30,000 10.0%	39,000 12.0%	39,000 8.6%	39,000 6.0%
= UTILIDAD DE OPERACION	36,000 12.0%	49,250 15.0%	86,000 19.1%	176,000 27.0%
- GASTOS FINANCIEROS	14,000 4.6%	12,250 3.7%	12,750 2.7%	12,250 1.9%
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	22,000 7.3%	36,000 9.2%	73,250 16.3%	163,750 25.1%
- I.S.R.	7,700 2.5%	10,500 3.2%	25,813 5.7%	57,313 8.7%
- P.T.U.	2,200 0.7%	3,000 0.9%	7,375 1.6%	15,375 2.3%
= UTILIDAD NETA	12,100 4.0%	15,500 5.0%	40,563 9.0%	90,063 13.8%

INDUSTRIA S. S.A. DE C.V.  
ESTADO DE COSTO DE PRODUCCION

A - 2

	Real		Presupuesto		Presupuesto	
	31/01/90	31/01/91	31/01/92	31/01/92	31/01/92	31/01/92
INVENTARIO INICIAL DE MATERIAS PRIMAS	17,000	11,324	17,000	17,000	17,000	5,234
+ COMPRAS NETAS	97,500	85,000	105,625	148,250	211,250	85,000
- INVENTARIO FINAL DE MATERIAS PRIMAS	17,000	11,332	17,000	17,000	17,000	5,234
= MATERIA PRIMA CONSUMIDA	97,500	85,000	105,625	148,250	211,250	85,000
+ MANO DE OBRERA DIRECTA	34,500	23,000	37,375	51,750	74,750	23,000
= COSTO PRIMO DE PRODUCCION	132,000	88,000	143,000	198,000	286,000	88,000
+ GASTOS DE FABRICACION	18,000	12,000	19,500	27,000	39,000	12,000
+ INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	25,000	18,874	25,000	25,000	25,000	7,874
- INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	25,000	18,874	25,000	25,000	25,000	7,874
= COSTO DE PRODUCCION	150,000	100,000	162,500	225,000	325,000	100,000
+ INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTO TERMINADO	9,000	6,000	9,000	9,000	9,000	2,774
- INVENTARIO FINAL DE PRODUCTO TERMINADO	9,000	6,000	9,000	9,000	9,000	2,774
= COSTO DE VENTA	\$150,000	\$100,000	\$162,500	\$225,000	\$325,000	\$100,000

INDUSTRIAL, S.A. DE C.V.  
Estado de Origen y Aplicación de Recursos.

A-3

		Real	Real		
ACTIVO	31/10/70	31/10/71	ACTIVO	ORIGEN	APLICACION
<b>CIRCULANTE:</b>		\$72,100	\$100,610	<b>CIRCULANTE:</b>	
CASH	100	110	CASH		\$10
BANCO	1,000	1,100	BANCO		\$100
CLIENTES	40,000	40,400	CLIENTES		\$0,400
INV. MAT. PRIMA	17,000	17,000	INV. MAT. PRIMA		\$0
INV. PROC. PROCESO	25,000	25,000	INV. PROC. PROCESO		\$0
INV. PROC. TERMINADO	9,100	9,100	INV. PROC. TERMINADO		\$0
FIJOS	\$10,200	\$9,000	FIJOS:		
MAD. Y ED. INDUSTRIAL	12,000	12,000	MAD. Y ED. INDUSTRIAL		\$0
DEP. ACUM. MAD. Y ED. IND.	(1,800)	(3,000)	DEP. ACUM. MAD. Y ED. IND.	\$1,200	
TOTAL DEPRECIACION	(1,800)	(3,000)			
DEBITOS:	\$0	\$0			
<b>SUMA DE ACTIVO</b>	<b>\$102,300</b>	<b>\$109,610</b>	<b>PASIVO</b>		
<b>PROVEENIENTES:</b>	<b>\$69,500</b>	<b>\$62,500</b>	<b>CIRCULANTE:</b>		
PROVEENIM.	20,000	22,500	PROVEENIM.	\$2,500	
CREDITO BANCARIO	39,500	30,000	CREDITO BANCARIO		\$9,500
RENTAS DIVERSAS	10,000	10,000	RENTAS DIVERSAS	\$0	
FIJOS:	\$30,000	\$27,810	FIJOS:		
CREDITOS BANCARIOS	50,000	27,810	CREDITOS BANCARIOS		\$2,190
<b>TOTAL DE PASIVO</b>	<b>\$99,500</b>	<b>\$90,310</b>	<b>CAPITAL</b>		
<b>CAPITAL</b>			<b>CAPITAL SOCIAL</b>	\$0	
CAPITAL SOCIAL	500	500	RESERVA LEGAL	\$0	
RESERVA LEGAL	0	115	RESERVA P/ REINVERSION	\$60	
RESERVA P/ REINVERSION	0	460	RESULTADO EJERC. ANTERIORES	\$11,525	
RESULTADO EJERC. ANTERIORES	(9,000)	1,725	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$4,410	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	12,100	16,500			
<b>TOTAL DE CAPITAL</b>	<b>\$2,800</b>	<b>\$9,300</b>	<b>SUMA DE RECURSOS OBTENIDOS</b>	<b>\$20,200</b>	
<b>TOTAL PASIVO MAS CAPITAL</b>	<b>\$102,300</b>	<b>\$109,610</b>	<b>SUMA DE RECURSOS APLICADOS</b>	<b>\$20,200</b>	

INDUSTRIA I, S.A. DE C.V.  
Estado de Origen y Aplicación de Recursos.

A-4

		Real		Presupuesto			
ACTIVO	31/03/91	31/03/92	31/03/91	31/03/92	ACTIVO	ORIGEN	APLICACION
<b>CIRCULANTE:</b>		\$100,610		\$126,425	<b>CIRCULANTE:</b>		
CASA	110		200		CASA		190
BANCOS	1,100		19,226		BANCOS		\$18,126
CLIENTES	49,400		33,799		CLIENTES		\$7,399
INV. MAT. PRIMA	17,000		17,000		INV. MAT. PRIMA		\$0
INV. PROD. PROGRESO	25,000		25,000		INV. PROD. PROGRESO		\$0
INV. PROD. TERMINADO.	9,000		9,000		INV. PROD. TERMINADO.		\$0
FINO:	51,000		51,000		FINO:		\$0
MAG. Y EQ. INDUSTRIAL	12,000	\$5,000	12,000	\$7,000	MAG. Y EQ. INDUSTRIAL		\$0
DEP. ADM. MAG. Y EQ. IND.	(3,000)		(4,200)		DEP. ADM. MAG. Y EQ. IND.	\$1,200	
TOTAL DEPRECIACION	(3,000)		(4,200)				
DIFERIDO:		\$0		\$0			
		\$109,610		\$124,225			
<b>PASIVO</b>					<b>PASIVO</b>		
<b>CIRCULANTE:</b>		\$62,500		\$64,000	<b>CIRCULANTE:</b>		
PROVEEDORES	22,500		26,000		PROVEEDORES	\$1,500	
CREDITO BANCARIO	30,000		33,000		CREDITO BANCARIO		(43,000)
ACREEDORES DIVERSOS	10,000		5,000		ACREEDORES DIVERSOS	(42,000)	
FINO:		\$27,810		\$10,262	FINO:		
CREDITOS BANCARIOS	27,810		10,262		CREDITOS BANCARIOS		\$17,440
		\$90,310		\$74,262			
<b>CAPITAL</b>					<b>CAPITAL</b>		
CAPITAL SOCIAL	500		500		CAPITAL SOCIAL		\$0
RESERVA LEGAL	115		940		RESERVA LEGAL		\$0
RESERVA PA. REINVERSION	460		3,260		RESERVA PA. REINVERSION		\$7,260
RESERVA EJERC. ANTERIORES	1,725		14,100		RESERVA EJERC. ANTERIORES		\$17,075
UTILIDAD DEL EJERCICIO	16,200		40,263		UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$29,063
		\$19,500		\$59,563			
TOTAL PASIVO MAS CAPITAL	129,610		134,225		SUMA DE REDESAROS COTIZADOS	\$40,263	
					SUMA DE REDESAROS APLICADOS	.....	\$40,263

INDUSTRIA X, S.A. DE C.V.  
Estado de Origen y Aplicación de Recursos.

A-5

ACTIVO	Presupuestado		ACTIVO	ORIGEN	APLICACION
	31/DIC/92	31/DIC/93			
<b>CIRCULANTE:</b>		\$128,424	<b>CIRCULANTE:</b>		
CASA	200	400	CASA		\$200
BAJOS	19,225	59,725	BAJOS		\$40,500
CLIENTES	55,999	58,200	CLIENTES		\$2,201
INV. MAT. PRIMA	17,000	17,000	INV. MAT. PRIMA		\$0
INV. PROD. PROCESO	25,000	25,000	INV. PROD. PROCESO		\$0
INV. PROD. TERMINADO	5,000	5,000	INV. PROD. TERMINADO		\$0
	51,000	51,000			\$0
<b>FONDOS:</b>		\$7,800	<b>FONDOS:</b>		
MAG. Y ED. INDUSTRIAL	12,000	12,000	MAG. Y ED. INDUSTRIAL		\$0
DEP. ACUM. MAG. Y ED. IND.	(4,200)	(5,400)	DEP. ACUM. MAG. Y ED. IND.	\$1,200	
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>	<b>(4,200)</b>	<b>(5,400)</b>			
<b>DIFERENDOS:</b>		\$0			
<b>PASIVO</b>		\$134,224	<b>PASIVO</b>		
<b>CIRCULANTE:</b>		\$64,000	<b>CIRCULANTE:</b>		
PROVEEDORES	26,000	26,000	PROVEEDORES	\$0	
DEBITO BANCARIO	33,000	0	DEBITO BANCARIO		\$33,000
ADICIONES DIVERSAS	5,000	0	ADICIONES DIVERSAS	\$5,000	
<b>FONDOS:</b>		\$10,362	<b>FONDOS:</b>		
CREDITOS BANCARIOS	10,362	0	CREDITOS BANCARIOS		\$10,362
<b>CAPITAL</b>		\$74,362	<b>CAPITAL</b>		
<b>CAPITAL SOCIAL</b>		500	<b>CAPITAL SOCIAL</b>		\$0
RESERVA LEGAL	940	2,598	RESERVA LEGAL		\$2,028
RESERVA P/ REINVERSION	3,760	11,870	RESERVA P/ REINVERSION		\$8,111
RESULTADO EJERC. ANTERIORES	14,100	44,522	RESULTADO EJERC. ANTERIORES		\$30,422
UTILIDAD DEL EJERCICIO	40,563	90,563	UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$49,000
	\$59,563	\$141,925			
<b>TOTAL PASIVO MENUS CAPITAL</b>	<b>134,220</b>	<b>135,925</b>	<b>SUMA DE RECURSOS OBTENIDOS</b>	\$36,263	
			<b>SUMA DE RECURSOS APLICADOS</b>		\$36,263

BIBLIOGRAFIA

- Lawrence J. Gitman, Fundamento de Administración Financiera, tercera edición, México, Ed. Harla, 1986, 149, 180 y 193 pp.
- Mortunbacker, Lylie Jacobsen, David Noel Ramírez Padilla, Contabilidad de Costos, un Enfoque Administrativo para la Toma de Decisiones, segunda edición, México, Ed. Mc Graw Hill, 1986, 383, 421, 433, 494 y 539 pp.
- Leyes y Códigos de México, Sociedades Mercantiles y Cooperativas, 42a edición, México, Ed. Porrúa, 1988, 61 y 62 pp.
- Lawrence Lipkin, Irwin K. Feinstein, Lucile Derrick, Manual de Fórmulas y Tablas para el Contador, primera edición, segunda impresión, México, Ed. Diana, 1978, 100, 130, 140 pp.
- Leonardo Rodríguez, Planeación, Organización y Dirección de la Pequeña Empresa, Estados Unidos de América, Ed. South - Western Publishing Co., 1980, 131 pp.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos, La Profesión Contable y su futuro, primera edición, México, Ed. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 1965, 79 y 169 pp.



*... las hacemos mejor...!!*

TESIS • COPIAS • ENCUADERNADOS • TRANSCRIPCIONES • REDUCCIONES • AMPLIFICACIONES • IMPRESIONES • ACETATOS • ALBANENES • COPIAS DE PLANOS • ENCUADERNADOS FINOS EN PIEL.

**AV. UNION No. 135 esq. López Cotilla**  
**Tel. 166•271**