

## DESARROLLO DEL INFORME GERENCIAL

### (I)

Para desarrollar correctamente un Informe Gerencial Financiero, debemos realizar dos tipos de análisis a los resultados de la compañía, los cuales se encuentran reflejados en los Estados Financieros extractados; de esta manera podremos acopiar la información necesaria y suficiente, que nos permita emitir un Diagnóstico bastante preciso sobre la evolución y la situación actual de la compañía, así como un Pronóstico del posible comportamiento económico – financiero de la misma, para los años venideros:

**El Primero**, es el análisis de esos estados financieros mediante las técnicas conocidas, como son el análisis estático, dinámico y el de ratios, así como el estado de fuentes y usos.

**El Segundo**, consiste en desglosar esos estados financieros mediante un Flujo Neto de Caja, para poder observar más claramente los resultados obtenidos en los años analizados, y exponer los problemas de financiamiento, la eficiencia del uso de los recursos disponibles, administración, productividad y costes, así como el impacto del egreso financiero en el resultado general de la compañía.

#### 1.-) ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

**LOS ESTADOS FINANCIEROS** Son un resumen de las principales cuentas, extractado de los registros de Contabilidad y que muestran la situación económica – financiera de la empresa y su evolución, en términos monetarios, para una fecha determinada.

El arte de registrar, clasificar y resumir, en términos monetarios, las transacciones de las organizaciones, e interpretar los resultados, es conocido como la Contabilidad, la cual viene a constituir un medio de comunicación de datos operativos y financieros, cuya máxima expresión la tenemos en los Estados Financieros. Los principales para analizar generalmente son los siguientes:

- a) Balance General
- b) Estado de pérdidas y ganancias
- c) Estado de ganancias retenidas, o patrimonial
- d) Estado de cambios de capital de trabajo neto.
- e) Estado de origen y aplicación de fondos
- f) Estado de flujo de efectivo.

En general, los Estados financieros reflejan en su contenido:

a) Hechos registrados, tales como: Compras, ventas, pagos, cobros, efectivo en Caja o en bancos, total de “Cuentas por Cobrar”, de activos Fijos, de deudas, etc.

b) Una aplicación de los principios de contabilidad, en cuanto a procedimientos, evaluaciones, supuestos, determinación de depreciaciones, amortizaciones, agotamientos, etc.

c) Apreciaciones y juicios personales en lo referente a: Cuentas incobrables, valuación de inventarios e intangibles, calificación de gastos capitalizables, vida útil de los Activos Fijos y su valor de rescate, etc.

Al efectuar el análisis de los Estados Financieros de una empresa, se persiguen

como objetivo obtener las siguientes informaciones: - Capacidad para el cumplimiento de obligaciones. - Solvencia y situación crediticia. - Grado de suficiencia del capital de trabajo neto. - Plazos de vencimiento de los pasivos. - Situación financiera general. - Grado de dependencia de terceros. - Calidad y grado de las inversiones. - Relaciones entre vencimientos, obligaciones y acreencias. - Proporcionalidad del capital propio y de obligaciones. - Rentabilidad del capital invertido. - Adecuación del régimen de depreciaciones. - Equilibrio económico general. - Grado de conveniencia del reparto de dividendos.

**BALANCE GENERAL** Es un documento contable que proporciona los datos necesarios para determinar el grado de liquidez, solvencia y rentabilidad de la organización y en conjunto, la eficiencia de la administración. También suele decirse un Estado de Situación donde detalla todas las cuentas reales, clasificadas y agrupadas en un orden preestablecido, permitiendo ver claramente la situación económica y financiera del negocio, en un momento determinado. El Balance General debe mostrar claramente los tres grandes grupos de cuentas:

<b>ACTIVO</b>	=
<b>PASIVO</b>	+
<b>CAPITAL</b>	

**ACTIVO:** Son todas aquellas propiedades que tiene la empresa y que se les puede asignar un valor monetario, pudiendo estar representada en bienes materiales o no.

Clasificaciones del Balance General, Las clasificaciones usadas en un balance general dependen de la índole del negocio y de las

características de las partidas que aparecen en ese estado. Las clasificaciones mencionadas a continuación pueden considerarse como típicas, aunque en ocasiones se usan otras.

Activo Corriente (o circulante): Las reglas para determinar la clasificación del activo como corriente o circulante se indican más adelante.

Activos Varios: Acciones, bonos u obligaciones y otros valores bursátiles que no representan inversiones temporales, que se clasifican apropiadamente como activo corriente. Cualesquiera activos, como fondos de amortización, terrenos para ampliación de la fábrica y fábricas abandonadas que se conservan para su venta y que no se hallan comprendidas en las demás clasificaciones.

Activos Fijos: Las propiedades de naturaleza relativamente permanente que se emplean en la operación del negocio y que no hay la intención de vender. El activo fijo tangible y el activo fijo intangible pueden clasificarse por separado.

Cargos diferidos: Cargos que han de incluirse en la determinación de la utilidad neta de ejercicios subsiguientes y que comprenden lapsos que exceden del ciclo operativo, que sirve como criterio principal para la clasificación del activo como corriente.

**ESTADOS DE GANANCIAS Y PERDIDAS** El estado de ganancias y pérdidas “es un cuadro numérico que muestra los ingresos y gastos, al igual que la Ganancia (o Pérdida) habida en el ejercicio económico que cubre. Nos dice cuánto se gastó y, cuánto costó lo que se vendió, cuánto ingresó, cuánto se gastó y la diferencia entre estos dos montos; la cual es la

utilidad, cuando resulte positiva, o pérdida, si es negativa.

Si bien es el "Balance General" el estado financiero que ofrece mayores posibilidades de análisis de las condiciones económicas y financieras de la empresa, las conclusiones que aporte no serán completas, si no se complementan con el análisis del "Estado de Ganancias y Pérdidas"; puesto que el primero es un documento estático, como una fotografía instantánea, mientras que el segundo es dinámico y muestra la trayectoria de las actividades desplegadas por la empresa, y refleja la productividad y eficiencia de la labor administrativa; siendo por ello el que más interesa a dueños y accionistas. Sólo el análisis del "Estado de Ganancias y Pérdidas" podrá indicar si la empresa ha logrado el máximo beneficio, con el mínimo de gastos, y si es factible su desarrollo y expansión, al punto de obtener beneficios suficientes para cumplir con las obligaciones de su financiamiento; para lo cual es recomendable analizar la trayectoria de la empresa en sus últimos (5) cinco años, de modo de poder apreciar las tendencias cíclicas.

El cuerpo del "Estado de Ganancias y Pérdidas" contiene la información económico-financiera de lo acontecido en el tiempo que cubre, expresada en términos monetarios, en la siguiente secuencia:

- a) Ingresos principales.
- b) Costo de los ingresos principales.
- c) Gastos operativos:
- d) De Ventas y
- e) Administrativos.
- f) Ingresos, gastos financieros y eventuales.

Los ingresos principales vendrían a ser las "ventas", en las empresas mercantiles e industriales; los "Ingresos", en las empresas de servicios y sin fines de lucro; y, los "intereses ganados" en las empresas financieras. En estos ingresos principales solamente deben incluirse las cuentas nominales, que registran las compensaciones que percibe la empresa, por las mercancías, productos terminados o servicios que vende específicamente. Se deben excluir los ingresos eventuales, originados por ventas distintas a las actividades propias de la organización; como podrían ser la venta de algún activo descartado, de desperdicios, de embalajes, etc.

También se mostrarán en este grupo, y deducidas de los ingresos principales, todas aquellas cuentas que los disminuyan, tal es el caso de: las "Devoluciones y rebajas en venta", los "Descuentos en ventas", etc.

El costo de los ingresos principales viene de ser, en las empresas mercantiles e industriales, el conjunto de cuentas que integran el Activo. Es la forma de uso más generalizado y en ella se muestran los cuatro grupos de cuentas anteriormente citados, obteniéndose residuos sucesivos en la siguiente secuencia:

- a) Ingresos principales Menos: Costo de las ventas = Utilidad bruta
- b) Utilidad bruta, Menos: Gastos de Ventas = Utilidad en ventas
- c) Utilidad en ventas Menos: Gastos administrativos = Utilidad en operaciones
- d) Utilidad en operaciones Menos (o más): Ingresos y Gastos financieros y otros = Utilidad antes de Impuestos

e) Utilidad antes de impuestos – impuesto de renta estimado = Utilidad del ejercicio.

### **ORIENTACIÓN PARA LA INTERPRETACION DE LAS TENDENCIAS OBTENIDAS DE UN ANALISIS FINANCIERO.**

a) Un aumento considerable en las cuentas por cobrar Puede ser ineficiencia en las actividades de crédito y cobranzas de la empresa. Podría deberse a un aumento sustancial de las Ventas o a condiciones literales del crédito otorgado a la clientela lo cual pudiera dar origen a un mayor volumen de las ventas a crédito.

b) La pérdida de liquidez en la empresa: No siempre es desfavorable puede deberse a la cancelación de pasivos a corto plazo y largo plazo, lo cual indica que un aumento de los pasivos y otro de los activos son simple prueba de la compra de estos.

c) Una disminución de los Pasivos correspondientes con un aumento de capital indica un financiamiento por parte de los dueños con la consecuencia mejoría de la solvencia de la empresa.

d) Las ganancias provenientes de activos fijos deben separarse de la utilidad del ejercicio al momento de la evaluación del rendimiento de la empresa, debido a que se trata de beneficios no recurrentes ni típicos de la actividad normal de la empresa. Lo mismo podría decirse de cualquier otra ganancia fortuita o eventual.

e) Lo común es que los ingresos y los costos crezcan proporcionalmente excepcionalmente de que una disminución de los ingresos van

acompañado de un aumento de la utilidad bruta y por consiguiente de la utilidad neta lo cual sería la máxima expresión de efectividad administrativa y control de costos.

f) Un aumento desproporcional en el costo de ventas reducirían peligrosamente el margen de la utilidad bruta y por ende la utilidad bruta del ejercicio. Lo ideal es que tanto las ventas netas como la utilidad bruta aumenten desproporcionalmente con respecto al costo de ventas y los gastos operativos para de esta manera maximizar beneficios.

g) El crecimiento de los inventarios junto con las cuentas y efectos por cobrar deben ir acompañados de un crecimiento similar en las ventas. En casos de suceder lo contrario son síntomas desfavorables por indicar una sobre inversión en inventarios, deficiencia en la concesión del crédito o gestión de cobro, lo mismo podría decirse en los casos de inversiones de activos fijos, es decir, que si los activos fijos aumentan, aumentan las ventas, cualquier aumento de los costos debe reflejarse en un aumento de los beneficios.

**TOMA DE DECISIONES** Las decisiones financieras pueden ser agrupadas en dos grandes categorías: decisiones de inversión y decisiones de financiamiento. El primer grupo tiene que ver con las decisiones sobre qué nivel de recursos financieros será necesario mantener, mientras que la segunda categoría se relaciona de cómo proveer los recursos financieros requeridos.

De manera más específica las decisiones financieras en las empresas deben ser tomadas sobre:

→ Inversiones en planta y equipo;

- Inversiones en el mercado de dinero o en el mercado de capitales;
- Inversión en capital de trabajo;
- Búsqueda de financiamiento por capital propio o por capital ajeno (deuda);
- Búsqueda de financiamiento en el mercado de dinero o en el mercado de capitales.

Cada una de ellas involucra aspectos aún más específicos, como por ejemplo: Decisiones sobre el nivel de efectivo en caja o sobre el nivel de inventarios. Es necesario estudiar las diferentes interrelaciones existentes entre estos dos grandes tipos de decisiones financieras. La forma en que los individuos toman decisiones en las organizaciones y la calidad de opciones que eligen está influida principalmente por sus percepciones, por sus creencias y por sus valores. Los procesos de decisión en las organizaciones son muy importantes porque generalmente afectan todos los procesos humanos dentro de las mismas. La comunicación, la motivación, el liderazgo, el manejo de conflictos, y otros más. Cuando tenemos que tomar una decisión, se presenta un conflicto previo a la acción de elegir:

a) Generalmente cuando una empresa mantiene una rotación lenta debe mantener una razón alta de activo circulante, al pasivo circulante debido a la lenta conversión de la mercancía en efectivo o en cuentas por cobrar, ya que de los circulantes será necesario depender para cubrir el pasivo a corto plazo manteniendo una rotación de inventarios lenta, su índice de solvencia es por lo tanto bajo.

b) Cuando una empresa presenta problemas de liquidez, debido a la sobre inversión del inventario y la baja generación de efectivo y poca rotación de las cuentas por cobrar, deberá depender en un alto porcentaje de la venta su inventario para poder hacer frente a sus compromisos a corto plazo. En dicha situación, es normal apreciar una disminución del capital de trabajo lo que representa que fue utilizado para financiar las operaciones normales de la empresa evitando un mayor endeudamiento.

c) Si una empresa destina grandes inversiones en maquinaria y equipo para incrementar su producción, entonces los recursos obtenidos a través de las operaciones normales de la empresa serán muy bajos debido a que los beneficios de su producción son obtenidos a largo plazo.

**ANÁLISIS DE RATIOS:** Lo ideal en los resultados obtenidos por una empresa respecto a su liquidez es que se presente un aumento de un año a otro, tanto para poder pagar deudas a corto plazo como para convertir en líquido las cuentas de capital circulante.

Respecto a la actividad que realiza, la rotación de las cuentas a cobrar para convertirse en efectivo debe aumentar para el año analizado en comparación con el año anterior.

Sobre los ratios de apalancamiento, debemos observar que el ratio de deuda haya disminuido, lo cual indica que los fondos no necesariamente se han llenado de préstamos obtenidos por el banco.

Sobre las cuentas del patrimonio debemos determinar si existe una gran dependencia con

la cuenta pasivo, lo que indicaría una pérdida de propiedad de la empresa.

Lo que tiene que ver con rentabilidad, se debería notar una mejora para el año analizado con respecto al año anterior, tanto en el beneficio bruto como para la rentabilidad sobre activos,

**CONCLUSIONES:** Al realizar nuestro trabajo dentro una empresa y observar los puntos realizados podemos llegar a las siguientes conclusiones:

**RECOMENDACIONES:** La empresa ----- & Asociados. muestra grandes puntos de eficiencia a pesar de no seguir pasos dados en teoría con respecto a temas de carácter corporativos, a pesar de ello, muestra unos cuantos puntos débiles que no son mencionados en las reuniones de junta Directiva, a continuación nuestras recomendaciones:

#### **ANÁLISIS FINANCIERO**

#### **INDICADORES FINANCIEROS PARA EL PERÍODO (N) COMPARATIVAMENTE CON {(N) – (N-1)}**

Realizando el análisis de los estados financieros correspondientes al período (N), se puede determinar indicadores financieros muy importantes de revisar con el fin de ver la gestión administrativa y la evolución de la Empresa, a través del balance de situación y el estado de resultados. Cada una de estas razones financieras tiene un fin primordial, que nos llevan a dar un informe más detallado de la liquidez, endeudamiento, solidez y solvencia así como su eficiencia - rentabilidad, por medio de los siguientes índices:

Antes de entrar a analizar cada una de las razones financieras, es importante indicar que el año (N), resulto ser un año particular para las economías de todos los países, los indicadores económicos presentaron cambios importantes en lapsos muy cortos. Bajo este panorama, el crecimiento que experimentaba el mercado financiero inició un periodo de crisis.

La Empresa, con su visión de ir a la vanguardia, valoró estos aspectos y comenzó a tomar medidas que le permitieran mantener los niveles adecuados de rentabilidad, solvencia y estabilidad.

Como es usual en la Empresa y ante el reto que supone hacer las perspectivas económicas del año (N+1), tenemos la plena seguridad de poder responder ante los desafíos con soluciones estratégicas para obtener el bienestar de todos.

#### **A) INDICES DE ACTIVIDAD O EFICIENCIA**

Gastos por incobrables - ingresos de operación: El índice del año (N), se ve aumentado, debido a la importancia que ha dado el aumento en la cartera de créditos.

Ingresos de operación activo promedio: Existe un aumento del (%) respecto del año (N-1), es decir que para el año (N), por cada cien pesos de activo, la Compañía genero utilidades de operación por un (%).

Gastos generales administrativos - ingresos de operación: A pesar de que los excedentes por distribuir aumentaron para el año (N), existe también una disminución de un (%) en este índice, lo cual indica que del total de sus ingresos de operación de la Compañía, un (%)

se utilizan para los gastos generales y administrativos.

## **B) ÍNDICES DE SOLIDEZ**

Activo Circulante Pasivo Total. En este índice, existe un decrecimiento de (n) veces, respecto de un año a otro, lo que indica que la proporción de la cartera de préstamos, se mantiene en aumento a la del año anterior.

Activo Total Pasivo Total. Para el año (N) el activo total cubre (n) veces el pasivo total, por tanto no existe diferencia en relación con el año anterior, lo cual significa que, por cada \$ 100 de pasivo total en el año (N), (n) pesos son cubiertos por el activo total de la Compañía.

## **C) RAZONES DE ACTIVIDAD**

Período promedio de cobranza: Esta es una medición de la rotación de las cuentas por cobrar sobre préstamos. Los cálculos para la Empresa, muestra un período promedio de cobranza de (n) meses en el año (N) inferior al año (N-1).

Rotación de los activos totales: Esta mide la capacidad de los activos totales para generar Ingresos. La rotación de los activos totales del año (N) de (n) veces de la Empresa es satisfactoria, en relación a los años (N) y (N-1) de (n) veces y (m) veces. Esto significa que se están utilizando los activos totales en una capacidad relativamente estable para generar ingresos con relación al año inmediatamente anterior

Rotación del activo fijo: Esta mide la capacidad de los activos fijos para generar Ingresos La rotación del activo fijo del año (N) de (n) veces con relación a la del año (N-1) es en forma

satisfactoria, lo cual indica que en el año analizado, la Compañía está usando sus activos fijos a un porcentaje de capacidad relativamente alto para generar ingresos.

## **D) RAZÓN DE APALANCAMIENTO**

La razón de apalancamiento es la que mide los fondos proporcionados por los propietarios en comparación con el financiamiento proporcionado por los acreedores de la empresa. Al obtener fondos mediante deudas, los propietarios obtienen los beneficios que surgen al mantener el control con una inversión limitada, si la empresa gana sobre los fondos prestados más de lo que paga en intereses, el rendimiento para los propietarios aumenta.

Las empresas con razones pequeñas de apalancamiento tienen menos riesgo de pérdida cuando la economía entra en recesión, pero también tienen rendimientos esperados más pequeños cuando la economía entra en auge. A la inversa, las empresas que tienen razones de apalancamiento elevadas corren el riesgo de incurrir en pérdida más alta, pero también tienen la oportunidad de obtener utilidades substanciales.

Rotación Del Interés Ganado. Esta mide el punto hasta el cual las utilidades pueden declinar sin preocupaciones financieras resultantes para la empresa, debido a una inhabilidad para satisfacer los cargos anuales de interés.

Razón deudas totales a activos totales, esta mide el porcentaje de fondos totales, proporcionados por los acreedores, cuanto más baja sea esta razón, mayor será el margen

de protección contra las pérdidas de los acreedores en el caso de liquidación.

Con el objetivo de medir la eficiencia de la administración es importante hacer el comparativo al final de diciembre del año (N+1), donde se debería demostrar una baja porcentual de la misma razón demostrando de esta forma una buena administración financiera de la misma.

#### **E) RAZÓN DE LIQUIDEZ**

Razón circulante. La razón circulante es usada comúnmente para medir la solvencia a corto plazo, indica, mide el grado en el cual los derechos de los acreedores a corto plazo se encuentran cubiertos por activos que se espera que se conviertan en efectivo en un período más o menos igual al del vencimiento en las obligaciones.

#### **F) RAZONES DE RENTABILIDAD**

Capacidad básica de generación de utilidades: Esta mide la capacidad de los activos totales para generar excedentes netos antes de interés e impuestos.

Excedente bruto de operación capital social: Los asociados de la Compañía tendrán un rendimiento más alto en el año (N) que en el año (N-1), ya que, por cada cien pesos del capital recibirán (n) pesos, mientras que en el periodo anterior recibieron (m), como promedio, lo cual significa un incremento del (%) con relación al año anterior.

Excedente neto por distribuir capital social: La utilidad neta en el año (N) genero, por cada cien pesos invertidos la suma de (n) pesos, mientras que en el año (N-1) los asociados,

por cada cien pesos de capital obtuvieron (m) pesos, lo cual estaría generando una rentabilidad relativamente mayor, respecto al periodo anterior, con un crecimiento del (%).

#### Margen de utilidad sobre excedentes netos:

Esta mide la capacidad de los Ingresos para generar excedentes netos

#### Rendimiento sobre el capital contable:

Esta mide la Capacidad del Capital Social para generar excedentes netos y mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas.

#### **G) RENDIMIENTO SOBRE EL ACTIVO TOTAL**

#### Excedente bruto de operación activo promedio:

Al final del periodo (N), los ingresos se ven aumentados lo que significó un crecimiento en los activos promedio para generar utilidades, respecto del año anterior. Es decir que los activos en promedio han proporcionado el (%) para generar utilidades brutas, lo cual indica que es ligeramente mayor al del año anterior.

#### Excedente neto por distribuir activo promedio:

Respecto de este índice, la Compañía tiene un rendimiento sobre la inversión total para el año (N) del (%) mientras que para el año (N-1) hay un rendimiento del (%), esto más que todo obedece al aumento significativo en los excedentes netos del período.