

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**”ANÁLISIS DE LAS CUENTAS DE CAPITAL DE TRABAJO Y SU IMPACTO EN LAS
UTILIDADES EN EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE
BELLEZA”**

Trabajo de Investigación Presentado por:

**AYALA GARCÍA, PABLO ERNESTO
PALACIOS ALVARADO, ADONAY ADELMIR
PINEDA NÚÑEZ, ELÍAS ALFONSO**

Para optar al grado de

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

Febrero de 2011

San Salvador, El Salvador, Centro América

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Máster, Rufino Antonio Quezada Sánchez

Secretario : Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

Decano de la Facultad de
Ciencias Económicas : Máster, Roger Armando Arias Alvarado

Secretario de la Facultad
de Ciencias Económicas : Máster, José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Director de la Escuela de
Contaduría Pública : Lic. Juan Vicente Alvarado Rodríguez

Coordinador de Seminario : Lic. Roberto Carlos Jovel Jovel

Asesores Directores : Msc. Jhonny Francisco Mercado Carrillo
Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

Jurado Examinador : Msc. Jhonny Francisco Mercado Carrillo
Lic. Juan Vicente Alvarado Rodríguez

Febrero de 2011

San Salvador, El Salvador, Centro América

AGRADECIMIENTOS

A Dios primeramente, por haberme dado la fuerza y la sabiduría para terminar esta carrera.

A mi familia por el tiempo sacrificado lejos de ellos. En especial a mis dos Hijas, Aylin e Iliana Ayala, quienes son la fuente de mi inspiración para superar cada reto de mi vida, y a mis padres por su apoyo incondicional, en todo momento.

A los docentes de la universidad, por la dedicación y esfuerzo que realizan día con día.

Pablo E. Ayala - Autor

Primeramente quiero agradecer a Dios todopoderoso por haberme permitido culminar mis estudios y brindarme la fuerza necesaria para mantenerme en pie durante tantos años que pase como estudiante universitario.

A mi madre, quien ha sido siempre mi soporte y me ha dado la fortaleza necesaria para continuar creciendo en mi vida personal y profesional. A todos mis amigos por haberme brindado palabras de aliento que me motivaron a esforzarme para culminar mi carrera.

Adonay Alvarado – Autor

A Dios Todopoderoso, por su sabiduría y permitirme culminar mi carrera, a mi padre y a mi madre por darme todo su apoyo y comprensión, a mis hermanos por su aliento, a mi hijo por su comprensión, a familiares y amigo por estar conmigo siempre, a mis maestros por sus enseñanzas, a mis compañeros de investigación, ya que sin su apoyo este trabajo no hubiera sido posible.

Elías Pineda - Autor

ÍNDICE

Contenido	Pág.
Resumen Ejecutivo.....	i
Introducción.....	iii
CAPITULO I – MARCO TEÓRICO	
1.1 Administración del capital de trabajo.....	1
1.1.1 Importancia de la administración del capital de trabajo.....	1
1.1.2 Administración el efectivo.....	2
1.1.3 Administración del ciclo de flujo de efectivo.....	3
1.1.3.1 Ciclo operativo.....	3
1.1.3.2 Ciclo de pago.....	4
1.2 Administración de las cuentas por cobrar.....	5
1.2.1 Políticas de ventas.....	5
1.2.2 Políticas de cobro.....	6
1.2.3 Problemas de cobranza.....	8
1.3 Administración de inventarios.....	10
1.3.1 Nivel óptimo de inventarios.....	10
1.3.1.1 Costos del inventario.....	11
1.3.1.2 Consideraciones necesarias para un nivel óptimo de inventarios.....	11
1.4 Pronósticos de ventas.....	12
1.4.1 Métodos de pronósticos de ventas.....	12
1.4.1.1 Métodos cuantitativos.....	12
1.4.1.2 Métodos cualitativos.....	13
1.5 Base legal.....	13
1.5.1 Leyes tributarias.....	13
1.5.2 Leyes mercantiles.....	15
1.6 Base técnica.....	16

CAPITULO II – DESARROLLO DE CASO PRÁCTICO

2.	Análisis de las cuentas de capital de trabajo y su impacto en las utilidades.....	17
2.1	Reseña de Ejemplo, S.A. de C.V.....	17
2.1.1	Forma de venta.....	18
2.2	Caso práctico.....	20
2.2.1	Estados Financieros.....	20
2.2.2	Análisis Horizontal Estados de Resultados.....	22
2.2.3	Análisis Horizontal Balance General.....	23
2.2.4	Análisis Vertical Estado de Resultados.....	24
2.2.5	Análisis vertical Balance General.....	26
2.2.6	Razones Financieras.....	27
2.2.6.1	Ratios de administración de activos.....	28
2.2.6.2	Ratios de administración de capital de trabajo.....	33
2.2.6.3	Ratios de liquidez.....	37
2.2.6.4	Ratios de rentabilidad.....	39
2.3	Propuesta.....	40
2.3.1	Administración de inventarios.....	40
2.3.1.1	Cuantificación monetaria de problemas en inventarios.....	41
2.3.2	Efecto fiscal de la destrucción.....	44
2.3.2.1	Desafectación de inventarios.....	45
2.3.2.2	Destrucción gasto no deducible de impuesto sobre la renta.....	46
2.3.3	Operaciones contables.....	47
2.3.4	Propuesta y análisis de las cuentas por cobrar.....	53
2.3.4.1	Requisito para deducir cuentas incobrables.....	54
2.3.5	Proyección de ventas.....	57
2.3.6	Estados financieros replanteado.....	59
	Bibliografía.....	61

ÍNDICE DE CUADROS Y ESQUEMAS

Contenido	Pág.
CAPITULO I	
1 Esquema de ciclo de efectivo.....	3
2 Esquema de procedimientos de cobro.....	7
3 Cuadro de relación entre contracción de economía y aumento de morosidad.....	9
4 Cuadros normativa tributaria y mercantil.....	13
5 Formato de estructura para armado de pedidos.....	19
CAPITULO II	
1. Estados financieros (Balance General y Estado de Resultado).....	21
2. Cuadro comparativos de ratios financieros.....	27
3. Cuantificación monetaria de efecto desabastecimiento.....	41

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. Resumen de metodología de la investigación.....	64
Anexo B. Análisis e interpretación de datos.....	69
Anexo C Diagnóstico.....	86
Anexo D. Principales conclusiones y recomendaciones.....	90

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo se origina a raíz del impacto en las utilidades que tienen las empresas, dedicadas a la comercialización de productos de belleza, debido a malas prácticas o políticas en la administración del capital de trabajo.

Se analizó las principales cuentas del capital de trabajo con el objetivo de identificar deficiencias o posibilidades de mejoras con el manejo de estas cuentas, asimismo se pretende cuantificar monetariamente el efecto que estas políticas tienen sobre la empresa y su rentabilidad.

El trabajo se desarrolló mediante una investigación analítica de los componentes del activo corriente, enfocándose en los inventarios y cuentas por cobrar. El instrumento de investigación principal que sirvió de base para la recolección de información consistió en un cuestionario de 24 preguntas cerradas, el cual fue pasado a 10 empresas del sector cosmético y dirigida al contador general, con lo que se busca obtener datos de suma importancia sobre el análisis de las principales cuentas de capital de trabajo como lo son los inventario y las cuentas por cobrar.

Los resultados obtenidos muestran un escenario en donde las empresas no están haciendo uso de las herramientas financieras adecuadas para administrar de una mejor forma su capital de trabajo, asimismo la falta de toma de decisiones con algunos rubros, provoca que estas se vean afectadas fiscalmente. Asimismo se deduce que las empresas del sector en estudio consideran necesario realizar un análisis de razones a los estados financieros ya que esto les ayuda a la toma de decisiones que contribuyen a mejorar los resultados a futuro, así como también se estima conveniente la implementación de controles a la cuenta de inventarios para la disminución de producto obsoleto o que comience a deteriorarse, debido a que los valores por destrucción del mismo son significativos.

La propuesta se enfoca en disminuir los niveles de destrucción de inventarios que anualmente se están haciendo y que afecta las utilidades de las empresas del sector, así como contribuir a una baja en las cuentas incobrables, así también distintas alternativas fiscales para poder hacer deducible los montos de mercadería antes que se vuelva obsoleta o venza.

Introducción

En la actualidad las empresas, particularmente las dedicadas a la comercialización de productos de belleza bajo la modalidad de venta directa o por catálogos, se ven enfrentadas a distintos problemas en su operación diaria, una de ellas es la proyección y las repercusiones que esto trae a la empresa, como lo es mayor obsolescencia, menor rentabilidad, etc. Este tipo de situaciones es producto de la forma en cómo se maneja o administra el capital de trabajo.

El objetivo principal de la investigación es determinar cuáles son las causas que inciden para que la administración del capital de trabajo, en las empresas dedicadas a la venta de productos cosméticos, se vea afectada principalmente en lo concerniente al manejo de los inventarios y de las cuentas por cobrar, y posteriormente efectuar una serie de recomendaciones encaminadas a la mejora de dichos procesos, en beneficio de la rentabilidad de la empresa.

En el capítulo I, el cual se denomina Marco Teórico, se presenta la información recopilada de la investigación bibliográfica efectuada, la cual habla principalmente de distintas formas de administración de las cuentas de inventario, cuentas por cobrar, ciclos operativos y de pagos del efectivo, así como distintos tipos de políticas que las empresas pudieran utilizar. Asimismo en este capítulo se menciona la normativa legal, a la que están sujetas las empresas dedicadas a esta actividad, haciendo un énfasis principal en los artículos de la ley de impuesto sobre la renta e impuesto a la transferencia de bienes muebles y prestación de servicios (IVA) en lo a cuentas incobrables, destrucción de mercadería, donaciones y desafectación inventario. Se describe la ley mercantil relacionada con el tema y la normativa contable que actualmente está vigente en El Salvador. Todo este capítulo está dado bajo la formulación del problema siguiente: ¿La falta de análisis de las cuentas de capital de trabajo, genera una mala administración de los recursos financieros de la empresa?

En el capítulo II, se menciona una breve reseña de la empresa en estudio, asimismo se elaboran los distintos tipos de análisis a sus estados financieros, entre los que se menciona el vertical, horizontal, ratios de los estados financieros, mostrando seguidamente el diagnóstico a la situación actual de la empresa, el cual toma como bases la información obtenida de analizar el balance de situación general y estado de resultados de la entidad. Este es finalizado con la presentación de las propuestas efectuadas por el grupo, relacionadas con la aplicación contable que se le debe dar a los problemas encontrados, particularmente la destrucción de mercadería por obsolescencia y mejoras en las políticas crediticias de la empresa al momento de otorgar ventas a plazo.

Al final del trabajo se muestra la bibliografía utilizada para el desarrollo de la investigación y los anexos de la misma en donde se incluye la tipificación de la investigación (analítica y descriptiva) y el diseño del instrumento que se utilizó para la obtención de datos (cuestionario), las gráficas con su respectivo análisis por cada pregunta.

CAPITULO I

SUSTENTACION TEÓRICA, LEGAL Y TÉCNICA

1.1 ADMINISTRACION DEL CAPITAL DE TRABAJO

Parte de la administración del capital de trabajo de una empresa, consiste en la coordinación de los elementos de la misma, para maximizar el capital contable, remunerar de una mejor manera a los empleados, e incluso hasta la preservación del medio ambiente, así también la toma oportuna de decisiones al determinar los niveles apropiados de inversión (compras) y liquidez del activo circulante.

La definición de capital de trabajo de una empresa está dada por la inversión que esta hace en activos a corto plazo (efectivo, cuentas por cobrar, inventarios y valores negociables).

1.1.1 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION DEL CAPITAL DE TRABAJO¹

La importancia de este tema se ve enfatizada en los siguientes aspectos, que contribuyen a la salud financiera de la empresa:

- a) Las estadísticas indican que la principal porción del tiempo de la mayoría de los administradores financieros se dedica a las operaciones internas diarias de la empresa, que caen bajo el terreno de la administración del capital de trabajo.
- b) Característicamente, los activos circulantes representan un 60% de los activos totales de la empresa de negocios.

¹ Weston, J. Fred, Fundamentos de Administración Financiera, séptima edición, 1988, página 167-168

- c) La administración del capital de trabajo es particularmente importante para las empresas pequeñas. Aunque estas pueden minimizar su inversión en activos fijos arrendando planta y equipo, no pueden evitar la inversión en efectivo, cuentas por cobrar e inventarios.
- d) La relación entre el crecimiento en ventas y la necesidad de financiar los activos circulantes es estrecha y directa.

1.1.2 ADMINISTRACION DEL EFECTIVO

La administración del efectivo es una tarea muy importante para todo administrador financiero, y una parte de esta consiste en determinar la cantidad de efectivo que la empresa debe tener a disposición en todo momento para asegurar que las operaciones del negocio continúen sin interrupción.

El efectivo es un activo ocioso, esto significa que por sí solo no genera utilidad, sin embargo es necesario para pagar las facturas y cuentas por pagar. Siempre que sea posible el efectivo debe ponerse a trabajar mediante una inversión en activos que genera rendimientos positivos. Con base a lo anterior la meta del administrador financiero es minimizar la cantidad de efectivo que la empresa debe mantener para realizar sus actividades normales del negocio sin olvidar que al mismo tiempo debe contar con las cantidades suficientes para:

- 1) pagar a los proveedores;
- 2) mantener la reputación de crédito de la empresa y
- 3) satisfacer las necesidades de efectivo inesperada.²

² Besley, Scott , Fundamentos de Administración Financiera, 12° edición, página 633

1.1.3 ADMINISTRACION DEL CICLO DE FLUJO DE EFECTIVO

Sería ideal que la recepción del pago de un cliente ocurriera exactamente al momento que se necesita pagar una factura; la suma recibida nunca estaría ociosa y cualquier exceso podría invertirse rápidamente. Tener flujos de efectivo sincronizados le permite a las empresas reducir sus saldos de efectivo, disminuir sus préstamos bancarios, minimizar sus gastos por intereses y maximizar sus utilidades, mientras más predecible sea la periodicidad de los flujos de efectivo mayor será la sincronización que pueda lograrse.

1.1.3.1 CICLO OPERATIVO

Este ciclo toma en cuenta el período de conversión de los inventarios, que es el plazo promedio de tiempo que se requerirá para convertir los materiales en productos terminados y después venderlos. Se calcula dividiendo el inventario entre las ventas diarias.³

El período de conversión de las cuentas por cobrar, que es un indicador del tiempo promedio que necesita una empresa para convertir dichas cuentas en efectivo, el cual mide el tiempo promedio de cobranza.



³ http://www.wikilearning.com/curso_gratis/administracion_financiera-politica_de_capital_de_trabajo/13153-9

El cuadro anterior muestra el ciclo operativo que en total es medido por la cantidad de tiempo que transcurre entre la compra de la mercadería y la cobranza de efectivo como pago de esos bienes, después de que han sido vendidos. La empresa debe financiar las compras, el mantenimiento de las mismas y de las cuentas por cobrar durante el ciclo de operación, de aquí que se puede enfatizar, la importancia del análisis y estudio de este ciclo, ya que una deficiente gestión en estos aspectos, ocasionaría a la empresa, iliquidez o desabastecimiento.

1.1.3.2 CICLO DE PAGO

Por lo general toda empresa procura que el ciclo de cobros sea lo más corto posible y el de pagos lo más largo que se pueda, esto con el objetivo de mantener sus fuentes de financiamiento, y no recurrir a préstamos en el sistema financiero, o solicitar aportes de capital por medio de los accionistas, sin embargo esta situación en la práctica se ve sometida a muchas dificultades, ya sea por las políticas de ventas que tiene la empresa, o por incumplimiento de parte de los clientes en las fechas de pago estipuladas, esto hace necesario e imperativo el análisis correcto y adecuado de las cuentas de capital de trabajo, donde se pueda prever las necesidades de efectivo en los tiempos adecuados, para poder hacerle frente a sus obligaciones, así como ahorrarle a la empresa costos financieros innecesarios.

Período de conversión de inventarios (PCI), como se mencionó anteriormente, es el tiempo promedio que se requiere para realizar o vender la mercadería comprada para la venta. Este se calcula de la siguiente manera:

El período de conversión de las cuentas por cobrar, es el tiempo promedio que requiere la empresa para convertirlas en efectivo, es decir para recuperar el valor de la factura después de realizada la venta, este ratio también es conocido como “días de venta pendiente de cobro (DVPC)”, se calcula de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas}} \times 360$$

1.2 ADMINISTRACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR

Parte de la administración financiera del capital de trabajo, que tiene por objeto coordinar los elementos de una empresa para maximizar su patrimonio y reducir el riesgo de una crisis de liquidez y ventas mediante los manejos óptimos de las variables de políticas de crédito comercial concedidos a clientes.

1.2.1 POLÍTICAS DE VENTAS

Dentro de las políticas de ventas se puede distinguir cuatro tipos:

a) Ventas contado riguroso:

Bajo este escenario, la empresa no otorga ninguna facilidad para la venta y se le exige al cliente el pago de contado de la mercadería que se está vendiendo, este tipo de políticas puede afectar los resultados de esta, ya que se reduce el universo de potenciales compradores con la capacidad de disponer del efectivo para poder realizar dicha compra, sin embargo, esta política le garantiza a la empresa, una recuperación total y 100% segura de la venta.

b) Ventas al crédito sin descuento:

En este tipo de políticas la empresa somete a evaluación a los potenciales clientes, en donde se evalúan varios factores y criterios, entre los que se puede mencionar: nivel de ingresos, record crediticios con otras instituciones, calificaciones de instituciones como DICOM.

c) Ventas al crédito con descuento por pronto pago:

Esta política es la que de una forma, mayor beneficio le trae a la empresa y al cliente ya que por una lado, las ventas se ven incrementadas, al ser mayor el número de clientes que pueden optar a la adquisición de mercadería, y por otro lado al comprador al cual se le incentiva a cancelar anticipadamente proporcionándole un descuento por pronto pago.

d) Ventas de contado y crédito con y sin descuento⁴

1.2.2 POLÍTICAS DE COBRO

Las políticas de cobro de las empresas son los procedimientos que estas siguen para cobrar las deudas que otras tienen con esta a su vencimiento.

La efectividad de las políticas de cobro de las empresas se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables. Este no depende solamente de las políticas de cobro sino también de las de crédito en la cual se basa su aprobación.

Si se supone que el nivel de cuentas malas atribuible a las políticas de crédito de las empresas es relativamente constante, puede esperarse un aumento en los gastos de cobro para reducir las cuentas de difícil recuperación.

⁴Perdomo Moreno , Abraham, Administración del Capital de Trabajo, año 2000, Pág. 162

El aumento en los gastos de cobro debe reducir la estimación de cuentas incobrables y el período medio de cobro, aumentando así las utilidades.

Los costos de esta estrategia puede incluir la pérdida de ventas, además de mayores gastos de cobro si el nivel de la gestión de cobranza es demasiado intenso; en otras palabras, si la empresa apremia demasiado a sus clientes para que paguen sus cuentas, estos pueden molestarse y llevar sus negocios a otra parte, reduciendo así las ventas.

La empresa debe tener cuidado de no ser demasiado agresiva en su gestión de cobros, si los pagos no se reciben en la fecha de su vencimiento, debe esperar un período razonable antes de iniciar los procedimientos de cobro⁵.

PROCEDIMIENTO DE COBRO



Fuente: Elaboración propia

A medida que una cuenta envejece, la gestión de cobro se hace más personal y estricta. Los procedimientos básicos de cobro que se utilizan en el orden que normalmente se siguen en el proceso de cobro se ilustran en el cuadro anterior.

⁵ GestioPolis, disponible en <http://www.gestipolis.com/canales/financiera/articulos/38/cxc3.htm>, [tomado el 17.09.2010]

Como se puede observar cada etapa en el proceso de cobros se vuelve más rigurosa, así por ejemplo los procedimientos iniciales, donde se clasifica la cuenta, se comienza haciendo llamadas telefónicas, envió de cartas, visitas, etc.; si esto no funciona, se traslada la cuenta a despacho de abogados, en donde se inician procesos judiciales, lo que al final da como resultado la recuperación de la cuenta o el reconocimiento de un gasto.

1.2.3 PROBLEMAS DE COBRANZA

Los problemas que las empresas suelen tener en esta actividad, son tan cruciales para la liquidez como variadas sus causas internas, hasta recesiones o crisis financieras a nivel internacional, y es precisamente en este último escenario que la economía de El Salvador se ha visto afectada durante los 2 últimos años (2009 – 2010), lo cual ha ocasionado un detrimento generalizado en las cuentas por cobrar de casi todas las empresas, particularmente en las instituciones del sistema financiero, así como en compañías comerciales quienes han visto aumentado hasta un 4.62% su índice de morosidad durante el primer semestre del año 2010 versus un 3.52% del mismo período del año anterior, según el último boletín emitido por la superintendencia del sistema financiero⁶.

A pesar de que el sector financiero es solo una muestra de todas las empresa que componen la actividad económica de El Salvador, estos datos proporcionan una idea certera de cómo es el comportamiento de los clientes durante épocas de recesión o desaceleración económica.

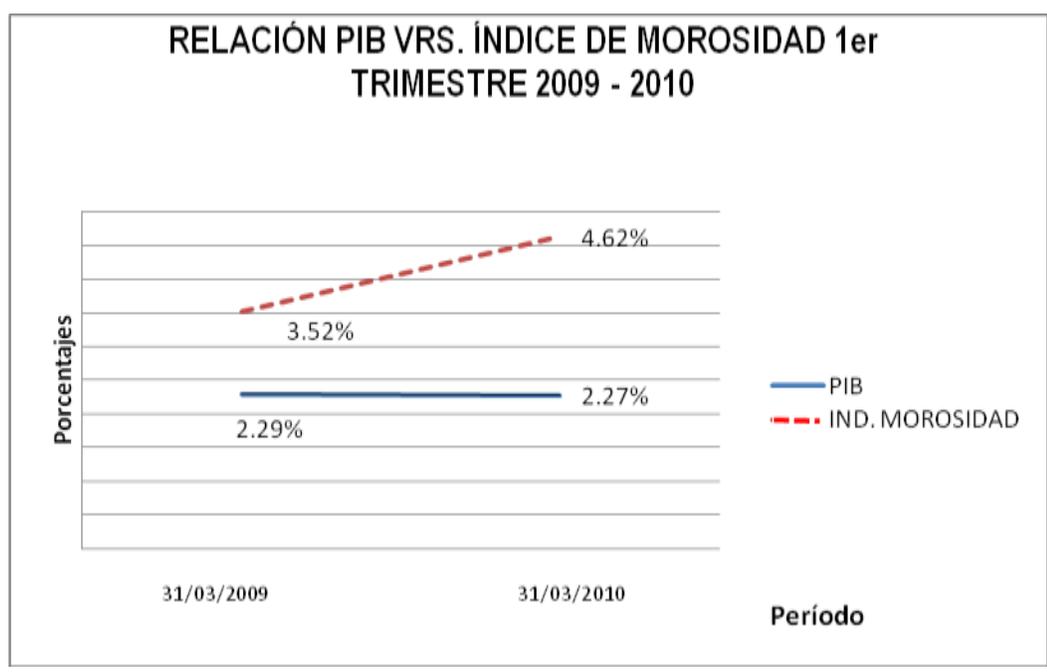
⁶ Superintendencia del Sistema Financiero, Disponible en:
http://www.ssf.gob.sv/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=259, [consultado 18-09-2010]

**RELACION ENTRE DESACELERACIÓN DE ECONOMÍA Y
AUMENTO DE ÍNDICE DE MOROSIDAD.**

FECHA	PIB US \$ MILL. BCR*	ÍNDICE MOROSIDAD SSF
• 31.03.2009	• 2285.00	• 3.52%
• 31.03.2010	• 2274.00	• 4.62%

*Información según cuadros estadísticos de BCR <http://www.bcr.gob.sv/?x21=30> PIB Valores a precio constante

Del cuadro anterior se infiere que existe una relación directa entre el deterioro o disminución de la actividad económica, y el aumento del índice de morosidad de las empresas comerciales e instituciones bancarias.



1.3 ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS

Lo ideal sería que las empresas no debieran de poseer ningún tipo de inventarios debido a que mientras se encuentren en el almacén no generan rendimientos y por lo tanto deben ser financiados; sin embargo la mayoría los mantienen dentro de sus bodegas debido a dos razones:

- 1) La demanda no se puede pronosticar con certeza y
- 2) Se requiere de un cierto tiempo para convertir un producto de tal forma que se pueda vender.⁷

Se debe tomar en consideración que los inventarios que se encuentren en exceso son costosos para las empresas ya que estos generan costos por el mantenimiento. Pero también aquellos que se encuentren insuficientes, porque los clientes pueden dirigirse a la competencia cuando los productos demandados no estén disponibles en dicho momento por lo cual se pueden perder muchos negocios por tal razón.

Debido a la importancia del entendimiento de los fundamentos de administración de inventarios, es necesario realizar una adecuada gestión que conlleve a una coordinación entre los departamentos de ventas, compras y finanzas. La falta de esta coordinación y la existencia de pronósticos de venta deficientes pueden conducir a un fracaso financiero de la empresa.

1.3.1 NIVEL ÓPTIMO DE INVENTARIOS

El propósito de la administración de inventarios es proporcionar la mercadería necesaria para mantener las operaciones al más bajo costo posible, en tal sentido lo primero que debe hacerse es identificar los costos que intervienen en su compra y mantenimiento, posteriormente en qué punto se minimizan estos costos.

⁷ Besley, Scott, Fundamentos de Administración Financiera, Doceava edición, 2000, Pág. 656

1.3.1.1 COSTOS DEL INVENTARIO

Los costos de inventarios generalmente se clasifican en tres categorías:

- a) **Costos de mantenimiento**, que incluyen todos los gastos asociados con el hecho de tener un artículo en inventario como lo son: el alquiler de bodegas donde se resguarda, los seguros contra riesgos, costos por deterioro, robos, impuestos, seguridad y los costos de manejo.
- b) **Costos de ordenamiento**, son los relacionados con la colocación y recepción de un pedido para comprar nuevos inventarios, estos incluyen la emisión de una orden de compra, costo de formular el pedido, preparar las especificaciones, registrar el pedido, hacer el seguimiento del mismo, procesar las facturas y preparar el pago.
- c) **Costos por falta o insuficiencia de inventarios**, estos se presentan cuando no existe un inventario suficiente para satisfacer un pedido de reabastecimiento, los que incluyen la pérdida de futuras ventas, costos por envíos urgentes, costos de oficina por el seguimiento de pedidos retrasados y pérdida de prestigio entre los clientes.

1.3.1.2 CONSIDERACIONES NECESARIAS PARA UN NIVEL ÓPTIMO DE INVENTARIOS.

Para evitar el exceso o la escasez de inventarios, en la planificación de los niveles del mismo se deben tomar en cuenta las consideraciones siguientes:

1. El plan de ventas, que condiciona las necesidades o requerimientos de mercadería en el año.
2. El espacio de bodegas o almacenamiento.
3. Disponibilidad de efectivo para financiar existencias sin que se vea la empresa con problemas financieros.

4. Costos de mantener inventarios, lo que incluye salarios por manejo, seguros contra riesgos, impuestos, alquileres, depreciación y transporte.
5. Costos causados por el agotamiento de las existencias que pueden ser debido a demora en la entrega de órdenes.
6. Lo perecedero del producto.

1.4 PRONÓSTICO DE VENTAS

1.4.1 MÉTODOS DE PRONÓSTICO DE VENTAS

1.4.1.1 MÉTODOS CUANTITATIVOS:

Análisis de los factores de mercado: La demanda de un producto siempre se relaciona con el comportamiento de ciertos factores de mercado. Al ser esto cierto se podrá determinar una estimación de venta estudiando los factores relacionados con el producto.

Método de derivación directa: Se trata de un estudio de los factores relacionados con un producto y las consecuencias directas de su uso y compra, determinando aspectos como desecho, recambio, rotura, moda, etc.

Análisis de ventas históricas y la tendencia: Consiste en pronosticar teniendo en cuenta las ventas y demanda del pasado, considerando factores del momento. No necesariamente el pronóstico es positivo.

Pruebas de Mercados: Un empresa vende un producto determinado en una zona restringida a modo de piloto o experimento y mide sus resultados. Se proyectan las ventas y la demanda potencial.

1.4.1.2 MÉTODOS CUALITATIVOS

Encuesta de las intenciones del comprador: Consiste en un revelamiento de opinión de deseos o expectativas sobre la compra de un producto. Esto incluirá ítems como precio esperado, calidad, parking, etc. Su limitación está dada porque una cosa es la intención de compra y otra la compra misma.

Juicio de los ejecutivos, puede ser acertado si estos han sido competentes, pero por lo general se trata más de conjeturas. Una manera de reducir el margen de error es aplicar el método Delphi⁸ en el cual se toma un grupo de conocedores y de formas anónimas, luego se resumen las estimaciones y posteriormente se dan a conocer estas estimaciones a todo el grupo y se les pide que hagan una nueva predicción, esto puede repetirse varias veces. Este método evita que personas de poder influyan en otras o que se “acoplen” varias opiniones en torno a un solo juicio por el mero hecho de opinar como “el otro” o “no desentonar”.

1.5 BASE LEGAL

La normativa legal a la que debe dar cumplimiento las empresas en estudio, se detallan a continuación:

1.5.1 LEYES TRIBUTARIAS

Código Tributario

Articulado	Descripción
107, 109 - 113	Emisión de documentos (comprobantes de crédito fiscal, notas de remisión, notas de débito y crédito, comprobante de retención, entre otros)
114	Cumplimiento de requisitos formales de documentos

⁸ El método Delphi fue desarrollado en los años 60's por Olaf Helmer de la Rand Corporation , su nombre fue tomado del Oráculo de Delphos de la Antigua Grecia

123-A	Presentar informe de retenciones del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y Prestación de Servicios
125-126	Presentación de información sobre proveedores, clientes, acreedores y deudores Presentar o exhibir a la Administración Tributaria, las declaraciones, balances, inventarios físicos valuados
141	Llevar libros de IVA para registrar las compras y ventas
142, 142-A, 143	Llevar registros de control de inventarios, cumplimiento de requisitos, métodos de valuación
193	Presunciones fundadas en diferencias de Inventarios

Ley de Impuesto sobre la Renta

Articulado	Descripción
12	Determinación de la renta imponible
16	Rentas obtenidas en El Salvador
28	Determinación de la renta neta
29-A	Costos y gastos deducibles
30	La depreciación, deducible de la renta obtenida
31	Otras deducciones: la reserva legal
32	Erogaciones con fines sociales
41	Cálculo del impuesto aplicando a la renta imponible una tasa del 25%
92	Obligación de declarar y pagar el impuesto

Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios

Articulado	Descripción
11	Hecho generador

48	Base imponible específicas (retiro de bienes deben ser facturados a precio de venta al público)
54	La tasa del impuesto es el trece por ciento aplicable sobre la base imponible
58	Retiro de bienes y autoconsumo no generan crédito fiscal
64	Deducción del crédito fiscal al débito fiscal
65	Requisito para deducir el crédito fiscal
65-A	Créditos fiscales que no podrán deducirse
67	Deducción del excedente del crédito fiscal
70	El presente impuesto pagado o causado no constituye un costo de los bienes y servicios adquiridos, importados o utilizados, respectivamente, salvo cuando los bienes o servicios estén destinados al uso o consumo final, a operaciones exentas o sujetos excluidos del presente impuesto.

1.5.2 LEYES MERCANTILES

Código de Comercio

Articulado	Descripción
39	Separar anualmente de las utilidades netas una porción para formar la reserva legal
40	Obligación de llevar libros de actas de Junta General, Junta Directiva, Registro de Accionistas, Aumentos y Disminuciones de Capital Social
282-288	El balance general, estado de resultados y estado de cambios en el patrimonio se deberá elaborar anualmente.
412-422	La matrícula de empresa mercantil constituirá el registro único de empresa. Es obligación cumplir con este requisito.
435-455	Obligación de llevar contabilidad debidamente organizada.

1.6 BASE TÉCNICA

Las empresas en estudio su base técnica está regida por las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF/ES 2004, las cuales son las que se encuentran vigentes hasta la fecha en el territorio nacional.

Con Fecha 9 de julio 2009 el Organismo Internacional IASB (international Accounting Standards Board), aprobó las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades.

Por tal razón en El Salvador, el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría, con fecha 20 de agosto de 2009, aprobó un plan integral de Adopción de NIIF para PYMES, es decir para pequeñas y medianas entidades, requiriendo que las empresas que no cotizan en la bolsa deberán presentar sus estados financieros de acuerdo a NIIF PYMES, a partir del 01 de enero de 2011, sin embargo pueden adoptarlas antes de esa fecha. Además aquellas que adoptaron NIIF Completas podrán cambiarse a dicha normativa o seguir con la existente.

CAPITULO II

ANÁLISIS DE LAS CUENTAS DE CAPITAL DE TRABAJO Y SU IMPACTO EN LAS UTILIDADES.

2.1. RESEÑA DE EJEMPLO, S.A. DE C.V.

La empresa en estudio es salvadoreña, dedicada a la comercialización de productos de belleza, tiene presencia en América central, cuyas ventas mensuales en El Salvador son aproximadamente de US\$ 2,000,000.00

Desde hace siete años el análisis de algunas cuentas de capital de trabajo, se efectúan en las oficinas corporativas, lo cual ha ocasionado ciertas situaciones que afectan desfavorablemente a la empresa, como por ejemplo el inadecuado abastecimiento de mercadería para la venta y en consecuencia sacrifica las oportunidades que el mercado salvadoreño ofrece, afectando así la rentabilidad económica de la empresa.

A partir del año 2011 esta responsabilidad será trasladada a cada uno de los países miembros de la corporación, por lo que se hace indispensable contar con lineamientos adecuados para garantizar el correcto análisis de las cuentas de capital de trabajo en la empresa.

Debido a la forma en que actualmente se analizan y proyectan las cuentas del capital de trabajo como por ejemplos los inventarios, ocurren las siguientes situaciones: a) la demanda real supera a la proyectada y/o b) la proyección supera a la demanda real.

Además de lo antes mencionado, se ha detectado que el segundo rubro más relevante en el capital de trabajo, son las cuentas por cobrar, las que actualmente presenta un nivel bastante alto de incobrabilidad, lo cual demuestra ciertas deficiencias en el correcto manejo de la cartera de créditos, principalmente en el otorgamiento de ventas a plazo, y el seguimiento de su respectiva recuperación, lo que ha ocasionado que a la fecha se tenga provisionado un tercio del total de

esta cuenta como incobrable, lo que disminuye la liquidez de la empresa y compromete el cumplimiento de sus obligaciones con terceros.

Los dos rubros antes mencionados (inventarios y cuentas por cobrar), representan el 56% del total del activo y en ambos se han identificado oportunidades de mejora, con lo cual la empresa de implementar ciertos cambios estratégicos en sus políticas, podrá incrementar su utilidad a mediano y largo plazo. Específicamente obteniendo una reducción en la mercadería que se vuelve obsoleta cada año, que aproximadamente esta valorizada en US\$ 200 mil, los cuales en la mayoría de los casos, para este tipo de empresas se vence dentro de sus bodegas y por lo tanto debe ser destruida. Y en las cuentas por cobrar, actualmente se tiene una provisión de incobrabilidad US \$300 mil, lo que representa un 48% del total de la dicha cuenta.

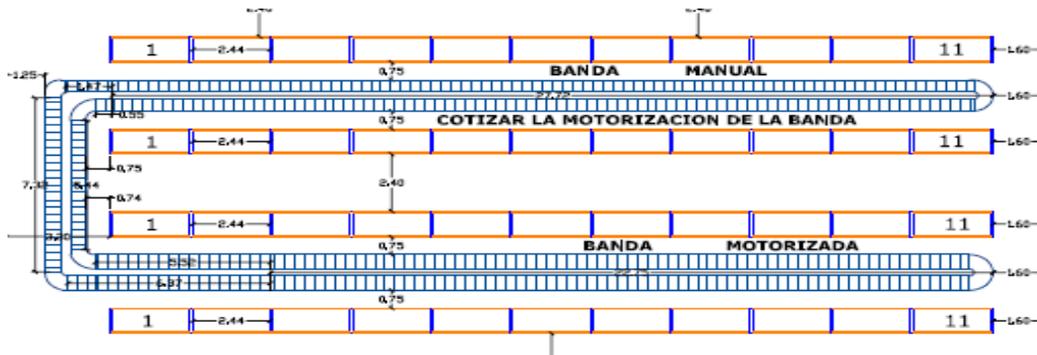
Las marcas que distribuye y comercializa la empresa son "A", "B", "C", las cuales son vendidas a través de 5 mil consejeras / vendedoras directas distribuidas por todo el territorio nacional. Cada período de ventas es planificado con 4 meses de anticipación, es decir los productos que saldrán impresos en cada catalogo, por lo que un error en la proyección de ventas, hace que las reacciones por abastecimiento y/o producción sean difíciles o imposibles de cumplir.

2.1.1 FORMA DE VENTA

La forma de la venta consiste en que cada consejera, por medio de un catálogo, muestra y enseña los diferentes productos que la empresa pone a disposición en un determinado período de tiempo, si el potencial clientes está interesado(a) en adquirir alguno de estos productos, le notifica a la consejera, y esta a su vez consolida ese pedido junto con todos los demás hechos por otros clientes.

Una vez que la consejera ha consolidado todos sus pedidos, envía una orden de compra a las oficinas centrales de la empresa, en donde se procede con la autorización y posterior digitación

del pedido. Pasada esta etapa se procede con la preparación del pedido, también llamado “picking” el cual consiste en ir armando por diferentes etapas cada uno de los pedidos que se tramitan a diario, bajo este proceso cada caja de pedido se mueve a lo largo de toda la línea de armado, al avanzar pasa por distintas estaciones de productos, cada una de ellas esta agrupada por productos de la misma categoría, por ejemplo, fragancias, shampoos, cremas, ropa, etc.



Línea de Picking utilizada para el armado de pedido

Fuente: Empresa Ejemplo, S.A de C.V.

Al terminar el recorrido, se hace validaciones de forma aleatoria para garantizar que no exista error en el armado de cada pedido, como puede ser producto que vaya de más o de menos, una vez revisado o terminado el recorrido, se procede con el sellado de las cajas, y pasan directamente al área encargada de la distribución y despacho, por norma se tiene estipulado que la entrega del pedido debe ser efectuada hasta cuatro días después de colocada la orden de compra, considerando principalmente que se abarca todo el territorio nacional, ya sea zonas urbanas o rurales, cada uno es entregado en la puerta de la casa de las consejeras.

Cuando la vendedora, tiene en su poder el producto, se lo hace llegar a sus clientes, y estos a su vez, cancelan el importe del producto que están adquiriendo.

2.2 CASO PRÁCTICO

2.2.1 ESTADOS FINANCIEROS

A continuación se presenta el balance de situación general comparativo de los años 2007 al 2009, de la empresa Ejemplo, S.A. de C.V. en el cual se observa que el activo total del año 2009 aumento un 78% con relación al 2008, producto principalmente de un incremento en los inventarios, cuentas por cobrar y propiedades planta y equipo.

EJEMPLO, S.A. DE C.V.

BALANCE DE SITUACION GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009, 2008 Y 2007 (EXPRESADO EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

	2009	2008	2007
	VALORES	VALORES	VALORES
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalentes	\$ 808,432.62	\$ 250,835.68	\$ 431,735.18
Cuentas por Cobrar	\$ 1,401,089.33	\$ 807,125.46	\$ 659,298.92
Crédito Fiscal IVA	\$ 92,507.27	\$ 312,535.91	\$ -
Inventarios	\$ 3,070,730.15	\$ 1,599,183.74	\$ 1,243,093.50
ACTIVO NO CORRIENTE			
Propiedad Planta y Equipo	\$ 1,174,043.22	\$ 649,537.50	\$ 590,734.55
Depreciacion Acumulada (CR)	\$ (527,013.14)	\$ (323,995.34)	\$ (207,338.91)
Intangibles	\$ 415,188.54	\$ 411,610.26	\$ 411,610.26
Amortizacion Acumulada de Intangibles (CR)	\$ (337,691.03)	\$ (248,906.07)	\$ (160,070.58)
ACTIVOS DIFERIDOS			
Impuestos Pagados por anticipado	\$ 219,786.99	\$ 144,391.47	\$ -
Cargos Diferidos	\$ 467,848.56	\$ 277,870.58	\$ 244,458.29
Activo diferido por Impuesto Sobre La Renta	\$ 174,439.87	\$ 31,020.13	\$ 29,007.65
TOTAL ACTIVO	\$ 6,959,362.38	\$ 3,911,209.32	\$ 3,242,528.85
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Impuestos por Pagar	\$ 93,408.50	\$ 50,513.23	\$ 92,746.94
Beneficios a Empleados por Pagar	\$ 77,051.26	\$ 34,977.72	\$ 23,378.82
Cuentas por Pagar Comerciales	\$ 3,019,270.27	\$ 1,535,712.58	\$ 874,927.50
Obligaciones Bancarias de corto Plazo	\$ 1,240,000.00	\$ 840,000.00	\$ 480,000.00
Prestamos de terceros a corto Plazo	\$ 560,000.00	\$ -	\$ -
Intereses por pagar a Corto Plazo	\$ 46,938.89	\$ 1,787.29	\$ 559.34
OTROS PASIVOS	\$ 345,153.73	\$ 125,874.31	\$ 129,416.74
TOTAL PASIVO	\$ 5,381,822.64	\$ 2,588,865.13	\$ 1,601,029.34
PATRIMONIO			
Capital Solcial	\$ 2,168,800.00	\$ 1,360,000.00	\$ 1,360,000.00
Rervas Legales	\$ 68,137.66	\$ 68,137.66	\$ 68,137.66
Resultados Acumulados	\$ (659,397.92)	\$ (105,793.47)	\$ 213,361.85
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1,577,539.74	\$ 1,322,344.19	\$ 1,641,499.51
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 6,959,362.38	\$ 3,911,209.32	\$ 3,242,528.85

El estado de resultados de la empresa Ejemplo, S.A. de C.V. se presenta de forma comparativa para los años 2007 al 2009, donde se puede apreciar que a pesar que en el año 2009 las ventas se incrementaron 73% con relación al 2008, la pérdida neta del ejercicio se incremento un 15%, lo cual se debió a un aumento en los gastos de operación.

EJEMPLO, S.A. DE C.V.

**ESTADO DE RESULTADO DEL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009, 2008 Y 2007
(EXPRESADO EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)**

	2009	2008	2007
INGRESOS DE OPERACIÓN	\$ 18,305,573.86	\$ 10,588,360.82	\$ 10,531,209.80
Ventas Brutas Nacionales	\$ 18,644,099.38	\$ 10,942,894.68	\$ 10,796,607.26
Devoluciones	\$ (367,409.12)	\$ (367,848.30)	\$ (302,907.14)
Ventas al Exterior	\$ 28,883.60	\$ 13,314.44	\$ 37,509.69
COSTO DE LAS VENTAS	\$ (8,121,334.80)	\$ (4,237,658.54)	\$ (3,914,317.91)
Costo de Linea	\$ (8,093,400.64)	\$ (4,224,849.36)	\$ (3,877,240.81)
Costo de Venta al Exterior	\$ (27,934.16)	\$ (12,809.18)	\$ (37,077.10)
UTILIDAD BRUTA	\$ 10,184,239.06	\$ 6,350,702.28	\$ 6,616,891.89
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ (10,633,464.98)	\$ (6,569,631.57)	\$ (6,187,943.95)
UTILIDAD / PERDIDA DE OPERACIÓN	\$ (449,225.91)	\$ (218,929.29)	\$ 428,947.94
GASTOS FINANCIEROS	\$ (182,736.66)	\$ (57,121.28)	\$ (86,169.52)
Intereses	\$ (107,838.95)	\$ (39,074.80)	\$ (42,025.83)
Comisiones y gastos bancarios	\$ (20,542.46)	\$ (18,046.48)	\$ (17,739.74)
Otros Gatos Financieros	\$ (54,355.26)	\$ -	\$ (26,403.95)
GASTOS NO DE OPERACIÓN	\$ (624,928.50)	\$ (389,094.60)	\$ (507,292.08)
Egresos Extraordinarios	\$ (423,184.87)	\$ (210,618.08)	\$ (235,259.31)
Destruccion por Obsolescencia de Inventarios	\$ (195,784.56)	\$ (172,097.44)	\$ (266,727.78)
Otros Egresos	\$ (5,959.06)	\$ (6,379.08)	\$ (5,304.98)
OTROS INGRESOS	\$ 997,248.47	\$ 443,106.96	\$ 528,397.74
Ingresos por Servicios	\$ 558,810.46	\$ 191,362.31	\$ 206,688.27
Ingresos Diversos	\$ 18,997.57	\$ 61,423.90	\$ 121,050.84
Ingresos Extraordinarios	\$ 419,440.44	\$ 190,320.74	\$ 200,293.74
Ingresos Financieros	\$ -	\$ -	\$ 364.88
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ (259,642.60)	\$ (222,038.21)	\$ 363,884.07
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	\$ (18,241.01)	\$ (19,088.66)	\$ (139,773.30)
UTILIDAD / PERDIDA NETA DEL EJERCICIO	\$ (277,883.61)	\$ (241,126.87)	\$ 224,110.78

2.2.2 ANALISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS

El primer análisis que se efectuará es el correspondiente a la interpretación bajo el enfoque horizontal, en donde se compara las cifras de un año con relación al año inmediato anterior, y se establece porcentualmente las diferencias, así como las variaciones monetarias.

Este tipo de análisis es de mucha utilidad para determinar si la empresa ha mejorado o no en cuentas específicas con relación a los años anteriores, así mismo es importante revelar en los estados financieros, partidas que afecten la comparabilidad de los mismos, como lo pueden ser fusiones, inclusión de nuevas líneas de productos, etc. Ya que al no hacerlo puede mostrar datos que no se apeguen a la realidad.

EJEMPLO, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADO DEL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009, 2008 Y 2007

(EXPRESADO EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

	2009			2008			2007	
	VALORES	VARIACIONES	%	VALORES	VARIACIONES	%	VALORES	%
INGRESOS DE OPERACIÓN	\$ 18,305,573.86	\$ 7,717,213.05	72.88%	\$ 10,588,360.82	\$ 57,151.02	0.54%	\$ 10,531,209.80	100.00%
Ventas Brutas Nacionales	\$ 18,644,099.38	\$ 7,701,204.70	70.38%	\$ 10,942,894.88	\$ 146,287.42	1.35%	\$ 10,796,607.26	100.00%
Devoluciones	\$ (367,409.12)	\$ 439.18	-0.12%	\$ (367,848.30)	\$ (64,941.16)	21.44%	\$ (302,907.14)	100.00%
Ventas al Exterior	\$ 28,883.60	\$ 15,569.16	116.93%	\$ 13,314.44	\$ (24,195.25)	-64.50%	\$ 37,509.69	100.00%
COSTO DE LAS VENTAS	\$ (8,121,334.80)	\$ (3,883,676.26)	91.65%	\$ (4,237,858.54)	\$ (523,340.82)	8.26%	\$ (3,914,317.91)	100.00%
Costo de Línea	\$ (8,093,400.64)	\$ (3,868,551.28)	91.57%	\$ (4,224,849.36)	\$ (347,608.55)	8.97%	\$ (3,877,240.81)	100.00%
Costo de Venta al Exterior	\$ (27,934.16)	\$ (15,124.98)	118.08%	\$ (12,809.18)	\$ 24,267.93	-65.45%	\$ (37,077.10)	100.00%
UTILIDAD BRUTA	\$ 10,184,239.06	\$ 3,833,536.78	60.36%	\$ 6,350,702.28	\$ (266,189.61)	-4.02%	\$ 6,616,891.89	100.00%
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ (10,633,464.98)	\$ (4,063,833.41)	61.86%	\$ (6,569,631.57)	\$ (381,687.62)	6.17%	\$ (6,187,943.95)	100.00%
UTILIDAD / PERDIDA DE OPERACIÓN	\$ (449,225.91)	\$ (230,296.62)	105.19%	\$ (218,929.29)	\$ (647,877.22)	-151.04%	\$ 428,947.94	100.00%
GASTOS FINANCIEROS	\$ (182,736.66)	\$ (125,625.38)	219.91%	\$ (57,121.28)	\$ 29,048.24	-31.71%	\$ (86,169.52)	100.00%
Intereses	\$ (107,838.95)	\$ (68,764.15)	175.98%	\$ (39,074.80)	\$ 2,951.83	-7.02%	\$ (42,025.83)	100.00%
Comisiones y gastos bancarios	\$ (20,542.46)	\$ (2,495.98)	13.83%	\$ (18,046.48)	\$ (306.74)	1.73%	\$ (17,739.74)	100.00%
Otros Gastos Financieros	\$ (54,355.26)	\$ (54,355.26)		\$ -	\$ 26,403.95		\$ (26,403.95)	100.00%
GASTOS NO DE OPERACIÓN	\$ (624,928.50)	\$ (235,833.90)	60.61%	\$ (389,094.60)	\$ 118,197.48	-23.30%	\$ (507,292.08)	100.00%
Egresos Extraordinarios	\$ (423,184.87)	\$ (212,566.79)	100.93%	\$ (210,618.08)	\$ 24,641.23	-10.47%	\$ (225,259.31)	100.00%
Destruction por Obsolescencia de Inventarios	\$ (195,784.56)	\$ (23,687.12)	13.76%	\$ (172,097.44)	\$ 94,630.34	-35.48%	\$ (266,727.78)	100.00%
Otros Egresos	\$ (5,905.06)	\$ 420.82	-6.58%	\$ (6,379.08)	\$ (1,074.10)	20.25%	\$ (5,304.98)	100.00%
OTROS INGRESOS	\$ 997,248.47	\$ 554,141.51	125.06%	\$ 443,186.96	\$ (85,290.78)	-16.14%	\$ 528,397.74	100.00%
Ingresos por Servicios	\$ 558,810.46	\$ 367,448.15	192.02%	\$ 191,382.31	\$ (15,325.96)	-7.42%	\$ 206,688.27	100.00%
Ingresos Diversos	\$ 18,997.57	\$ (42,426.34)	-68.07%	\$ 61,423.90	\$ (58,626.94)	-43.26%	\$ 121,050.84	100.00%
Ingresos Extraordinarios	\$ 419,440.44	\$ 228,119.70	120.39%	\$ 190,120.74	\$ (9,973.00)	-4.98%	\$ 200,293.74	100.00%
Ingresos Financieros	\$ -	\$ -		\$ -	\$ (364.88)		\$ 364.88	100.00%
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ (259,642.60)	\$ (37,604.39)	16.94%	\$ (222,038.21)	\$ (585,922.28)	-161.02%	\$ 363,884.07	100.00%
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	\$ (18,241.01)	\$ 847.66	-4.44%	\$ (19,088.66)	\$ 120,684.63	-86.34%	\$ (130,773.30)	100.00%
UTILIDAD / PERDIDA NETA DEL EJERCICIO	\$ (277,883.61)	\$ (36,756.74)	15.24%	\$ (241,126.87)	\$ (465,237.65)	-207.59%	\$ 224,110.78	100.00%

2.2.3. ANALISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL

Al igual que el estado de resultados, el análisis horizontal del balance de situación general, muestra los cambios porcentuales y monetarios de una cuenta con relación al año anterior.

EJEMPLO, S.A. DE C.V.

BALANCE DE SITUACION GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009, 2008 Y 2007

(EXPRESADO EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

	2009		2008		2007	
	VALORES	%	VALORES	%	VALORES	%
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo y Equivalentes	\$ 808,432.62	222%	\$ 250,835.68	-42%	\$ 431,735.18	100%
Cuentas por Cobrar	\$ 1,401,089.33	74%	\$ 807,125.46	22%	\$ 659,298.92	100%
Crédito Fiscal IVA	\$ 92,507.27	0%	\$ 312,535.91	0%	\$ -	0%
Inventarios	\$ 3,070,730.15	92%	\$1,599,183.74	29%	\$1,243,093.50	100%
ACTIVO NO CORRIENTE						
Propiedad Planta y Equipo	\$ 1,174,043.22	81%	\$ 649,537.50	10%	\$ 590,734.55	100%
Depreciacion Acumulada (CR)	\$ (527,013.14)	63%	\$ (323,995.34)	56%	\$ (207,338.91)	100%
Intangibles	\$ 415,188.54	1%	\$ 411,610.26	0%	\$ 411,610.26	100%
Amortizacion Acumulada de Intangibles (CR)	\$ (337,691.03)	36%	\$ (248,906.07)	55%	\$ (160,070.58)	100%
ACTIVOS DIFERIDOS						
Impuestos Pagados por anticipado	\$ 219,786.99	0%	\$ 144,391.47	0%	\$ -	0%
Cargos Diferidos	\$ 467,848.56	68%	\$ 277,870.58	14%	\$ 244,458.29	100%
Activo diferido por Impuesto Sobre La Renta	\$ 174,439.87	462%	\$ 31,020.13	7%	\$ 29,007.65	100%
TOTAL ACTIVO	\$ 6,959,362.38	78%	\$ 3,911,209.32	21%	\$ 3,242,528.85	100%
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
Impuestos por Pagar	\$ 93,408.50	85%	\$ 50,513.23	-46%	\$ 92,746.94	100%
Beneficios a Empleados por Pagar	\$ 77,051.26	120%	\$ 34,977.72	50%	\$ 23,378.82	100%
Cuentas por Pagar Comerciales	\$ 3,019,270.27	97%	\$1,535,712.58	76%	\$ 874,927.50	100%
Obligaciones Bancarias de corto Plazo	\$ 1,240,000.00	48%	\$ 840,000.00	75%	\$ 480,000.00	100%
Prestamos de terceros a corto Plazo	\$ 560,000.00		\$ -		\$ -	0%
Intereses por pagar a Corto Plazo	\$ 46,938.89	2526%	\$ 1,787.29	220%	\$ 559.34	100%
OTROS PASIVOS	\$ 345,153.73	174%	\$ 125,874.31	-3%	\$ 129,416.74	100%
TOTAL PASIVO	\$ 5,381,822.64	108%	\$2,588,865.13	62%	\$1,601,029.34	100%
PATRIMONIO						
Capital Solcial	\$ 2,168,800.00	59%	\$1,360,000.00	0%	\$1,360,000.00	100%
Rervas Legales	\$ 68,137.66	0%	\$ 68,137.66	0%	\$ 68,137.66	100%
Resultados Acumulados	\$ (659,397.92)	523%	\$ (105,793.47)	-150%	\$ 213,361.85	100%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1,577,539.74	19%	\$1,322,344.19	-19%	\$1,641,499.51	100%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 6,959,362.38	78%	\$ 3,911,209.32	21%	\$ 3,242,528.85	100%

En el análisis que se efectuó de los años 2007 - 2009, se observa que el efectivo y equivalente de la empresa en el año 2009 tuvo un incremento de 222% con relación al año 2008, esto es debió en buena medida a los créditos bancarios contratados al final del año 2009 solicitados como capital de trabajo, cuyo incremento asciende a US\$500 mil más aportaciones de capital por US\$550 mil.

Otra de las cuentas que muestra un crecimiento considerable con relación al año 2009 vrs 2008, son los inventarios los cuales aumentaron un 92%, este aumento está relacionado estrechamente con el incremento en las ventas del mismo período, ya que atendiendo a las directrices corporativas, se está bajo una estrategia agresiva de aumento de las ventas, lo cual obliga a la empresa a elevar sus stock a fin de evitar quedar desabastecido ante el alza constante de las mismas, pero es precisamente en este afán, que se ha creado un nuevo problema, que es la obsolescencia de inventarios el cual ha crecido en un 200% en el año 2009 vs 2008. Esto ocasiona que buena parte de esta provisión se concrete y se vuelva mercadería para destrucción, afectando directamente los gastos del ejercicio y por ende, reduciendo su utilidad.

2.2.4 ANALISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS

En cuanto al análisis vertical, se presentan los estados financieros con los cambios porcentuales que tienen cada uno de los rubros, con relación a la venta de cada ejercicio

Por ejemplo, se observa que el costo de venta ha tenido un aumento de cuatro puntos porcentuales en el año 2009 con relación al 2008, pasando de 38.6% a 43.4%, esto se debe principalmente a incrementos de precios por parte de los proveedores, así como también aumentos en los costos de importación de la mercadería.

A continuación se muestra el estado de resultado comparativo de los años 2007 a 2009, en donde se observa que la pérdida neta del año 2009 si bien es cierto fue mayor que la del año

2008, represento una disminución en términos porcentuales con relación a la venta, esto se debió al aumento en las mismas obtenidas en año 2009.

EJEMPLO, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADO DEL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009, 2008 Y 2007

(EXPRESADO EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

	2009		2008		2007	
	VALORES	%	VALORES	%	VALORES	%
INGRESOS DE OPERACIÓN	\$ 18,305,573.86		\$ 10,588,360.82		\$ 10,531,209.80	
Ventas Brutas Nacionales	\$ 18,644,099.38	100.0%	\$ 10,942,894.68	100.00%	\$ 10,796,607.26	100.0%
Devoluciones	\$ (367,409.12)	-2.0%	\$ (367,848.30)	-3.36%	\$ (302,907.14)	-2.8%
Ventas al Exterior	\$ 28,883.60	0.2%	\$ 13,314.44	0.12%	\$ 37,509.69	0.3%
COSTO DE LAS VENTAS	\$ 8,121,334.80	43.6%	\$ 4,237,658.54	38.73%	\$ 3,914,317.91	36.3%
Costo de Linea	\$ 8,093,400.64	43.4%	\$ 4,224,849.36	38.61%	\$ 3,877,240.81	35.9%
Costo de Venta al Exterior	\$ 27,934.16	0.1%	\$ 12,809.18	0.12%	\$ 37,077.10	0.3%
UTILIDAD BRUTA	\$ 10,184,239.06	54.6%	\$ 6,350,702.28	58.03%	\$ 6,616,891.89	61.3%
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 10,633,464.98	57.0%	\$ 6,569,631.57	60.04%	\$ 6,187,943.95	57.3%
UTILIDAD / PERDIDA DE OPERACIÓN	\$ (449,225.91)	-2.4%	\$ (218,929.29)	-2.00%	\$ 428,947.94	4.0%
GASTOS FINANCIEROS	\$ 182,736.66	1.0%	\$ 57,121.28	0.52%	\$ 86,169.52	0.8%
Intereses	\$ 107,838.95	0.6%	\$ 39,074.80	0.36%	\$ 42,025.83	0.4%
Comisiones y gastos bancarios	\$ 20,542.46	0.1%	\$ 18,046.48	0.16%	\$ 17,739.74	0.2%
Otros Gatos Financieros	\$ 54,355.26	0.3%	\$ -	0.00%	\$ 26,403.95	0.2%
GASTOS NO DE OPERACIÓN	\$ 624,928.50	3.4%	\$ 389,094.60	3.56%	\$ 507,292.08	4.7%
Egresos Extraordinarios	\$ 423,184.87	2.3%	\$ 210,618.08	1.92%	\$ 235,259.31	2.2%
Destruccion por Obsolescencia de Inventarios	\$ 195,784.56	1.1%	\$ 172,097.44	1.57%	\$ 266,727.78	2.5%
Otros Egresos	\$ 5,959.06	0.0%	\$ 6,379.08	0.06%	\$ 5,304.98	0.0%
OTROS INGRESOS	\$ 997,248.47	5.3%	\$ 443,106.96	4.05%	\$ 528,397.74	4.9%
Ingresos por Servicios	\$ 558,810.46	3.0%	\$ 191,362.31	1.75%	\$ 206,688.27	1.9%
Ingresos Diversos	\$ 18,997.57	0.1%	\$ 61,423.90	0.56%	\$ 121,050.84	1.1%
Ingresos Extraordinarios	\$ 419,440.44	2.2%	\$ 190,320.74	1.74%	\$ 200,293.74	1.9%
Ingresos Financieros	\$ -	0.0%	\$ -	0.00%	\$ 364.88	0.0%
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ (259,642.60)	-1.4%	\$ (222,038.21)	-2.03%	\$ 363,884.07	3.4%
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	\$ 18,241.01	0.1%	\$ 19,088.66	0.17%	\$ 139,773.30	1.3%
UTILIDAD / PERDIDA NETA DEL EJERCICIO	\$ (277,883.61)	-1.5%	\$ (241,126.87)	-2.20%	\$ 224,110.78	2.1%

2.2.5 ANALISIS VERTICAL BALANCE GENERAL

En cuanto al análisis vertical del balance general, las cuentas del activo se comparan porcentualmente con relación al activo total, las del pasivo y patrimonio en relación al total pasivo más patrimonio.

Este tipo de análisis es de gran utilidad, ya que permite evaluar las cuentas de los estados financieros de forma independiente a partidas relevantes de años anteriores.

EJEMPLO, S.A. DE C.V.
BALANCE DE SITUACION GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009, 2008 Y 2007
(EXPRESADO EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

ACTIVO	2009		2008		2007	
	VALORES	%	VALORES	%	VALORES	%
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo y Equivalentes	\$ 808,432.62	12%	\$ 250,835.68	6%	\$ 431,735.18	13%
Cuentas por Cobrar	\$ 1,401,089.33	20%	\$ 807,125.46	21%	\$ 659,298.92	20%
Crédito Fiscal IVA	\$ 92,507.27	1%	\$ 312,535.91	8%	\$ -	0%
Inventarios	\$ 3,070,730.15	44%	\$ 1,599,183.74	41%	\$ 1,243,093.50	38%
ACTIVO NO CORRIENTE						
Propiedad Planta y Equipo	\$ 1,174,043.22	17%	\$ 649,537.50	17%	\$ 590,734.55	18%
Depreciacion Acumulada (CR)	\$ (527,013.14)	-8%	\$ (323,995.34)	-8%	\$ (207,338.91)	-6%
Intangibles	\$ 415,188.54	6%	\$ 411,610.26	11%	\$ 411,610.26	13%
Amortizacion Acumulada de Intangibles (CR)	\$ (337,691.03)	-5%	\$ (248,906.07)	-6%	\$ (160,070.58)	-5%
ACTIVOS DIFERIDOS						
Impuestos Pagados por anticipado	\$ 219,786.99	3%	\$ 144,391.47	4%	\$ -	0%
Cargos Diferidos	\$ 467,848.56	7%	\$ 277,870.58	7%	\$ 244,458.29	8%
Activo diferido por Impuesto Sobre La Renta	\$ 174,439.87	3%	\$ 31,020.13	1%	\$ 29,007.65	1%
TOTAL ACTIVO	\$ 6,959,362.38	100%	\$ 3,911,209.32	100%	\$ 3,242,528.85	100%
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
Impuestos por Pagar	\$ 93,408.50	1%	\$ 50,513.23	1%	\$ 92,746.94	3%
Beneficios a Empleados por Pagar	\$ 77,051.26	1%	\$ 34,977.72	1%	\$ 23,378.82	1%
Cuentas por Pagar Comerciales	\$ 3,019,270.27	43%	\$ 1,535,712.58	39%	\$ 874,927.50	27%
Obligaciones Bancarias de corto Plazo	\$ 1,240,000.00	18%	\$ 840,000.00	21%	\$ 480,000.00	15%
Prestamos de terceros a corto Plazo	\$ 560,000.00	8%				
Intereses por pagar a Corto Plazo	\$ 46,938.89	1%	\$ 1,787.29	0.05%	\$ 559.34	0.02%
OTROS PASIVOS	\$ 345,153.73	5%	\$ 125,874.31	3%	\$ 129,416.74	4%
TOTAL PASIVO	\$ 5,381,822.64	77%	\$ 2,588,865.13	66%	\$ 1,601,029.34	49%
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 2,168,800.00	31%	\$ 1,360,000.00	35%	\$ 1,360,000.00	42%
Rervas Legales	\$ 68,137.66	1%	\$ 68,137.66	2%	\$ 68,137.66	2%
Resultados Acumulados	\$ (659,397.92)	-9%	\$ (105,793.47)	-3%	\$ 213,361.85	7%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1,577,539.74	23%	\$ 1,322,344.19	34%	\$ 1,641,499.51	51%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 6,959,362.38	100%	\$ 3,911,209.32	100%	\$ 3,242,528.85	100%

En el cuadro anterior se aprecia en el balance general, que las cuentas por cobrar y el inventario, ambas representan aproximadamente un 60% del total de los activos, este dato es relevante para poder determinar la importancia relativa de cada cuenta dentro de este grupo.

Además se puede observar que la empresa está siendo financiada por terceros dentro de un rango del 40% hasta un 60%, siendo el 2009 el año más crítico, este dato se vuelve aun más relevante debido a las

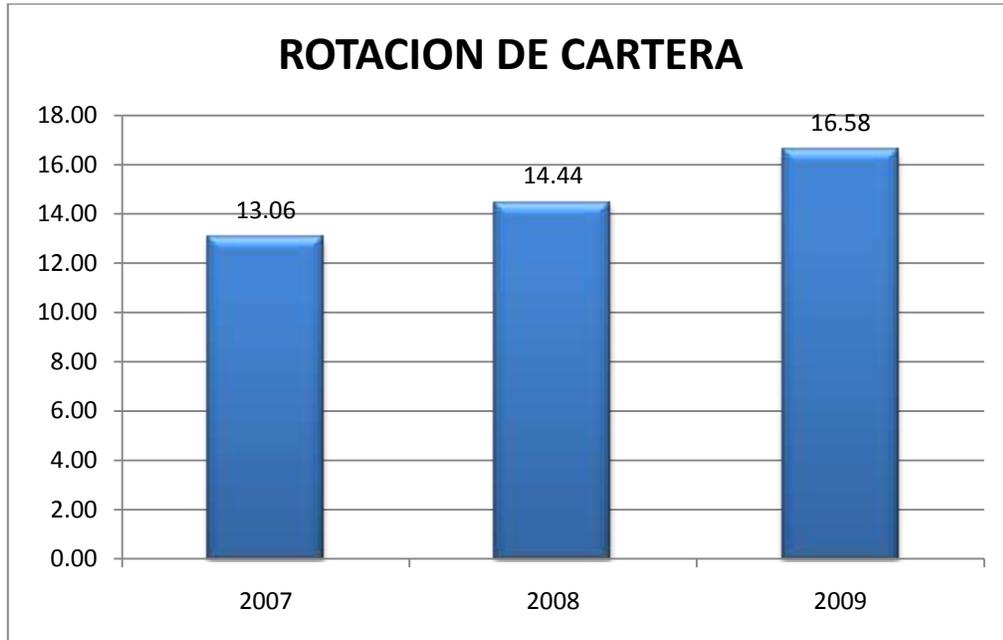
pérdidas que ha sufrido la empresa y el patrimonio representa en el 2009, apenas el 23% del total pasivo mas patrimonio.

2.2.6. RAZONES FINANCIERAS

Una vez presentados los estados financieros y analizados bajo el método de vertical y horizontal, se muestra la elaboración de los ratios financieros para los periodos 2007 al 2009 de la empresa Ejemplo, S.A. de C.V., en la siguiente tabla comparativa:

ADMINISTRACION DE ACTIVOS	2009	2008	2007
ROTACION DE CARTERA	16.58	14.44	13.06
ROTACION DE INVENTARIOS	2.64	2.65	3.15
DIAS DE VENTAS PENDIENTES COBRO	22.01	25.27	27.94
EXISTENCIA DE INVENTARIOS	138.01	137.74	115.92
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS	28.29	32.53	27.47
ROTACION DE LOS ACTIVOS TOTALES	2.63	2.71	3.25
RAZONES DE LIQUIDEZ			
CIRCULANTE	\$ 1.00	\$ 1.15	\$ 1.46
PRUEBA ACIDO	\$ 0.43	\$ 0.53	\$ 0.68
LIQUIDEZ INMEDIATA	\$ 0.08	\$ 0.10	\$ 0.27
ADMINISTRACION DE CAPITAL DE TRABAJO			
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 5,372,759.38	\$ 2,969,680.80	\$ 2,334,127.60
CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ 336,090.46	\$ 506,689.98	\$ 862,515.00
ROTACION A PROVEEDORES	3.87	3.48	4.05
PERIODO DE PAGO A PROVEEDORES	94.43	104.85	90.02
CICLO DE EFECTIVO	71.52	60.71	48.74
ROTACION DE EFECTIVO	5.10	6.01	7.49
ADMINISTRACION DE DEUDAS			
RAZON DE ENDEUDAMIENTO	53.00%	66.19%	49.38%
RENTABILIDADES			
MARGEN DE UTILIDAD SOBRE VENTAS	-1.4%	-2.3%	2.1%
RENDIMIENTOS S/ ACTIVOS TOTALES	-3.7%	-6.2%	6.9%
RENDIMIENTO S/ CAPITAL CONTABLE	-16.5%	-17.7%	16.5%
UTILIDAD POR ACCION	(\$12.81)	(\$0.18)	\$16.48
VALOR CONTABLE POR ACCIONES	\$72.74	\$77.78	\$96.56

2.2.6.1 RATIOS DE ADMINISTRACION DE ACTIVOS



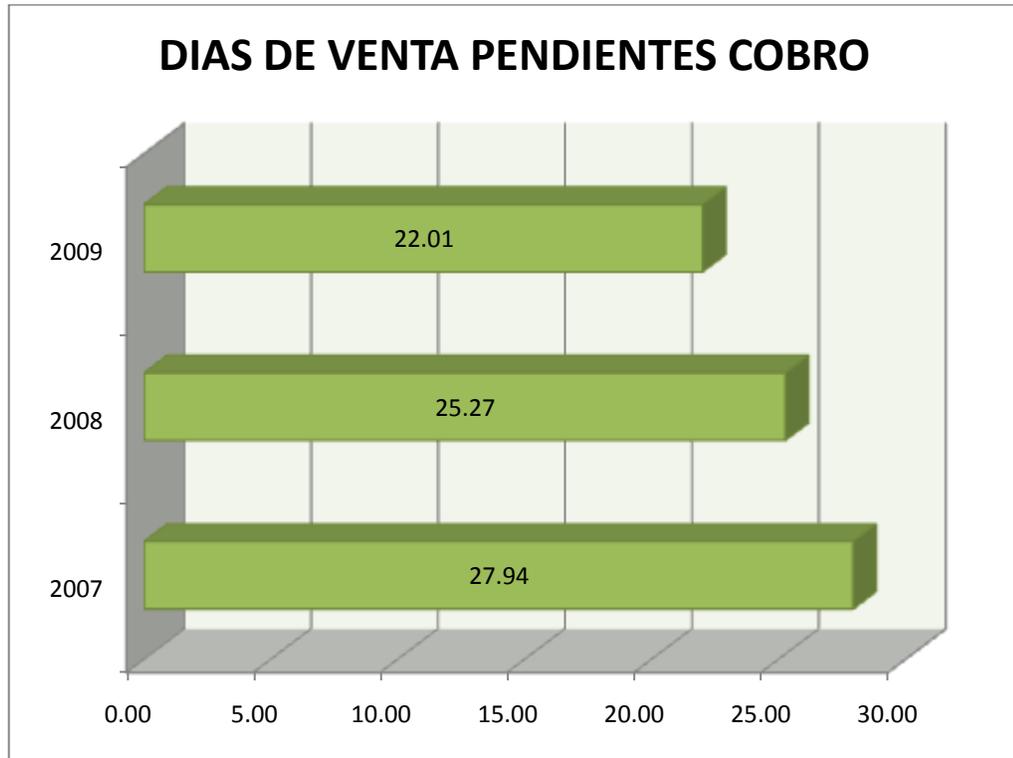
La rotación de cartera o cuentas por cobrar se ha comportado de una forma efectiva ya que del año 2007 al 2009 ha tenido un crecimiento pasando de 13 a 16 veces, esto quiere decir que las políticas de cobros se han cumplido un poco más a las exigencias de la empresa, así mismo este indicador se ha visto favorecido por el incremento sustancial en las ventas del 2009 con relación al año anterior.

Una rotación más alta de este ratio indica que la empresa, hace efectivo el cobro de las ventas al crédito en un periodo de tiempo menor lo que ocasiona una mejor de liquidez, este indicador debe ser evaluado también con relación al valor provisionado como cuenta incobrable.



Con la interpretación de la gráfica anterior, se puede observar que uno de los problemas que está teniendo la empresa es la disminución en la rotación de inventarios en los últimos 2 años con relación al 2007, lo cual evidencia que la empresa, tiene dificultades para vender la mercadería que está comprando, y que el riesgo de una tendencia al alza de la obsolescencia de inventarios.

Una de las causas que ha ocasionado esta situación, es la forma en que se han efectuado los abastecimientos de mercadería al país, en donde las proyección de venta no han estado acertadas, ocasionando que el producto permanezca en las bodegas al no poder ser vendidos y en muchos casos, termine siendo destruido debido a vencimiento del mismo.



Los días de venta pendientes de cobro, se mantienen bastante estables en cuanto a los años anteriores, tomando de base al año 2009 sin embargo es de resaltar que la empresa vende su mercadería a máximo 15 días crédito de acuerdo a su política, y lo que muestra la gráfica es que en promedio las cuentas por cobrar se recuperan a 25 días, lo que se debe de interpretar que las vendedoras(es) tienen por "x" o "y" motivo dificultades para hacer el pago en la fecha pactada por la empresa.

Para mejorar este ratio, es posible que la empresa pueda otorgar ciertos beneficios como descuentos por pronto pago, o promociones o rifas entre los clientes que cancelen en el tiempo debido, lo que motivará a los clientes a pagar sus facturas en las fechas estipuladas.

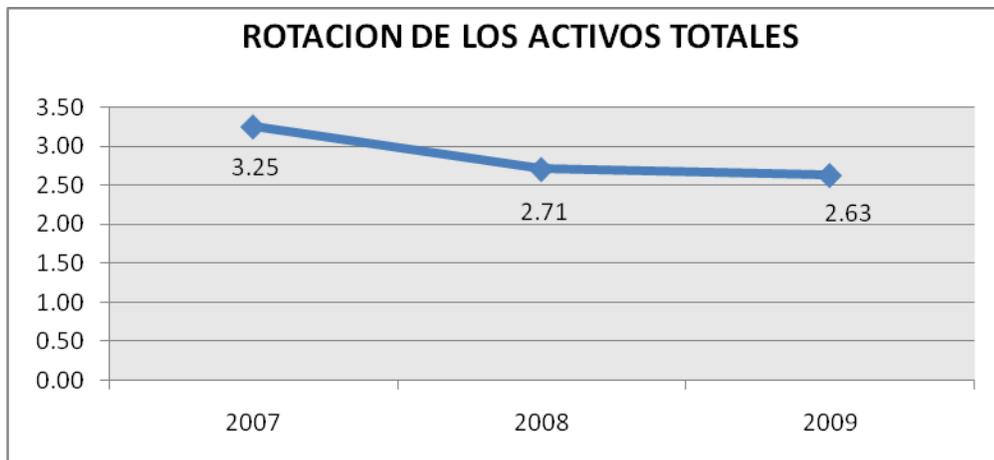


Este ratio indica los días que los inventarios pasan en el almacén antes de ser vendidos, se ha visto incrementados llegando al 2009 a 138.01 días lo cual en un año representa el 38%, este valor está relacionado estrechamente con el índice de rotación de inventarios, en donde se observa un comportamiento inversamente proporcional, es decir a una menor rotación de inventarios, mayor ratio de existencia de inventarios.

Una de las situaciones que ha ocasionado el incremento para el año 2009, es la adquisición de mercadería que por malas proyecciones de venta no ha podido ser vendida en las cantidades presupuestadas.



En esta gráfica se puede observar la contribución que han tenido los activos fijos para la generación de ventas, por lo que entre más alto sea el indicador, significa mejor productividad de estos, por lo que se puede observar que la empresa en los años 2008 y 2009 con 32.53 y 28.29 respectivamente fue donde hubo mayor contribución de los activos a pesar de que las ventas fueron menores en relación al año 2007.



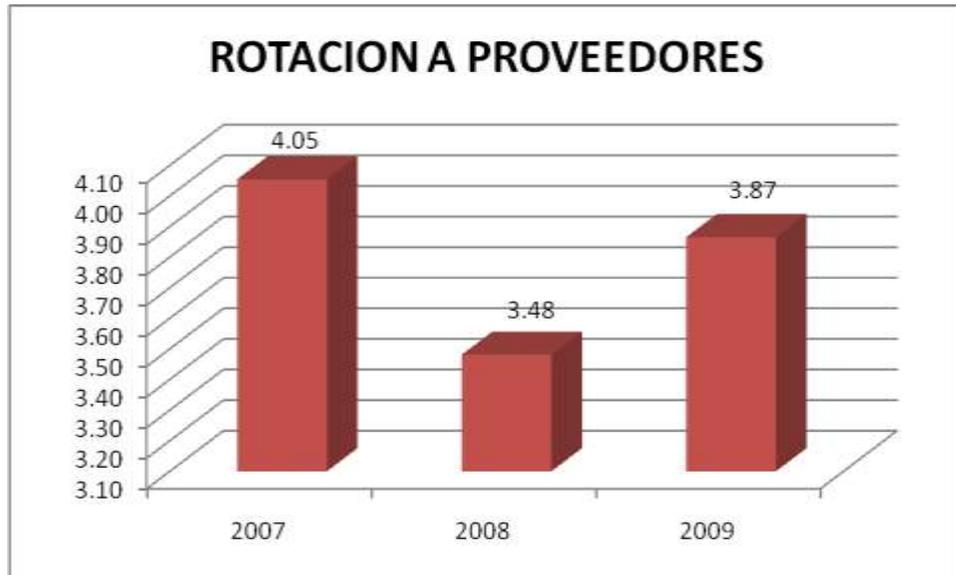
La rotación de activos totales como se observa en la gráfica el indicador ha ido a la baja en el transcurso de los años por lo que se puede decir que los activos de la empresa no están siendo lo suficientemente eficientes para el caso de los años 2008 y 2009 estos se convierten en efectivo cada 135 días para el año 2008 ($365 / 2.71$) días y 139 días para el año 2009 ($365/2.63$)

2.2.6.2 RATIOS DE ADMINISTRACION DEL CAPITAL DE TRABAJO

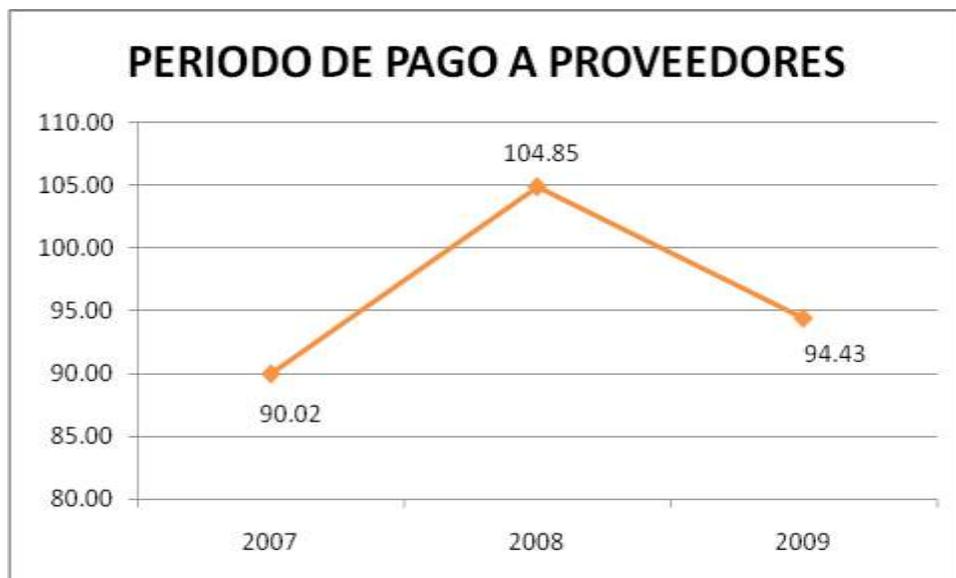


Cabe mencionar que el aumento que presenta el capital de trabajo se debe a que ha sido financiado con pasivos a corto plazo durante el último año 2009 (préstamos bancarios), como se puede observar en la gráfica, el capital de trabajo neto (Activo Circulante - Pasivo Circulante) ha sufrido una disminución sustancial, lo que implica que para este período (2007-2009), la empresa ha adquirido más deudas de tipo financiero de las que venía manejando.





Este índice tuvo una mejoría durante el 2008 con relación al 2007, donde paso de 4.05 a 3.48, no siendo así para el 2009 que ascendió a 3.87, lo cual indica que el efectivo ha fluido hacia los proveedores en menor tiempo dejando a la empresa sin este activo para hacer frente a otras obligaciones. En la gráfica se observa como ha sido su evolución en el periodo 2007-2009.



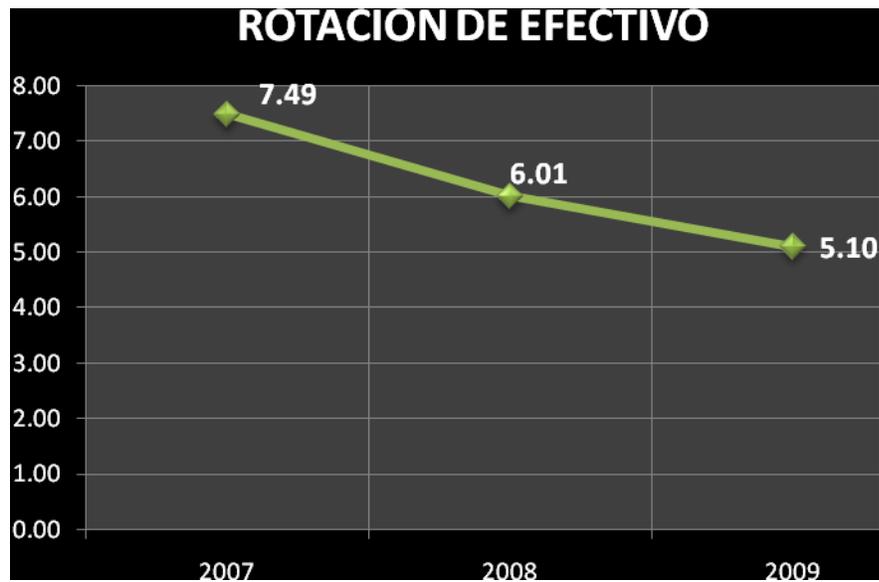
La relación de este índice con el anterior es directa y la gráfica siguiente muestra su comportamiento. Los pagos a proveedores en el 2007 pasaron de 90.02 días a 104.85 en el 2008, lo cual beneficia a la empresa, sin embargo en el 2009 se redujo a 94.43 lo cual evidencia que los proveedores han reducido el financiamiento hacia la empresa.

La rotación de proveedores en el año 2008 tuvo una mejoría con relación al año anterior, debido a que el número de veces que se hicieron pagos a proveedores, ascendió de 3.48 a 4.05 y por consecuencia, la cantidad de días promedio que se tarda la empresa en cancelar sus obligaciones con los distintos proveedores bajo de 90.02 a 104.85 días, las razones de esta mejoría en parte, se ven compensadas por el incremento en las ventas y de las cuentas por cobrar, así como de la contratación de nuevos pasivos a través del sistema financiero, lo cual genero mas disponibilidad de efectivo a la empresa.



La gráfica muestra que ha existido una desmejora en el número de días que la empresa tarda en comprar mercadería, venderla y posteriormente recuperar el importe de esa venta, ya que como se puede apreciar paso de 60.71 días en el año 2008 a 71.52 en el 2009, la disminución en este índice se debe principalmente a que por una parte las rotación de cuentas por cobrar han tenido

una baja, con relación a los años anteriores, lo cual limita el efectivo que la empresa obtiene producto de sus ventas, y la otra razón es el incremento sustancial en los inventarios, de los cuales un 15% se ha vuelto obsoleto, y no es posible su realización, y por ende no se puede recuperar lo invertido en su compra.

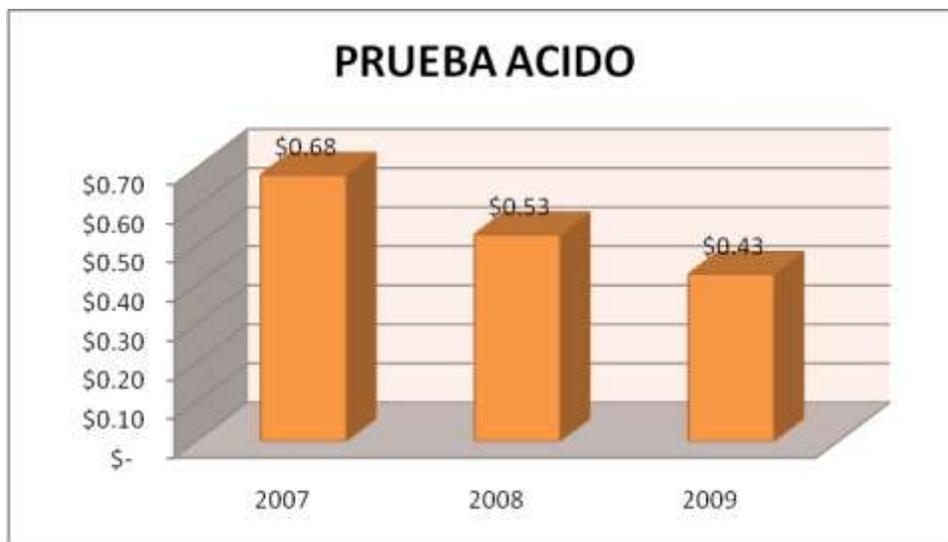


Como consecuencia de la disminución en los ratios relacionados a la rotación del efectivo, se tiene que el retorno del efectivo hacia la empresa ha ido a la baja, pasando de 7.49 veces en el 2007 a 6.01 veces en el 2008, para que en el último año descendiera a 5.10 veces, permitiendo así que la empresa no cuente a tiempo con el efectivo necesario para saldar sus obligaciones.

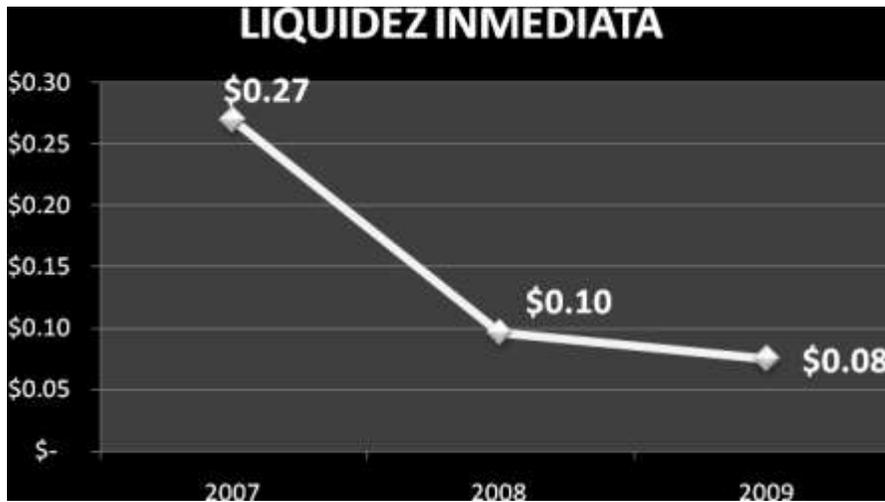
2.2.6.3 RAZONES DE LIQUIDEZ



El comportamiento que ha tenido la empresa en cuanto a sus razones de liquidez es preocupante, como se muestra en la gráfica durante los últimos tres años ha ido desmejorando constantemente al punto de tener comprometido la totalidad de sus activos corrientes para el pago de obligaciones a corto plazo. Es así como en el año 2008 los activos corrientes excedían un 15% de los pasivos corrientes, y en el año 2009 la relación es de 1 a 1, lo cual vuelve a la empresa vulnerable ante cualquier eventualidad, ya que se vería en problemas para el cumplimiento de sus pagos.

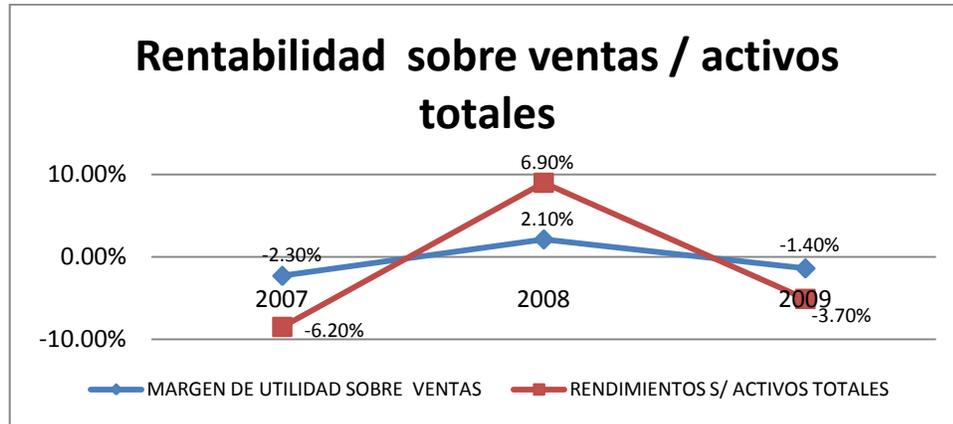


Al igual que la razón anterior, esta muestra una tendencia a disminuir, lo cual supone un riesgo de iliquidez para la empresa, la cual ha pasado de poseer US\$ 0.68 en el 2007 a US\$ 0.43 en el 2009, para hacerle frente a cada dólar de deuda a corto plazo.

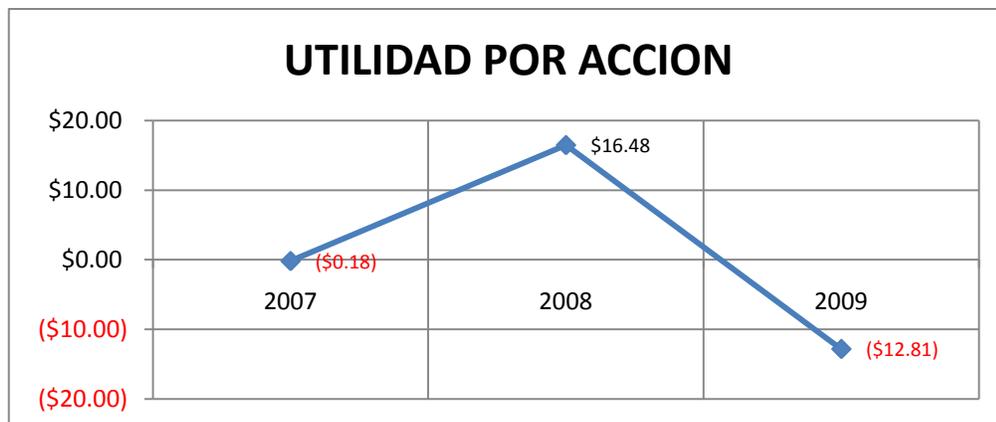


Esta razón es la más crítica, porque deja al descubierto que la empresa no cuenta con el suficiente efectivo para hacer frente a sus obligaciones. Durante los últimos años se ha visto disminuida lo cual deja solamente US\$ 0.08 para pagar las deudas de corto plazo

2.2.6.4 RATIOS DE RENTABILIDAD



Las rentabilidades sobre ventas y activos totales, han tenido un deterioro considerable en el año 2009, producto del aumento de costos y gastos, y del no cumplimiento en las ventas proyectadas



Las utilidades por acción, han muestran un comportamiento similar, al de las rentabilidades sobre ventas, pasando de una utilidad de \$16.48 en el año 2008 a una pérdida por acción de (\$12.81), producto entre otros factores al aumento de gastos operativos, así como el impacto de la destrucción de mercadería

2.3 PROPUESTA

Debido a la importancia que representa para las empresas que se dedican a las ventas directas de productos cosméticos, la correcta administración del capital de trabajo, del cual depende buena parte los resultados que se obtengan en un ejercicio, se procederá a elaborar las siguientes recomendaciones.

Como ya se describió a lo largo de todo este trabajo, las cuentas de efectivo y equivalente, cuentas por cobrar e inventarios, están estrechamente relacionadas entre sí, y más aun con cuentas de resultados, así por ejemplo, la mala administración de los inventarios, está provocando que las ventas se vean afectadas, y por consiguiente, si la venta disminuye, las utilidades también, sin desestimar el efecto que esto tiene en ciclo del efectivo, considerando por ejemplo, la disminución en las cuentas por cobrar, y que esto a su vez, limita los recursos financieros con que cuenta la empresa.

Con base a lo anterior se efectuarán una serie de recomendaciones las cuales estarán fundamentadas en los resultados obtenidos en la evaluación de las encuestas y datos recopilados, así también información recopilada por vendedores directos de los productos.

2.3.1 ADMINISTRACION DE INVENTARIOS.

Según los datos recopilados el 60% de los encuestados, considera que la mala proyección de los inventarios, afecta a futuro las utilidades de la empresa, con base a esta afirmación, se recomienda en primera instancia, cuantificar de una forma objetiva y exacta en que proporciones se afecta, la mala administración de los inventarios, las utilidades de la empresa en un período de tiempo determinado.

2.3.1.1. CUANTIFICACION MONETARIA DE PROBLEMAS EN INVENTARIOS.

Se propone a la empresa, establecer de manera mensual o periódica, la diferencia que existe entre la demanda real del mercado versus lo realmente atendido. Para efectos de esta determinación se propone analizar, para fines didácticos la siguiente información.

REPORTE DE VENTAS ATENDIDAS VRS. REQUERIDAS EN EL AÑO 2009 (CIFRAS EXPRESADAS EN MILES US\$)

NOMBRE PRODUCTO	GRUPO DE ARTICULOS LINEA DE NEGOCIOS	PRECIO VENTA UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS	VENTA REQUERIDA	UNIDADES ATENDIDAS	VENTA ATENDIDA	DIFERENCIA		
							UNIDADES	US \$	%
FRAGANCIA X HOMBRE	FRAGANCIAS	\$ 60.00	1500	\$ 90,000.00	1500	\$ 90,000.00	0	\$ -	0.0%
FRAGANCIA Y DAMA	FRAGANCIAS	\$ 54.00	1751	\$ 94,554.00	1300	\$ 70,200.00	451	\$ 24,354.00	12.6%
CREMA FACIAL DE NOCHE	CREMA	\$ 23.00	900	\$ 20,700.00	850	\$ 19,550.00	50	\$ 1,150.00	1.4%
SHAMPOO PARA BEBE	SHAMPOO	\$ 17.00	460	\$ 7,820.00	460	\$ 7,820.00	0	\$ -	0.0%
CREMA PARA CABELLO LISO	SHAMPOO	\$ 10.00	2909	\$ 29,090.00	2909	\$ 29,090.00	0	\$ -	0.0%
SHAMPOO + ACONDICIONADOR	SHAMPOO	\$ 15.00	1891	\$ 28,365.00	1000	\$ 15,000.00	891	\$ 13,365.00	24.9%
FRAGANCIA B PARA DAMA	FRAGANCIAS	\$ 70.00	2762	\$ 193,340.00	2300	\$ 161,000.00	462	\$ 32,340.00	12.9%
FRAGANCIA C PARA DAMA	FRAGANCIAS	\$ 65.00	850	\$ 55,250.00	850	\$ 55,250.00	0	\$ -	0.0%
FRAGANCIA M PARA HOMBRE	FRAGANCIAS	\$ 58.00	2328	\$ 135,024.00	1500	\$ 87,000.00	828	\$ 48,024.00	23.1%
CREMA HIDRATANTE PARA MANOS	CREMA	\$ 8.00	1400	\$ 11,200.00	1400	\$ 11,200.00	0	\$ -	0.0%
CREMA HIDRATANTE PARA CUERPO	CREMA	\$ 15.00	2040	\$ 30,600.00	2030	\$ 30,450.00	10	\$ 150.00	0.3%
SHAMPOO PARA CABELLO SECO	SHAMPOO	\$ 8.00	2840	\$ 22,720.00	2301	\$ 18,408.00	539	\$ 4,312.00	15.1%
GEL PARA CABELLO	MAQUILLAJE	\$ 6.00	857	\$ 5,142.00	857	\$ 5,148.00	0	\$ -	0.0%
LABIAL TONO A	MAQUILLAJE	\$ 5.00	1200	\$ 6,000.00	1200	\$ 6,000.00	0	\$ -	0.0%
BRILLO LABIAL TONO B	MAQUILLAJE	\$ 3.00	2351	\$ 7,053.00	2000	\$ 6,000.00	351	\$ 1,053.00	9.8%
TOTALES				\$ 736,858.00		\$ 612,116.00		\$ 124,748.00	100.0%

En el cuadro anterior se muestran las líneas de negocio o grupo de artículos, que están afectando más a la empresa ya que para el año 2009 se tiene en términos monetarios una venta requerida de US\$ 736,858.00 y solamente se logro atender o vender US\$ 612,116.00, por lo que se tiene una diferencia de US\$ 124,748.00 que representa un 16.9% de las ventas no atendidas por falta de mercadería, a continuación se muestra un cuadro resumen de las líneas que componen dicha diferencia:

NOMBRE PRODUCTO	GRUPO DE ARTICULOS/ LINEA DE NEGOCIOS	DIFERENCIA	DIFERENCIA	%
		UNIDADES	US \$	
SHAMPO + ACONDICIONADOR	SHAMPOO	891	\$ 13,365.00	24.9%
FRAGANCIA M PARA HOMBRE	FRAGANCIAS	828	\$ 48,024.00	23.1%
SHAMPO PARA CABELLO SECO	SHAMPOO	539	\$ 4,312.00	15.1%
FRAGANCIA B PARA DAMA	FRAGANCIAS	462	\$ 32,340.00	12.9%
FRAGANCIA Y DAMA	FRAGANCIAS	451	\$ 24,354.00	12.6%
BRILLO LABIAL TONO B	MAQUILLAJE	351	\$ 1,053.00	9.8%
CREMA FACIAL DE NOCHE	CREMA	50	\$ 1,150.00	1.4%
CREMA HIDRATANTE PARA CUERPO	CREMA	10	\$ 150.00	0.3%
TOTALES		3582	\$ 124,748.00	100%

Una vez establecido los datos anteriores, se está en la capacidad de determinar que líneas de negocio son las que afectan a la empresa, en cuanto al desabastecimiento de mercadería. Como se puede observar en la siguiente gráfica:



Con base a la gráfica anterior, se afirma que las líneas de negocio que más afectan a la empresa en un 89% son la de fragancia y shampoos, con un 49% y 40% respectivamente.

Se propone revisar las estrategias comerciales de venta de estas dos líneas de negocio, o bien las políticas de abastecimiento, incluyendo sus proyecciones o actualizaciones de datos de estudios de mercado, que muestren la tendencia en los gustos y preferencias del segmento de

mercado por zona geográfica que atiende la empresa. Una de las herramientas esenciales para este fin, sería replantear los estudios de mercado, este trabajo se limitará a mencionarlo, ya que ese es un tema bastante extenso, que no se pretende abarcar en este trabajo.

Con la información anterior se ha analizado el efecto que tiene sobre la empresa el desabastecimiento de mercadería, pero adicional a esto y con base al diagnóstico se ha detectado que anualmente la empresa ve aumentada la partida de destrucción de mercadería, cuyo principal factor es el vencimiento de la misma.

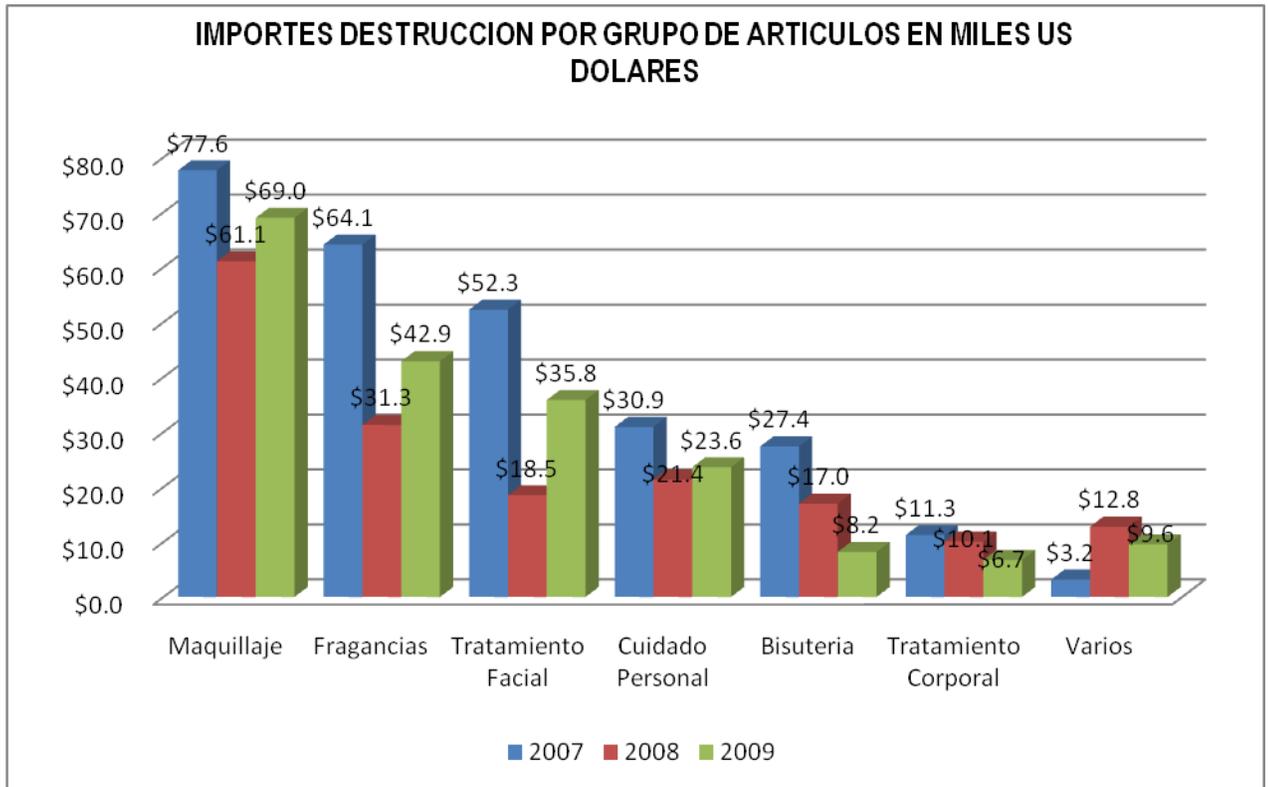
Se propone identificar las principales líneas de negocio que más están siendo afectadas, por vencimiento de mercadería u obsolescencia.

Montos de mercadería destruida por grupos de artículos⁹

Grupos de artículos	2007	2008	2009
Maquillaje	\$ 77,618.63	\$ 61,075.29	\$ 68,977.84
Fragancias	\$ 64,107.08	\$ 31,297.73	\$ 42,875.02
Tratamiento Facial	\$ 52,271.71	\$ 18,498.85	\$ 35,836.59
Cuidado Personal	\$ 30,929.22	\$ 21,380.40	\$ 23,612.91
Bisutería	\$ 27,388.66	\$ 16,974.07	\$ 8,187.20
Tratamiento Corporal	\$ 11,253.69	\$ 10,084.89	\$ 6,722.26
Varios	\$ 3,158.79	\$ 12,786.21	\$ 9,572.74
TOTALES	\$ 266,727.78	\$172,097.44	\$ 195,784.56
VARIACION BASE AÑO 2007	100%	-35%	-27%

Como se puede observar, el monto destruido en el año 2007 fue el más alto dentro del período, en la siguiente gráfica se muestra el comparativo por año de cada grupo de artículos.

⁹ Información recopilada de una de las empresas en estudio



Las destrucciones que se han venido generando en este período 2007-2009 han afectado grandemente las utilidades, ya que aparte de ser un gasto inherente a la operación de la empresa, esta no puede deducírseles para efectos fiscales, lo que disminuye los dividendos netos de la empresa.

2.3.2 EFECTO FISCAL DE LA DESTRUCCIÓN

Uno de los problemas identificados en la realización de presente trabajo de investigación, es el efecto fiscal que recae sobre las empresas producto de la destrucción de mercadería, los cuales se explican a continuación:

2.3.2.1 DESAFECTACIÓN DE INVENTARIOS

Según la ley del impuesto a la transferencia de bienes muebles y prestación de servicios (IVA) en el artículo 11. Dice “Constituye hecho generador del impuesto, el retiro o desafectación de bienes muebles corporales de la empresa, aun de su propia producción, efectuados por el contribuyente con destino al uso o consumo propio, de los socios, directivos o personal de la empresa. Así mismo constituye hecho generador del impuesto asimilado, a transferencias, los retiros de bienes muebles corporales destinados a rifas, sorteos o distribución gratuita con fines promocionales, de propaganda o publicitarios, sean o no del giro de la empresa, realizados por los contribuyentes de este impuesto. Se considerarán retirados o desafectados todos los bienes que faltaren en el inventarios cuya salida de la empresa no se debiere a casos fortuitos o fuerza mayor o a causas inherentes a las operaciones, modalidad del trabajo o actividades normales del negocio...”

Con base al artículo anterior, existen casos en que a criterio del Ministerio de Hacienda, consideren que el vencimiento de producto, en estas proporciones, no sea un caso fortuito, ya que se prevé con meses de anticipación, recuérdese, que los productos cosméticos, tienen una fecha de vencimiento establecida, el cual la empresa conoce, sin embargo, este punto es debatible, con los argumentos de cada operación específica de cada empresa, y por ende se establezca como un hecho generador del IVA, lo cual le ocasionará a la empresa, adicional a la perdida por la destrucción de mercadería, el pago del 13% de IVA sobre el monto a destruir: para efectos didácticos se utilizarán los datos que se encuentran en los estados financieros del 2009:

Valor Total de destrucción: \$ 195,784.56

13% IVA \$ 25,451.99

En este caso, los US\$25.4 mil, impactarán a la empresa en el flujo de caja, ya que le restara liquidez al momento de pagar este impuesto, si bien es cierto, cuando se compro esta mercadería, la empresa pago un IVA crédito fiscal, y este fue deducido, en los períodos futuros,

el efecto contable y fiscal es cero, sin embargo recuérdese que esto no es una venta, y que solo es un requisito fiscal.

2.3.2.2 DESTRUCCIÓN GASTO NO DEDUCIBLE DE ISR.

Con base a las reformas a la ley del impuesto sobre la renta, en el artículo 29-A, No se admitirán como erogaciones deducibles de la renta obtenida, numeral 21) la pérdida de valor que resulte de enfrentar el costo de adquisición y el valor de venta de activos realizables en estados de deterioro, vencimiento, caducidad o similares. No se encuentran comprendidos en esta disposición, aquellos bienes con desperfectos o averías que sean resultado del proceso de producción, y que posteriormente sean vendidos”.

Según la base legal anterior, las destrucciones de mercadería no serán admitidas como un gasto deducible de impuesto sobre la renta, por lo cual se sugiere:

1. Efectuar ventas de liquidación de mercadería a precio de costo, cuando ya cuente con solo 6 meses de vida útil. Esto servirá entre otras cosas, a promocionar la marca
2. Agregar producto como regalos o materiales promocionales, con clientes que compren de “x” monto en adelante.
3. Se propone, que si después de efectuar las actividades descritas en el punto 1 y 2, aun existe mercadería que no ha podido ser liquidada o vendida, efectuar donación de mercadería instituciones u organismos sin fines de lucro, establecidos en el artículo 6 de las ley de impuesto sobre la renta, como pueden ser orfanatos, asilos, hospitales, en donde por la naturaleza de sus actividades, se requiera bienes de uso personal.

Lo anterior, sin perjuicio de disposiciones o acuerdos especiales que las empresas suscriban a fin de garantizar el prestigio de cada marca.

Al ser donada la mercadería, no se considera como un hecho generador de IVA, por lo que aparte del beneficio fiscal en cuenta a renta, también se obtienen beneficio para IVA, al no tener que facturarse y afectación de flujo de caja de la empresa.

2.3.3 OPERACIONES CONTABLES

A continuación se muestra las partidas contables, que deberían efectuarse, ateniendo las propuestas hechas para la administración de los inventarios. Se tomarán los valores de correspondientes a los estados financieros del año 2009:

Partida No. 1 (Situación Actual)	DEBE	HABER
<u>Gastos No Operacionales</u>	\$221,236.55	
Destrucción de Mercadería	\$221,236.55	
<u>IVA Débito Fiscal</u>		\$ 25,451.99
IVA débito fiscal consumidor final	\$ 25,451.99	
<u>Inventarios</u>		\$195,784.56
Mercadería para la venta	\$195,784.56	

v/ Descarga de inventarios por mercadería para destrucción, por vencimiento, defecto

De acuerdo al artículo 29-A numeral 21) de la Ley del Impuestos sobre la Renta, el gasto por la destrucción de inventarios no es deducible para efectos del impuesto y por lo tanto dicho valor aumenta la renta imponible de la empresa.

Para el caso de esta propuesta, se pretende que la empresa done la mercadería que esta próxima vencerse, a instituciones que establece el artículo 6 de la ley de impuesto sobre la renta. Para lo cual hay que recordar que, según la legislación vigente, las donaciones tienen un tope máximo en un ejercicio fiscal, el cual está establecido en el Art. 32 (LISR).- Son deducibles de la renta obtenida, las erogaciones efectuadas por el contribuyente con los fines siguientes: numeral 4) Las donaciones a las entidades a que se refiere el artículo 6 de esta ley, hasta un límite máximo del veinte por ciento del valor resultante de restar a la renta neta del donante en el período o ejercicio de imposición respectivo, el valor de la donación.

Para este caso se ha establecido, que el valor optimo de donación es de US\$56,600.00 dado que con este monto, la empresa puede deducirse el 100% de la erogación. Este monto ha sido establecido de la siguiente forma:

	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
RUBROS / DONACION	\$56,600.00	\$150,000.00	\$200,000.00
UTILIDAD BRUTA 2009	\$10,184,239.06	\$10,184,239.06	\$10,184,239.06
(-) GASTOS DE OPERAC. (SIN DONACION)	\$10,633,464.98	\$10,633,464.98	\$10,633,464.98
(-) GASTOS FINANCIEROS	\$182,736.66	\$182,736.66	\$182,736.66
(+) OTROS INGRESOS GRAVADOS	\$997,248.47	\$997,248.47	\$997,248.47
(-) RESERVA LEGAL 7%	\$25,570.01	\$25,570.01	\$25,570.01
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$339,715.88	\$339,715.88	\$339,715.88
(-) VALOR A DONAR	\$56,600.00	\$150,000.00	\$200,000.00
RENTA NETA MENOS DONACION	\$283,115.88	\$189,715.88	\$139,715.88
DONACION MAXIMA A DEDUCIR 20%	\$56,623.18	\$37,943.18	\$27,943.18
GASTO NO DEDUCIBLE	\$ -	\$112,056.82	\$172,056.82

De acuerdo al artículo y ley antes mencionado, primero se debe establecer la renta neta o utilidad antes de impuesto, para el caso en el cuadro anterior se parte de la utilidad bruta deduciéndole todos los gastos que legalmente le apliquen y sumarle otros ingresos que se hayan obtenido y sean gravados, al resultado se le debe de restar la donación que se hace a instituciones legalmente establecidas para recibirlas y luego multiplicar por el 20% y este será el valor que legalmente la empresa se puede deducir.

Como se puede observar a medida que la donación va en aumento con relación a la renta imponible, el monto permitido para la deducción disminuye, es por eso que se propone , buscar para cada caso en particular, el valor óptimo de donación que permita a la empresa maximizar el escudo fiscal que ofrece las donaciones, para el caso que el valor a donar sea de US\$ 56,600.00, con una renta imponible de US\$ 339,715.88, la compañía, podrá deducirse hasta una máximo de \$56,623.18, por lo que la donación fue menor a este monto, por lo tanto es permitido deducirse el 100% de la misma.

La partida contable quedaría de la siguiente forma:

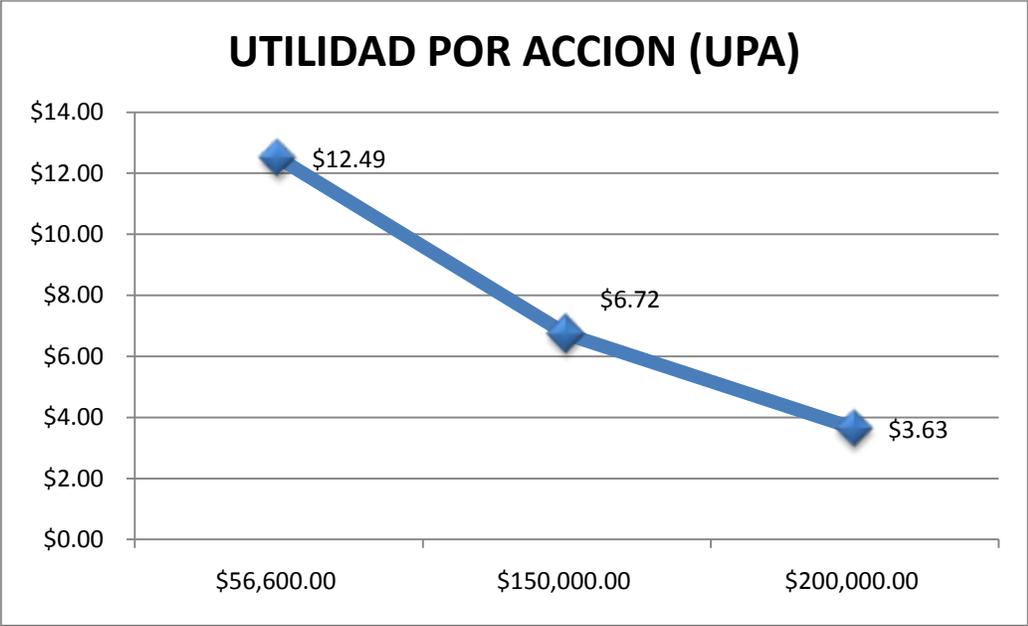
Partida No. 1 (Propuesta)	DEBE	HABER
<u>Gastos de operación</u>	\$56,600.00	
Donación de mercadería	\$56,600.00	
<u>Inventarios</u>		\$56,600.00
Mercadería para la venta	\$56,600.00	

v/ Descarga de inventarios por mercadería para donación a Institución sin fines de lucro.

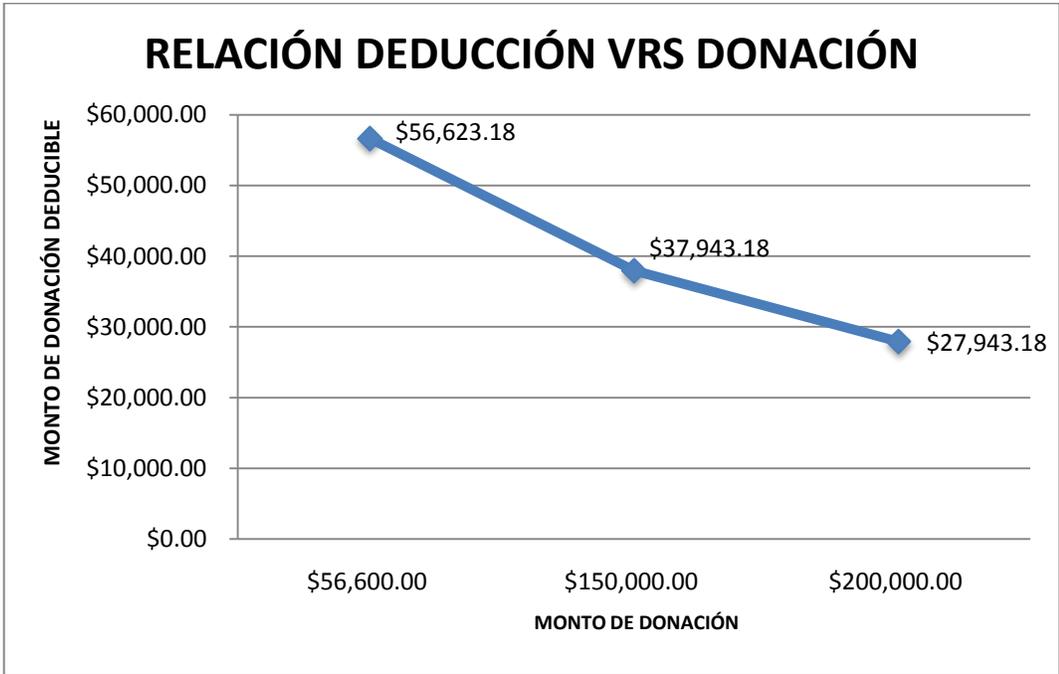
De acuerdo al artículo 11 inciso segundo de la ley del impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios, establece que no se entienden como retirados de las empresas ni gravadas aquellos bienes donados a entidades legalmente autorizadas para recibirlas, por lo cual no aplica el IVA.

Para el caso de una donación de US\$150,000.00 y US\$200,000.00 se aprecia en el cuadro siguiente, que el beneficio fiscal se ve reducido, debido a las imposiciones tributarias establecidas en la ley del impuesto sobre la renta (Art. 32 No. 4), ya que a pesar de que se efectúa una donación nominalmente mayor, solo es posible deducirse una pequeña parte y por ende afectar la rentabilidad neta de la empresa y las utilidades por acción, tal como se muestra:

	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
MONTO DE DONACIONES	\$56,600.00	\$150,000.00	\$200,000.00
VENTAS	\$18,305,573.86	\$18,305,573.86	\$18,305,573.86
(-) COSTO DE VENTAS	\$8,121,334.80	\$8,121,334.80	\$8,121,334.80
(=) UTILIDAD BRUTA	\$10,184,239.06	\$10,184,239.06	\$10,184,239.06
(-) GASTOS DE OPERACIÓN (SIN DONACION)	\$10,633,464.98	\$10,633,464.98	\$10,633,464.98
(=) UTILIDAD / PERDIDA DE OPERACIÓN	(\$449,225.92)	(\$449,225.92)	(\$449,225.92)
(-) GASTOS FINANCIEROS	\$182,736.66	\$182,736.66	\$182,736.66
(+) OTROS INGRESOS	\$997,248.47	\$997,248.47	\$997,248.47
(=) UTILIDAD ANTES DE RESERVAS E IMPUESTO	\$365,285.89	\$365,285.89	\$365,285.89
(-) RESERVA LEGAL 7%	\$25,570.01	\$25,570.01	\$25,570.01
(-) DONACION DEDUCIBLE	\$56,600.00	\$37,943.18	\$27,943.18
(=) RENTA IMPONIBLE	\$283,115.88	\$301,772.70	\$311,772.70
(-) IMPUESTO SOBRE LA RENTA 25%	\$70,778.97	\$75,443.18	\$77,943.18
(-) GASTOS NO DEDUCIBLES		\$112,056.82	\$172,056.82
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$212,336.91	\$114,272.70	\$61,772.70
UTILIDAD POR ACCION (UPA)	\$12.49	\$6.72	\$3.63
RENTABILIDAD NETA	1.16%	0.62%	0.34%



En la gráfica anterior, se muestra el comportamiento de las utilidades de la empresa, con diferentes montos de donaciones y su impacto fiscal.



Complementario a la propuesta, se propone que la mercadería que no se da en donación se use como producto promocional, de acuerdo a estadísticas este valor debe determinarse para cada mes a fin de distribuirlo durante el ejercicio y así reducir el impacto del producto a destruir, contrario a esto percibir mayores beneficios. Según la Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, el art. 11 constituye hecho generador del impuesto el retiro de mercadería (desafectación), por lo cual destinar mercadería con fines promocionales constituye un hecho generador, a pesar de que el valor neto de la mercadería es deducible como gasto de ventas, el registro contable quedaría así:

Para el caso de la siguiente partida, y con base a lo establecido en el artículo 48 literal c) de la ley del impuesto a la transferencia de bienes muebles y prestación de servicios (IVA) en donde menciona que las desafectaciones por autoconsumo se deben efectuar a precio de venta y no a costo, se considerará, que la empresa en mención, maneja un margen de utilidad del 10%, el cual deberá adicionársele al costo de venta, quedando la partida contable de la siguiente manera:

Partida No. 2	PARCIAL	DEBE	HABER
<u>Gasto de Venta</u>		\$173,006.41	
Promocionales	\$173,006.41		
<u>IVA Débito Fiscal</u>			\$19,903.39
IVA Débito Fiscal consumidor final	\$19,903.39		
<u>Inventarios</u>			\$153,103.02 ¹⁰
Mercadería para la venta	\$153,103.02		

V/ Registro por emisión de factura # xx por promocionales.

¹⁰ Para determinar el valor al cual se deberá contabilizar el gasto por autoconsumo, se aplicará un 10% de margen de ganancia ($139,184.56 * 1.10 = 153,103.02$)

El IVA que se genera es deducible para efectos del impuesto sobre la renta, de acuerdo al artículo 70 de la ley del impuesto a la transferencia de bienes muebles y prestación de servicios, relacionado con el artículo 29 numeral 6) inciso 2 de la ley de impuesto sobre la renta.

2.3.4 PROPUESTA Y ANALISIS DE LAS CUENTAS POR COBRAR

Una vez analizada la información, se determina que las empresas comerciales dedicadas a la venta de productos cosméticos, cuentan con una provisión de incobrabilidad relativamente alta , ya que más de la mitad de los encuestados, tienen una reserva que oscila entre el 10% al 20%.

Según lo manifestado por las personas encuestadas, las políticas crediticias con las que cuentan las empresas que se dedican a la venta de productos cosméticos por medio de venta directa, son poco estrictas, ya que a los clientes nuevos, se les pide únicamente que sean mayores de edad, y que no tengan mal record crediticio en instituciones comerciales, (no se considera la clasificación que pueda tener en instituciones financieras), así mismo, se les pide que firmen un pagaré, con el monto máximo que se les otorga de crédito.

Se observa que no se efectúa una mayor investigación de la calidad de cliente (consejera) con la que se realizará la venta.

Esta situación provoca, que la recuperación de cuentas que entran en mora, sea difícil, aunque con montos importantes, las empresas inician juicios mercantiles, muchas veces los resultados no compensan el gasto en que se incurre.

Aunque el índice de rotación de cuentas por cobrar, se mantenga relativamente estable en las empresas encuestadas, se observa que un 40% tiene una rotación a más de 30 días, lo que puede llegar a comprometer en un momento dado la liquidez de la empresa, para poder hacer frente a sus obligaciones.

De acuerdo a los datos recopilados en la encuesta el 90% de las empresas poseen políticas para el otorgamiento de créditos, las cuales contribuyen a la expansión de sus operaciones y al aumento de las ventas, además el aprovechamiento de cierta parte de consumidores que en un momento determinado no poseen los recursos para poder efectuar una compra de contado, por lo cual necesitan un tiempo prudente para contar con efectivo.

Pero también existe un nivel de riesgo en el cual las empresas están inmersas, uno de ellos es la morosidad y el otro es la incobrabilidad de las operaciones al crédito para lo que se debe de tener en cuenta y analizarse factores, tales como: evaluación del crédito, condiciones en las que se otorgan, aprobación, documentación y desembolso, etc.

2.3.4.1 REQUISITOS PARA DEDUCIR CUENTAS INCOBRABLES

Al finalizar el período contable la empresa tiene estimado cuanto será el porcentaje que se destinará al gasto en concepto de cuentas incobrables, para efectos de deducción como tal se deben de cumplir ciertos requisitos que establece el artículo 31 de la Ley del Impuesto sobre la Renta en el numeral 2 el cual reza lo siguiente:

Además son deducibles de las rentas obtenidas el valor o el saldo de las deudas incobrables siempre que se llenen los requisitos siguientes:

- a) Que la deuda provenga de operaciones propias del negocio productor de ingresos computables;
- b) Que en su oportunidad se haya computado como ingreso gravable;
- c) Que se encuentre contabilizada o anotada en registros especiales según el caso; y
- d) Que el contribuyente proporcione a la Dirección General la información que exige el reglamento.

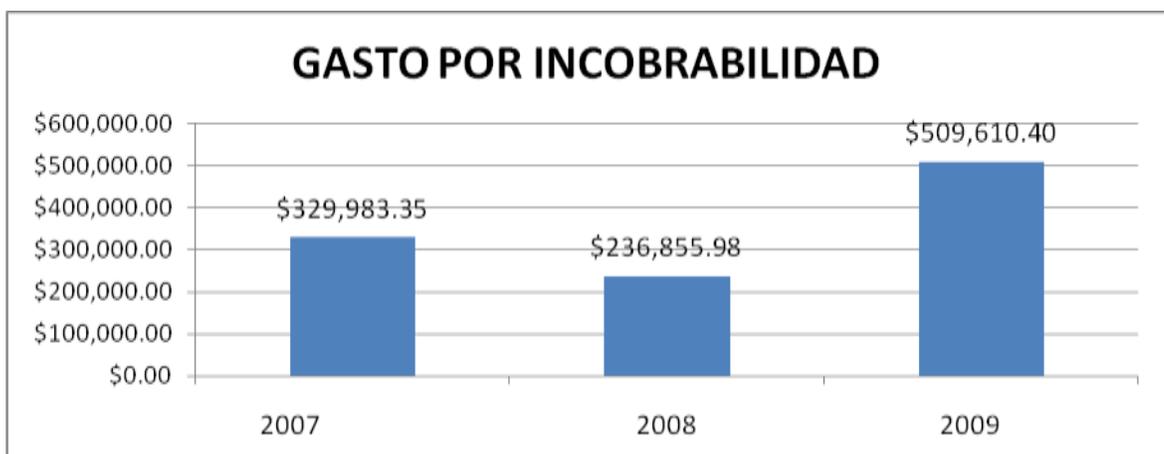
Se presume la incobrabilidad de la deuda, cuando se compruebe que han transcurrido más de doce meses desde la fecha de su vencimiento, sin que el deudor haya verificado abono alguno.

Debido a la importancia que representa para las empresas que se dedican a las ventas directas de productos cosméticos, la correcta administración del capital de trabajo, ya que de esta tarea depende buena parte de los resultados que se obtengan un ejercicio, se procederá a elaborar las siguientes recomendaciones.

Como ya se describió a lo largo de todo este trabajo, las cuentas de efectivo y equivalente, cuentas por cobrar e inventarios, están estrechamente relacionadas entre sí, y más aun con cuentas de resultados, así por ejemplo, la mala administración de los inventarios, está provocando que las ventas se vean afectadas, y por consiguiente, si la venta disminuye, las utilidades también, sin desestimar, el efecto que esto tiene en ciclo del efectivo, considerando por ejemplo, la disminución en las cuentas por cobrar, y que esto a su vez, limita los recursos financieros con que cuenta la empresa.

Con base a lo anterior se efectuarán una serie de recomendaciones las cuales estarán fundamentadas en los resultados obtenidos en la evaluación de las encuestas y datos recopilados, así también información recopilada por vendedores directos de los productos.

La empresa en estudio, Ejemplo S.A. de C.V. desde el año 2007 al 2009 el valor de la cuenta de gastos por incobrabilidad ha ido en aumento y el cual se muestra en el siguiente gráfico.



Como se puede observar año tras año este valor ha crecido considerablemente solo en el 2008 en comparación con el 2007 tuvo una leve disminución pero en el 2009 dicho gasto aumento en más del 100% con relación al 2008, por lo que este tipo de gastos repercuten en los resultados del ejercicio.

Por lo que se puede decir que la representatividad dentro de las cuentas por cobrar de la incobrabilidad se encuentra entre el 22% al 28% del valor total en dicho rubro, lo que amerita una revisión de las políticas para el otorgamiento de créditos y verificar donde está fallando la empresa para así hacer las recomendaciones necesarias en aspectos de suma importancia y así contribuir a disminuir su valor.

POLITICAS DE CREDITO

Las políticas de crédito de la empresa dan la pauta para determinar si debe concederse financiamiento a un cliente.

Cuando se analiza un crédito a un cliente y se realiza un estudio se debe tener presente que la calidad estará en función de la calidad de la información, por eso es muy importante la apertura y confianza del cliente en mostrar y enviar toda la información necesaria para el análisis.

CRITERIOS PARA ADOPTAR POLÍTICAS DE CRÉDITO

- La situación de efectivo sea baja y se tienen cuentas por pagar a corto plazo
- Que la utilidad que produce cada artículo al crédito sea grande
- Si se está creando mercado para nuevos productos
- Cuando los productos que se ofrezcan estén quedando obsoletos
- Si hay mucha competencia
- Si la empresa está pasando por crisis económica
- Cuando la demanda del producto es alta, y no se da el abasto necesario

- Si el margen de utilidad es mínimo.

Se estima que las nuevas políticas disminuyan los niveles de incobrabilidad hasta un nivel de 10% del saldo de cuentas por cobrar, así:

RUBRO	SITUACION ACTUAL	SITUACION PROPUESTA
CUENTAS POR COBRAR	\$ 1,401,089.33	\$ 1,401,089.33
INCOBRABILIDAD	36%	10%
SALDO INCOBRABLE	\$ 509,610.40	\$ 140,108.93
DIFERENCIA	\$ -	\$ 369,501.47

2.3.5 PROYECCIÓN DE VENTAS

Con el propósito de aumentar las utilidades de la empresa el Ejemplo S.A. de C.V., se propone la utilización del método de proyección de los mínimos cuadrados o regresión lineal, el cual toma datos pasados para pronosticar de una forma más acertada las ventas.

CUADRO DE VENTAS VRS PROYECCIONES								
NOMBRE PRODUCTO	PROYECCION DE VENTA 2007 *	UNIDADES DEMANDADAS	UNIDADES VENDIDAS 2007	UNIDADES NO ATENDIDAS	PRECIO VENTA UNITARIO	VENTA A ATENDER	VENTA REALIZADA 2007	INCREMENTO EN VENTAS AÑO 2007
FRAGANCIA Y DAMA	1750	1751	1300	1	\$54.00	\$94,500.00	\$70,200.00	\$24,300.00
FRAGANCIA B PARA DAMA	2758	2762	2300	4	\$70.00	\$193,060.00	\$161,000.00	\$32,060.00
FRAGANCIA M PARA HOMBRE	2325	2328	1500	3	\$58.00	\$134,850.00	\$87,000.00	\$47,850.00
CREMA FACIAL DE NOCHE	900	900	850	0	\$23.00	\$20,700.00	\$19,550.00	\$1,150.00
CREMA HIDRATANTE PARA CUERPO	2039	2040	2030	1	\$15.00	\$30,585.00	\$30,450.00	\$135.00
SHAMPO MAS ACONDICIONADOR	1889	1891	1000	2	\$15.00	\$28,335.00	\$15,000.00	\$13,335.00
SHAMPO PARA CABELLO SECO	2635	2640	2301	5	\$8.00	\$22,680.00	\$18,408.00	\$4,272.00
BRILLO LABIAL TONO B	2350	2351	2000	1	\$3.00	\$7,050.00	\$6,000.00	\$1,050.00
TOTALES						\$531,760.00	\$407,608.00	\$124,152.00

En el cuadro anterior se muestran las proyecciones de ventas calculadas para el año 2007, confrontando las unidades de las diferentes líneas de productos que en dicho año no fueron

atendidas, ya que como se puede observar existe una diferencia de \$ 124,152.00 en ventas no realizadas por no tener en su debido momento dicho producto. De tomar en cuenta la empresa la utilización del método de mínimos cuadrados esta podrá ver incrementados sus ingresos y por consiguiente su utilidad neta, además de obtener una mejor rentabilidad.

Contablemente las operaciones se darían de la siguiente manera:

Partida No. 1	PARCIAL	DEBE	HABER
<u>Costo de Ventas</u>		\$124,152.00	
Costo de venta de mercadería	\$ 124,152.00		
<u>Inventarios</u>			\$124,152.00
Mercadería para la venta	\$ 124,152.00		

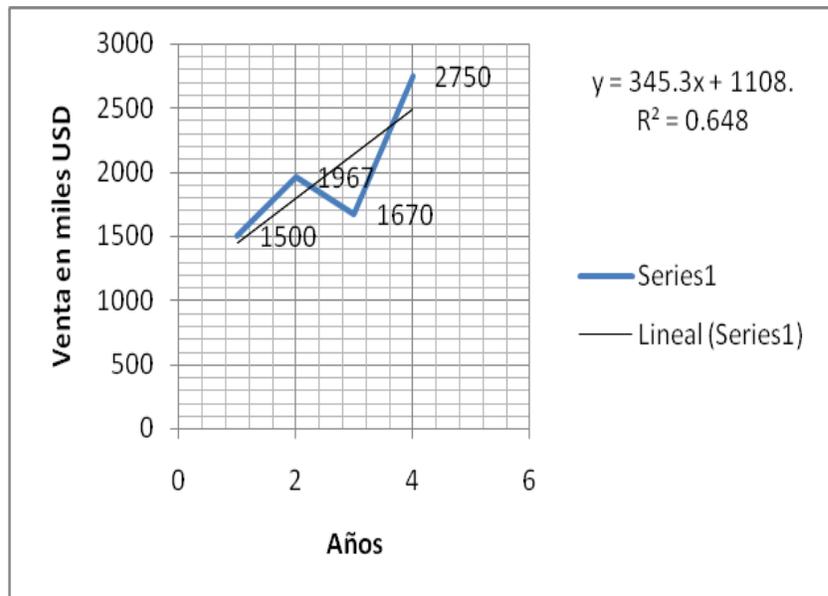
V/ Registro por mercadería vendida.

Partida No. 2	PARCIAL	DEBE	HABER
<u>Cuentas por Cobrar</u>		\$512,984.83	
Cuentas por cobrar nacionales	\$512,984.83		
<u>IVA Debito Fiscal</u>			\$ 59,015.95
IVA Debito Fiscal consumidor final	\$ 59,015.95		
<u>Ventas</u>			\$453,968.88
Venta de mercadería	\$453,968.88		

V/ Registro por venta de mercadería

Para el cálculo de las proyecciones mostradas en este apartado, se ha utilizado la herramienta Microsoft Office Excel 2007 mediante el uso de gráficas tal como se muestra en el siguiente ejemplo:

Año	No. Años	Ventas
2003	1	1500
2004	2	1967
2005	3	1670
2006	4	2750
2007	5	2835



Para estimar la venta del año 2007 se toma como base la ecuación de regresión lineal, obtenida con Microsoft Excel 2007, $Y = 345.3x + 1108$, en donde al sustituir, da los siguientes resultados:

$$\text{Venta año 2007} = 345.3 (5) + 1108 = 1,726.5 + 1,108$$

$$2007 = 2,835$$

2.3.6 ESTADO DE RESULTADO REPLANTEADO

Al implementar la propuesta hecha en el presente trabajo, la empresa hubiera mejorado sus resultados en el año 2007, tal y como se muestra a continuación:

Ejemplo, S.A. de C.V.

Estado de Resultado periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2009

(Valores expresados en US Dólares)

CUENTA	REAL	PROPUESTA	REPLANTEADO
INGRESOS DE OPERACIÓN	\$18,305,573.86		\$18,759,542.74
Ventas Brutas Nacionales	\$18,644,099.38	\$453,968.88	\$19,098,068.26
Devoluciones	(\$367,409.12)		(\$367,409.12)
Ventas al Exterior	\$28,883.60		\$28,883.60
COSTO DE LAS VENTAS	\$8,121,334.80		\$8,245,486.80
Costo de Línea	\$8,093,400.64	\$124,152.00	\$8,217,552.64
Costo de Ventas al Exterior	\$27,934.16		\$27,934.16
UTILIDAD BRUTA	\$10,184,239.06		\$10,514,055.94
GASTOS DE OPERACIÓN	\$10,633,464.98	\$229,606.41	\$10,863,071.39
UTILIDAD / PERDIDA DE OPERACIÓN	(\$449,225.91)		(\$349,015.45)
GASTOS FINANCIERO	(\$182,736.66)		(\$182,736.66)
GASTOS NO DE OPERACIÓN	(\$624,928.50)		(\$429,143.93)
Egresos extraordinarios	(\$423,184.87)		(\$423,184.87)
Destrucción por obsolescencia de inventario	(\$195,784.56)	\$195,784.56	\$ -
Otros egresos	(\$5,959.06)		(\$5,959.06)
OTROS INGRESOS	\$997,248.47		\$997,248.47
Ingresos por Servicios	\$558,810.46		\$558,810.46
Ingresos Diversos	\$18,997.57		\$18,997.57
Ingresos Extraordinarios	\$419,440.44		\$419,440.44
Ingresos Financieros	\$ -		\$ -
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	(\$259,642.60)		\$36,352.43
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	(\$18,241.01)		\$9,088.11
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	(\$277,883.61)		\$27,264.32

Con esto la empresa lograría revertir la pérdida neta que trae convirtiéndose en utilidad del ejercicio.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

Barrón Herrera, Carlos, Control interno, Ediciones contables y administrativas, S.A., 1969.

Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, Normas Internacionales de Información Financiera, Edición 2004.

Hernández Sampieri, Roberto, Metodología de la Investigación, México, McGraw-Hill, 1998, cuarta edición.

Lind, Douglas A., Estadística Aplicada a los Negocios y a la Economía 12a Edición McGraw-Hill.

Mendoza Orantes, Ricardo, Recopilación de Leyes Tributarias, Edición actualizada con todas sus reformas 2010.

Monks, Joseph G., Administración de operaciones, McGraw-Hill, Edición 1991

Polimeni, Ralph S., Contabilidad de Costos, Conceptos y Aplicaciones para la Toma de Decisiones Gerenciales 3ª Edición McGraw-Hill.

Scott Besley / Eugene F. Brigham Editorial, Fundamentos de Administración Financiera 12ª edición McGraw-Hill, 2001.

Weston, J. Fred, Finanzas en Administración I y II, Editorial McGraw-Hill 1995

TRABAJOS DE GRADUACION:

Alvarado Ramírez, Carlos Eduardo, Administración del capital de trabajo con simulación, Universidad de El Salvador 1998.

Calderón López, William Antonio, Guía metodológica para el diagnóstico financiero enfocado a la mediana empresa de la industria dedicada a la elaboración de productos de panadería en el Área Metropolitana de San Salvador: caso ilustrativo, Universidad de El Salvador, 2008.

Sosa, Roberto, El capital de trabajo como herramienta para la toma de decisiones en las empresas, un caso práctico, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.

DIRECCIONES ELECTRONICAS:

www.wikilearning.com/curso_gratis/administracion_financiera-politica_de_capital_de_trabajo/13153-9

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/38/cxc3.htm>, [tomado el 17.09.2010]

http://www.ssf.gob.sv/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=259

ANEXOS

ANEXOS A. Resumen de metodología utilizada.

El Tipo de Estudio

Esta investigación es analítica porque toma los segmentos más importantes del capital de trabajo de la empresa, enfocándose en los inventarios y las cuentas por cobrar que son el rubro más representativos al corto plazo, en los cuales se está realizando una gestión que puede mejorarse sustancialmente por parte de la administración ya que en el caso de los inventarios, estos tienden a caducar y por lo tanto son destruidos de forma masiva, y por el lado de las cuentas por cobrar, se tiene una incobrabilidad que es representativa del total de dicho rubro.

La investigación es descriptiva por que se conoce la existencia de políticas de compras, las cuales no están adaptadas de acuerdo al país, mediante el estudio se determinara las mejores políticas que ayuden a incrementar la rentabilidad de la empresa, ya sean de administración de los inventarios, o de un adecuado manejo de la cartera de cuentas por cobrar.

Problema Observado

Desde hace siete años la demanda de productos para la venta, se proyecta en las oficinas corporativas, lo cual ha ocasionado un inadecuado nivel de abastecimiento y por consecuencia se ha sacrificado grandemente las oportunidades que ofrece el mercado salvadoreño, afectando así la rentabilidad económica de la empresa.

A partir del año 2011 esta responsabilidad será trasladada a cada uno de los países miembros de la corporación, por lo que se hace indispensable contar con lineamientos adecuados para garantizar el correcto abastecimiento de mercadería y por consiguiente la correcta administración del capital de trabajo de la empresa.

Debido a la forma en que actualmente se calcula la estimación de ventas, ha hecho que ocurran dos situaciones:

a) La demanda real supera a la proyectada, lo que ocasiona dar faltantes en la facturación y en los pedidos de los clientes, así también se pierde credibilidad y oportunidad de crecimiento en el sector económico donde se desarrolla la empresa. Se deja de facturar mensualmente por este motivo un aproximado de US\$40,000.00 este monto puede variar debido a muchos factores entre ellos la publicidad y la introducción de nuevos productos.

b) La proyección supera a la demanda real, lo que genera abastecimiento en exceso incurriendo en costos adicionales por almacenaje, manejo y mantenimiento de inventarios, por tal razón hay productos que tienden a expirar, lo que ocasiona pérdidas a la compañía. Sin olvidar los costos relacionados con el almacenaje y mantenimiento de los mismos.

Además de lo antes mencionado, se ha detectado que el segundo rubro más relevante en el capital de trabajo, son las cuentas por cobrar, la que actualmente presenta un nivel bastante alto de incobrabilidad, lo cual demuestra ciertas deficiencias en el correcto manejo de la cartera de créditos, principalmente en el otorgamiento de ventas a plazo, y el seguimiento de su respectiva recuperación, lo que ha ocasionado a la fecha se tenga provisionado un tercio del total de esta cuenta como incobrable, lo que disminuye la liquidez de la empresa y compromete el cumplimiento de sus obligaciones con terceros.

La empresa actualmente tiene políticas establecidas en cuanto al otorgamiento de créditos, como por ejemplo la primera vez que se le otorga a un cliente (consejera) deberá llenar una solicitud, en la que debe cumplirse ciertos requisitos, además se revisa en la base de datos de DICOM, para verificar que esta persona no presente un riesgo crediticio en la venta. A demás debe firmar un pagare por el limite de crédito otorgado. Otra política con que se cuenta, es que para que un cliente pueda hacer el siguiente pedido, debe tener cancelado el anterior.

Aún y con las políticas crediticias vigentes que la empresa tiene, se sigue manejando un alto nivel de incobrabilidad, por lo que se hace necesario revisar dichos lineamientos, con el fin de establecer la manera más óptima de manejar dicha cartera, entre otras cosas se puede aumentar el perfil del cliente potencial de la empresa, solicitar mayores referencias, establecer que las primeras tres compras sean con la condición de contado, etc.

Los dos rubros antes mencionados (inventarios y cuentas por cobrar), representan el 56% del total del activo y en ambos se han identificado oportunidades de mejora, con lo cual la empresa, de implementar ciertos cambios estratégicos en sus políticas, podrá incrementar su utilidad a mediano y largo plazo. Específicamente obteniendo una reducción en la mercadería que se vuelve obsoleta cada año, que aproximadamente esta valorizada en US \$250 mil, los cuales en la mayoría de los casos, se vence dentro de las bodegas y por lo tanto debe ser destruida. Y en el caso de las cuentas por cobrar, actualmente se tiene una provisión de incobrabilidad US \$528 mil, lo que representa un 48% del total de la dicha cuenta.

Si se logra una reducción, con un escenario conservador, del 50% de estos valores aportarían a la utilidad neta de empresa un aproximado de US \$389 mil anualmente.

Objetivo de la Investigación

El objetivo primordial de esta investigación consiste en efectuar un estudio de la cuentas de capital de trabajo con el fin de establecer políticas y lineamientos encaminadas a proyectar y abastecer de una mejor forma los requerimientos de mercadería que el mercado salvadoreño demanda de forma constante, así como la presentación de propuestas para la reducción en un porcentaje de incobrabilidad que actualmente mantiene la empresa.

Utilidad Social

Con el presente trabajo, en primer lugar tendrán una utilidad social la empresa y sus accionistas, ya que verán incrementada la utilidad neta de la compañía.

El Estado por la recaudación fiscal debido al aumento en las utilidades provenientes de la reducción de los costos por obsolescencia de inventario e incobrabilidad.

Las consultoras ya que sus ingresos familiares se incrementaran, debido a que con un adecuado nivel de abastecimiento podrán cubrir la demanda de sus clientes.

La sociedad en general se verá beneficiada con la reducción de desechos que afectan el medio ambiente, por las destrucciones anuales de producto vencido.

Es novedoso por que en la empresa hasta la época actual no se ha realizado una adecuada investigación y análisis de las cuentas de capital de trabajo con especial atención en los inventarios y cuentas por cobrar.

Unidad de Observación

Las unidades de análisis que se encuentran relacionadas con el manejo, distribución y venta de los inventarios y de productos de belleza, así como la administración de la cartera de cuentas por cobrar, dentro de la empresa son: gerencia de ventas, mercadeo, financiera, contraloría

Particularmente se obtendrá información de contador general, gerentes financieros y analistas financieros de las empresas en donde se pasaron las encuestas.

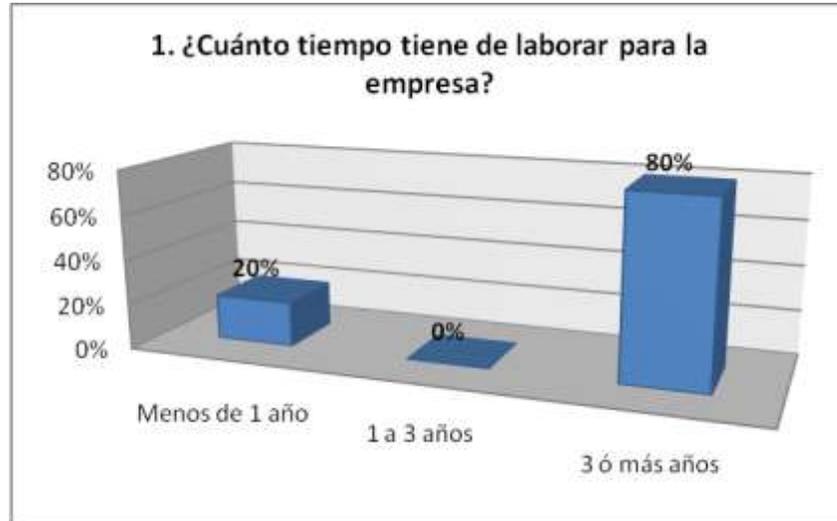
Técnicas Empleadas

El instrumento de investigación que se utilizó para la recolección de los datos fue el cuestionario, el cual se elaboró con preguntas cerradas, en un solo formato y se dirigió a contadores, gerentes financieros y analistas financieros de empresa dedicadas a la comercialización de productos de belleza.

Las técnicas utilizadas en el desarrollo de la investigación son las siguientes:

- La sistematización bibliográfica: Se efectuó una investigación de la información bibliográfica relacionada con el tema del trabajo, la cual comprende el ámbito técnico y legal.

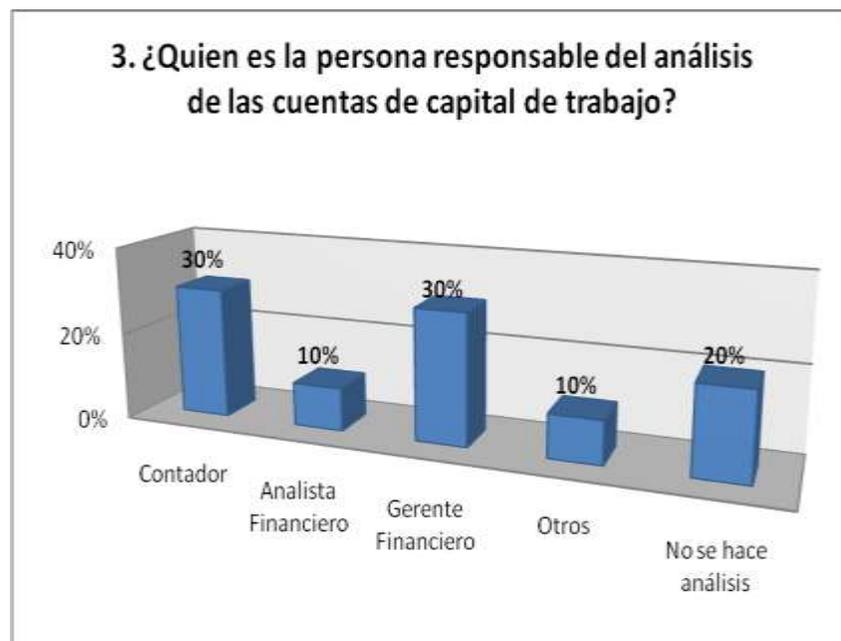
ANEXOS B. Análisis e interpretación de datos.



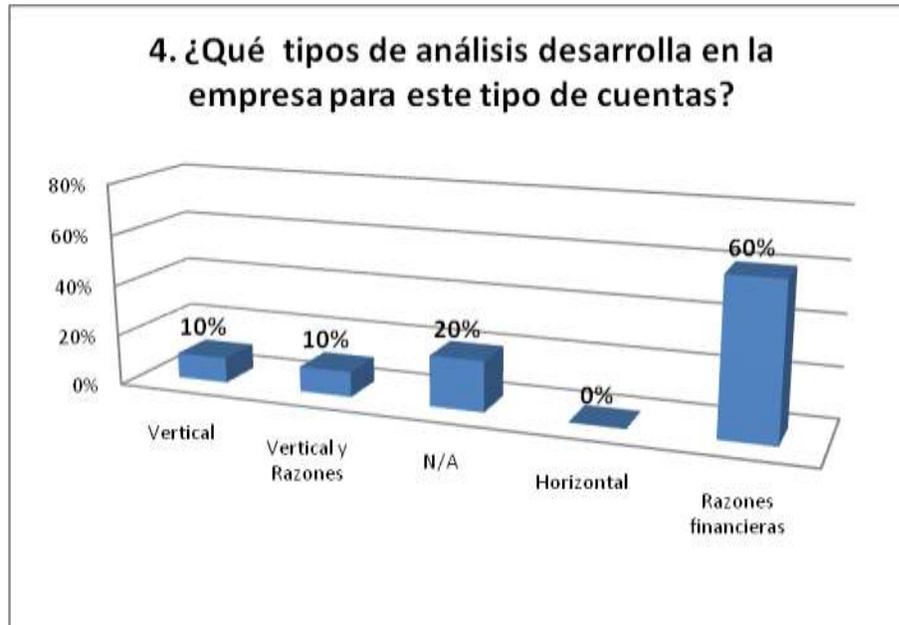
Al pasar la encuesta en las empresas que se dedican a la comercialización de productos de belleza, la persona que desempeña la función de contador general, en su mayoría dijeron que tienen de 3 a más años de laborar para dicha entidad, que representa el 80% de lo cual se puede decir que tienen un amplio conocimiento sobre el funcionamiento de la misma y por otro lado hay un 20% que dice que tiene menos de uno.



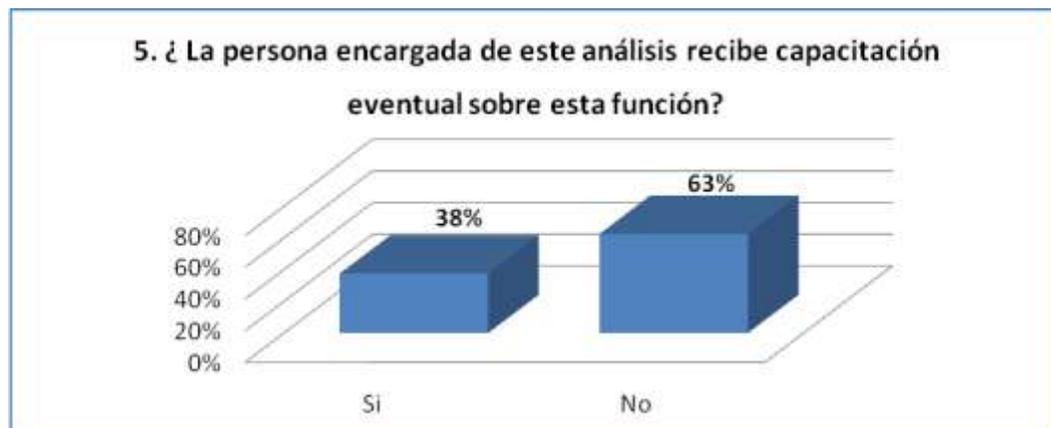
En cuanto a la profesión o grado académico que los funcionarios tienen, se destaca que la mayoría es decir 6 de los 10 encuestados, cuentan con una preparación a nivel superior universitario por lo que los conocimientos que este aporta dentro de la empresa son muy razonables, pero además hay otros es decir 3 que representan el 30% que tienen un título de bachiller y uno que sus estudios los realizó en otra rama y en el crecimiento profesional ha adquirido conocimientos contables.



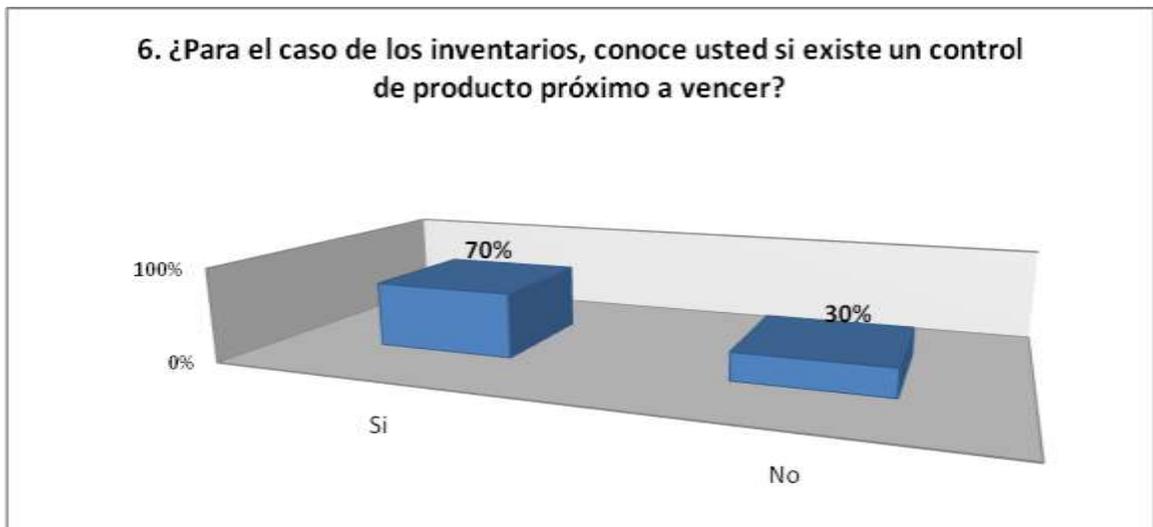
Las personas que hacen el análisis de las cuentas de capital de trabajo destacan más los contadores y el gerente financiero que tienen un 30% cada uno ya que son ellos los que dentro de las empresas se encargan de transmitir los resultados a las juntas directivas de accionistas, pero también se puede mencionar que existen otros como el analista financiero o el gerente general, además hay un 20% que consideran no necesario hacer dicho análisis por el nivel de capital que se maneja en ellas.



La mayoría de las empresas encuestadas que representan un 60%, dijo que el análisis que efectúan es sobre las razones financieras porque estiman que son estas las que les proporcionan mayor información acerca de los resultados obtenidos para la toma de decisiones, pero también hay un 20% que simplemente hacen una combinación de vertical con ratios y finalmente un 20% que no hace ninguno de los antes mencionados.

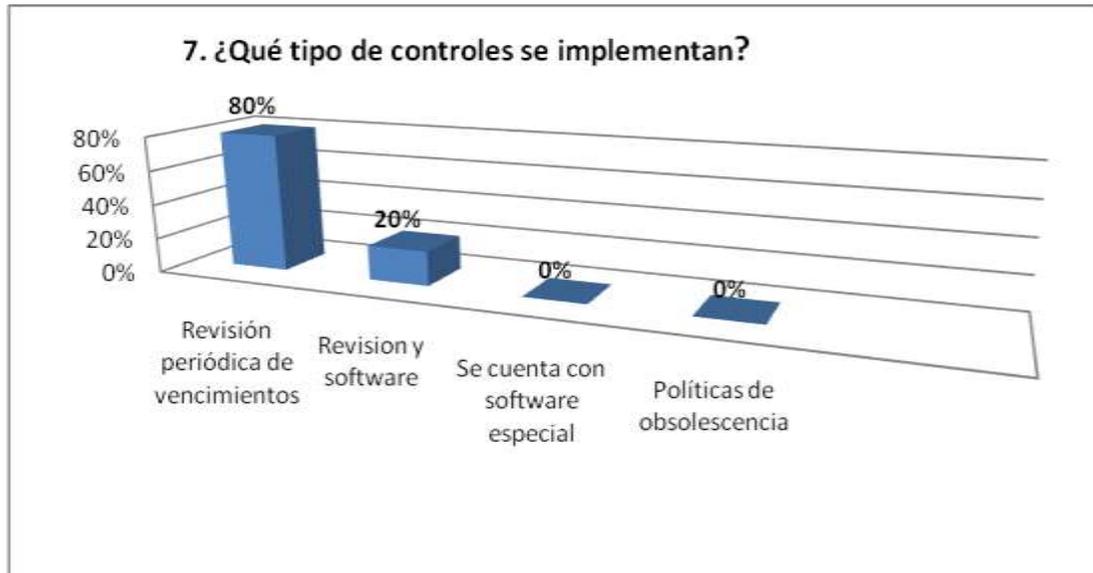


La importancia que tiene para las empresas la capacitación constante del recurso humano con el que cuentan, radica en los beneficios que estas obtiene a mediano y largo plazo. Sin embargo como se puede observar en la gráfica, el 63% de las personas encuestadas manifiestan que no reciben ningún tipo de formación que esté relacionada con las actividades claves en los análisis de los estados financieros, el 38% restante dice si recibirlas, y que por lo tanto consideran que es de suma importancia, ya que estas fortalecen los conocimientos adquiridos.

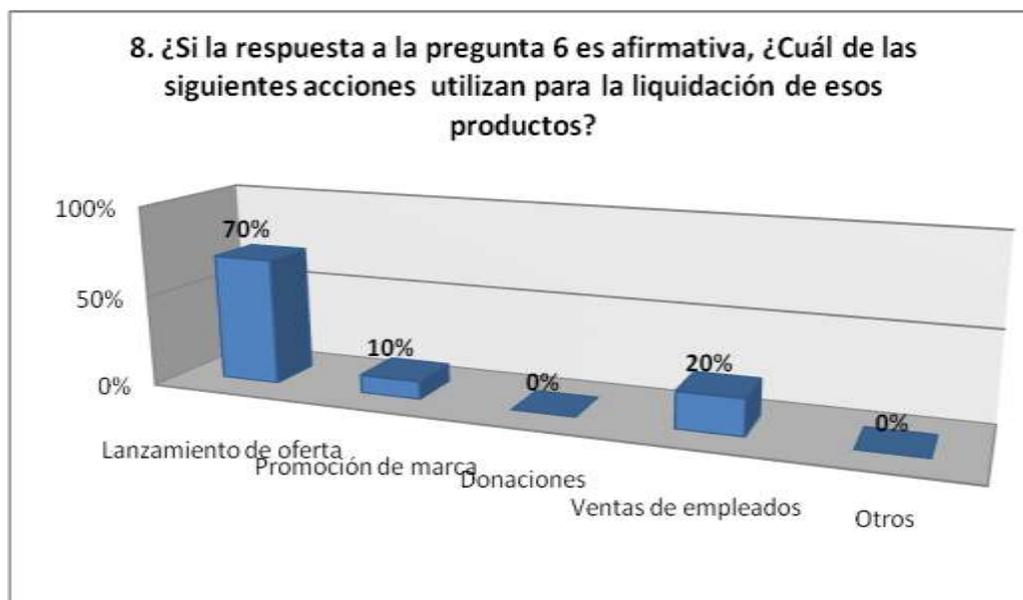


Las empresas dedicadas a la venta de cosméticos, poseen productos perecederos, cuyas fechas de vencimiento oscilan entre 1 a 3 años, lo cual hace necesario, debido a la alta inversión en este rubro, implementar controles que ayuden a la gerencia a tomar decisiones de forma oportuna para disminuir pérdidas por deterioro.

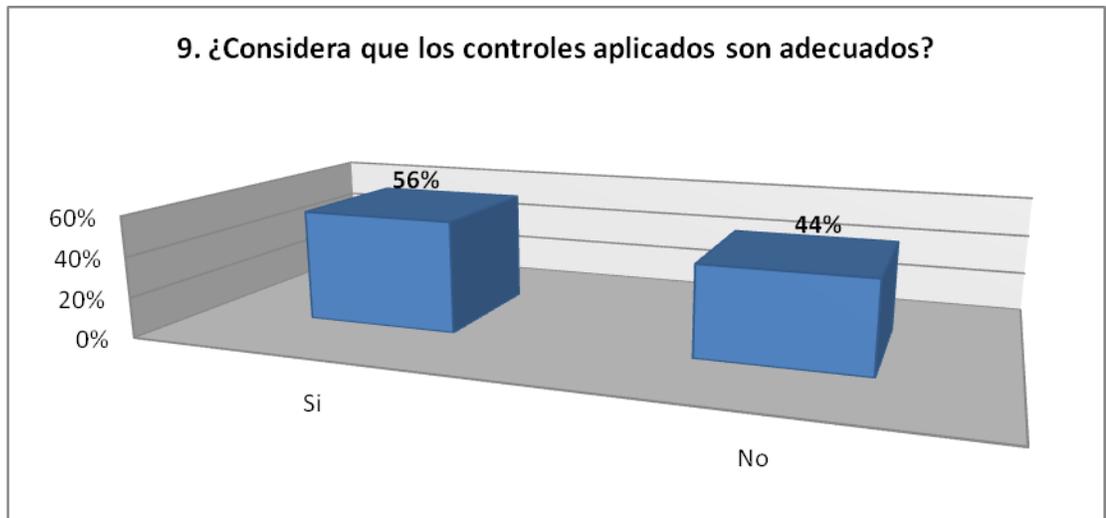
En ese sentido, se observa según los datos recopilados, el 70% posee controles sobre este rubro tan importante, y que en muchas veces representa el activo más grande de este tipo de empresas, sin embargo hay un 30% que no cree necesario implementarlos.



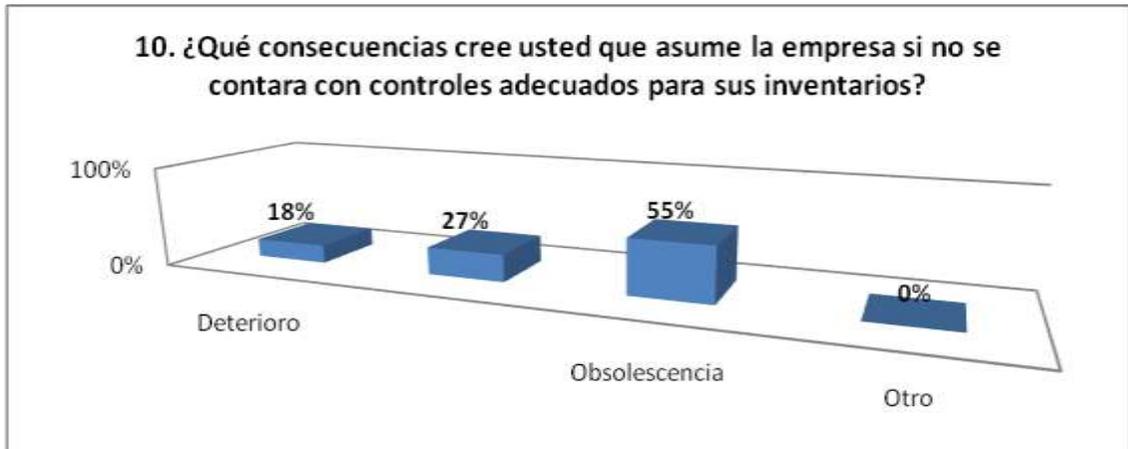
Entre los controles que las empresas mencionaron ejecutan sobre los inventarios destaca la revisión física del inventario 80%, y que apenas un 20% de las entidades dice poseer un software especializado para controlar las características (vencimientos) de sus productos.



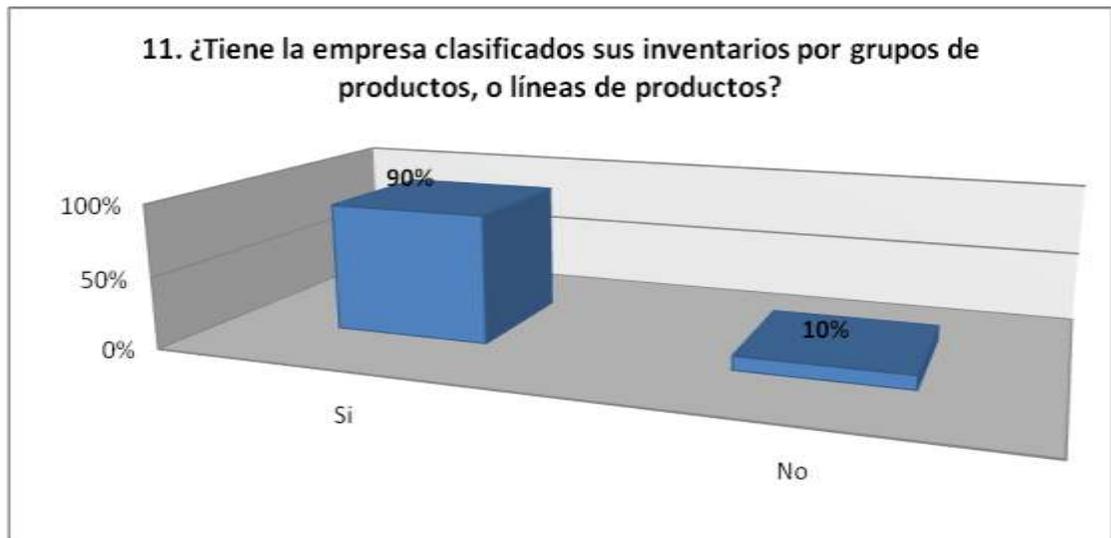
Las empresas en su mayoría un 70% dice que los productos que están próximos a vencerse y han sido identificados son liquidados ofreciéndolos en oferta o al costo, y un 20% ejecuta ventas de empleados, también son vendidos como promocionales adjuntos a otros productos.



El 56% de las empresas encuestadas consideran que los controles sobre el manejo de los inventarios son adecuados, debido a que su nivel de obsolescencia se ve disminuido y por lo tanto el impacto en la rentabilidad es bajo, por otro lado el 44% dice lo contrario, ya que por no contar con dichas medidas el deterioro se ve incrementado.

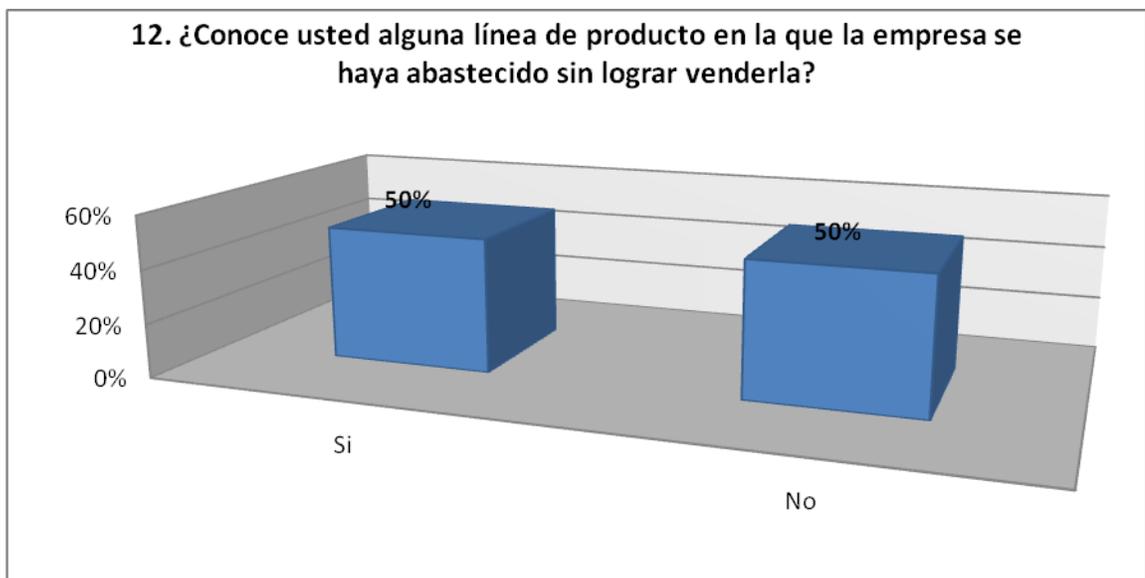


Las empresas encuestadas en un 55% mencionan que sin los controles adecuados, estas pueden enfrentar un mayor nivel de obsolescencia, un 27% menciona que esto les genera un mayor costo operativo, y un 18% que les representa un deterioro en sus inventarios.

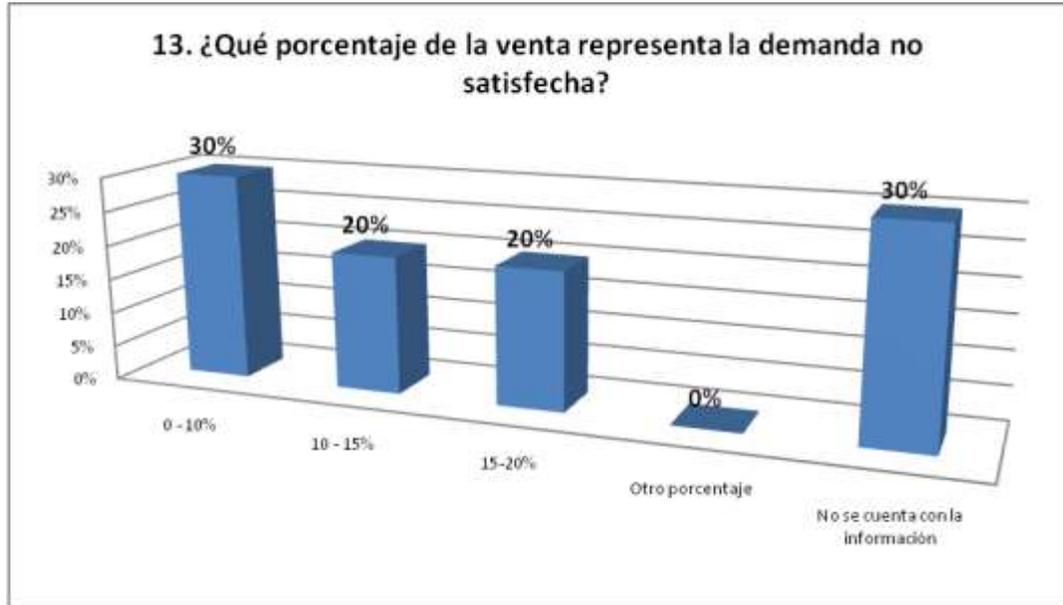


La mayoría de empresas en un 90% dicen tener clasificados sus inventarios por grupos o líneas de productos, ya que esto contribuye a tener un mejor control sobre las existencias de cada uno de ellos, el otro 10% dice no tenerla ya que no lo estima necesario por no disponer de una diversificación de mercaderías.

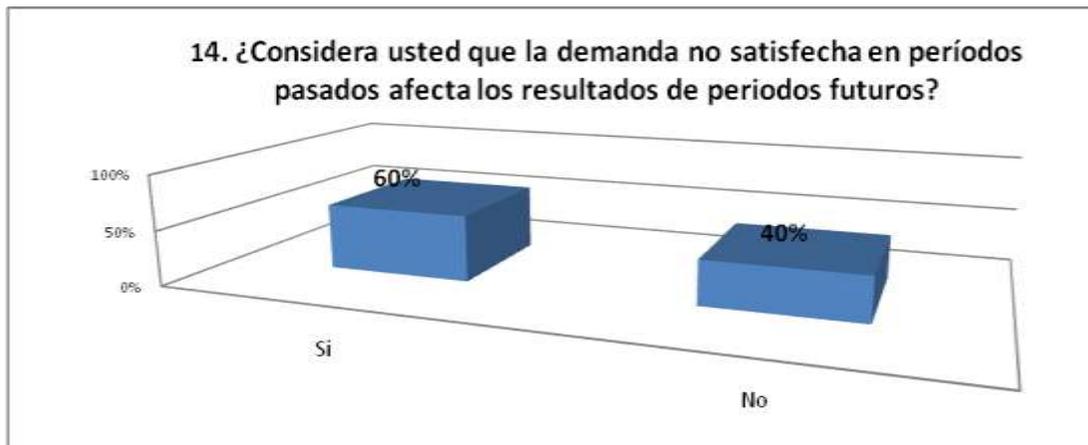
Siendo las categorías más comunes, fragancias, ropa, tratamientos faciales, productos para bebé, jabones, shamos, maquillajes (esta categoría incluye, labiales, rubores, sombras, delineadores, brillos, etc.)



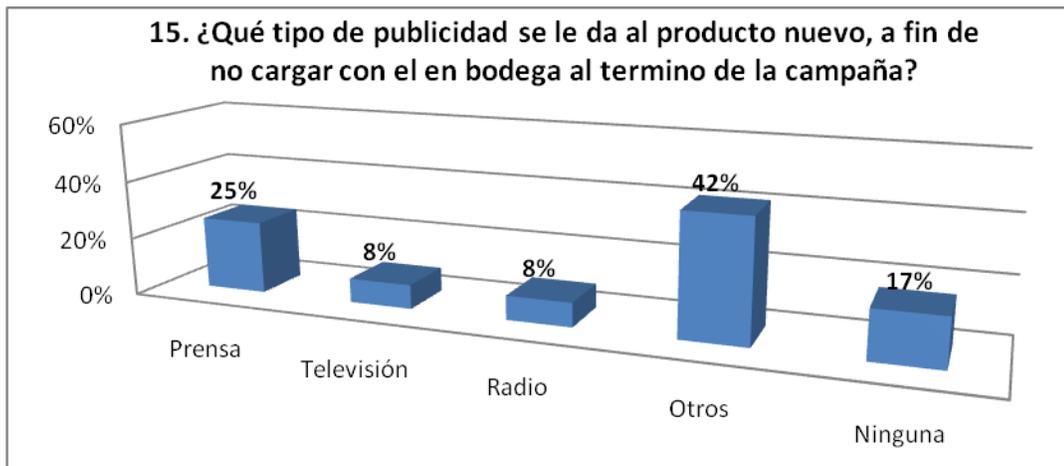
La mitad de los encuestados dijo conocer de alguna línea de producto que no se vendió, lo cual indica que la administración de los inventarios necesita de una táctica que impulse a una mejor gestión sobre este, ya que si no se cuenta con esta información, la gerencia no puede tomar medidas o lineamientos para replantear las estrategias de compras.



Como se puede observar en esta gráfica, el 70% de las empresas tienen cuantificado el efecto de las ventas no realizadas, producto de un mal abastecimiento o manejo de los inventarios, el porcentaje mayor del impacto en las ventas es el que oscila entre 10% al 20%, esto quiere decir, que bajo una adecuada y optima utilización de los mismos, las entidades podrían crecer en sus ventas hasta un máximo de 20%.

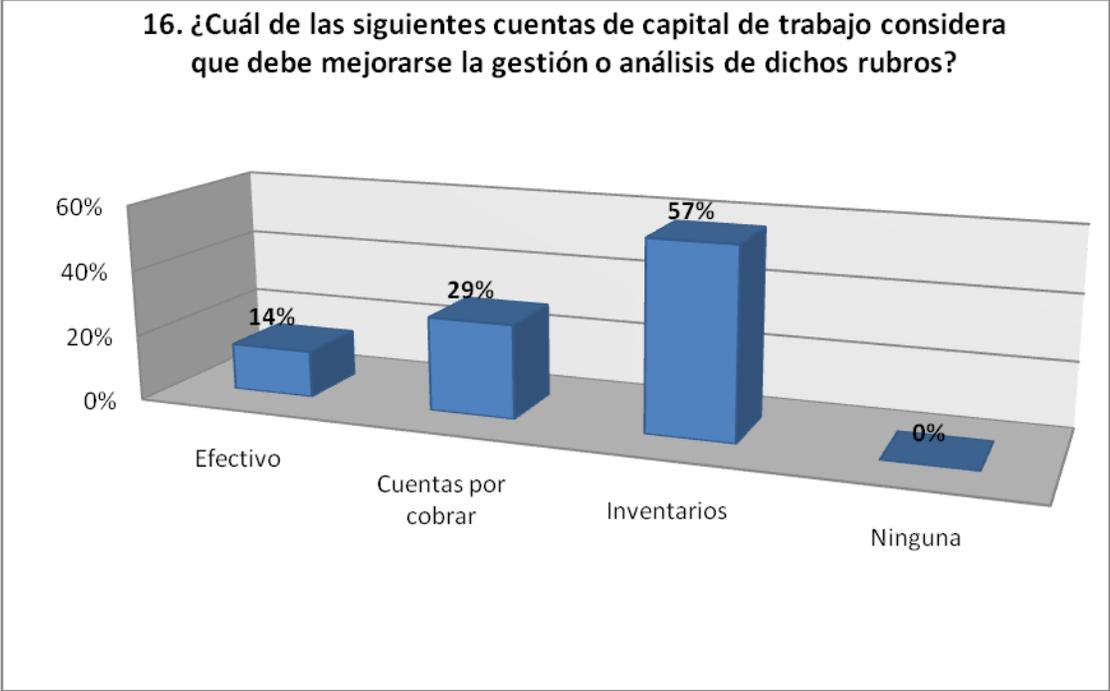


Según los datos de esta gráfica el 60% de los encuestados, están de acuerdo en que las ventas no realizadas en periodos pasados, realmente afectan los resultados de la empresa en el futuro, principalmente porque se pierden costos de oportunidad, y seguidamente porque no se logra recuperar las cantidades de efectivo invertidos en las compras de mercadería.

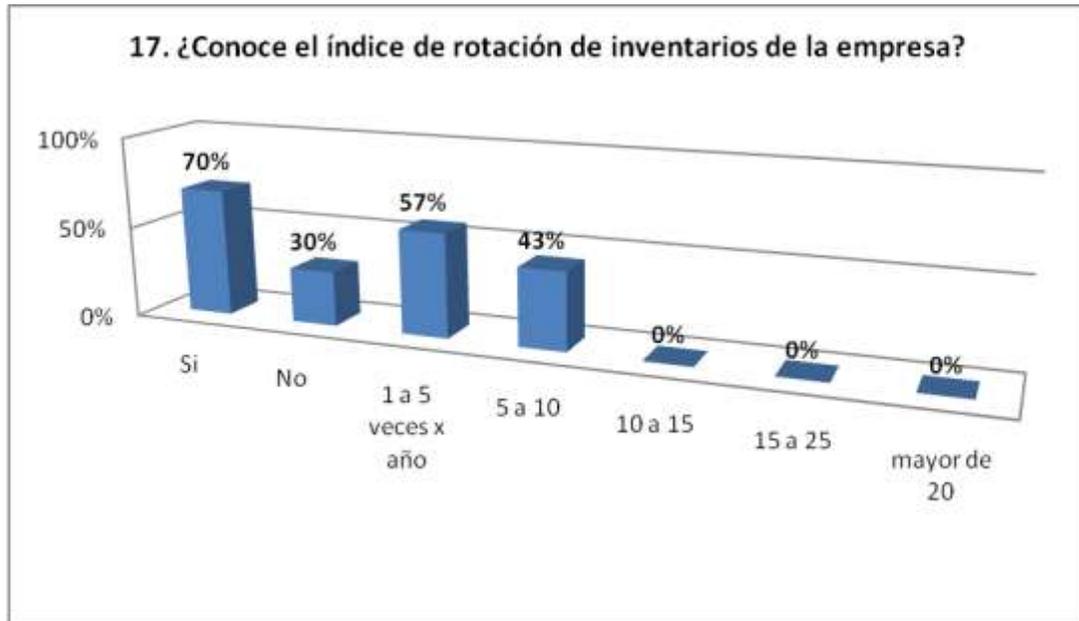


Uno de los medios de mayores preferencias para la publicidad de productos nuevos son los que no están relacionados con las formas tradicionales, y más bien las empresas se inclinan por otro tipo de publicidad, la cual tiene un menor costo, y casi la misma eficiencia.

Dentro de los otros medios que se pueden mencionar, los “flyers”, correos electrónicos, promociones en catálogos o en materiales de empaques (publicidad en la caja de pedido o bolsa de pedido), distribución de hojas volantes, etc.

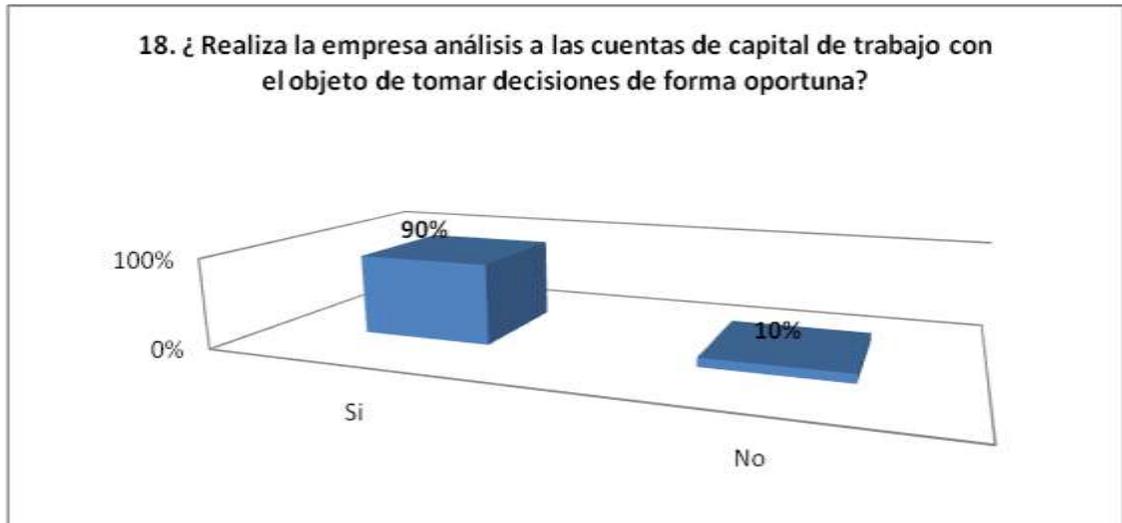


Los funcionarios encuestados en un 57% consideran que la cuenta de capital de trabajo que debe mejorarse o ponérsele mucha atención a su manejo son los inventarios ya que estos son la fuente de ingresos operacionales y también por que dichos productos son perecederos, pero así también como segundo rubro se tienen las cuentas por cobrar ya que estas representan la recuperación de aquellas ventas que cuyo pago se efectúa a plazos y que tal ingreso contribuye a financiar costos y gastos operacionales, y como último lugar el efectivo que representa el 14% el cual un buen uso de este contribuirá a la mejor administración de los flujos.

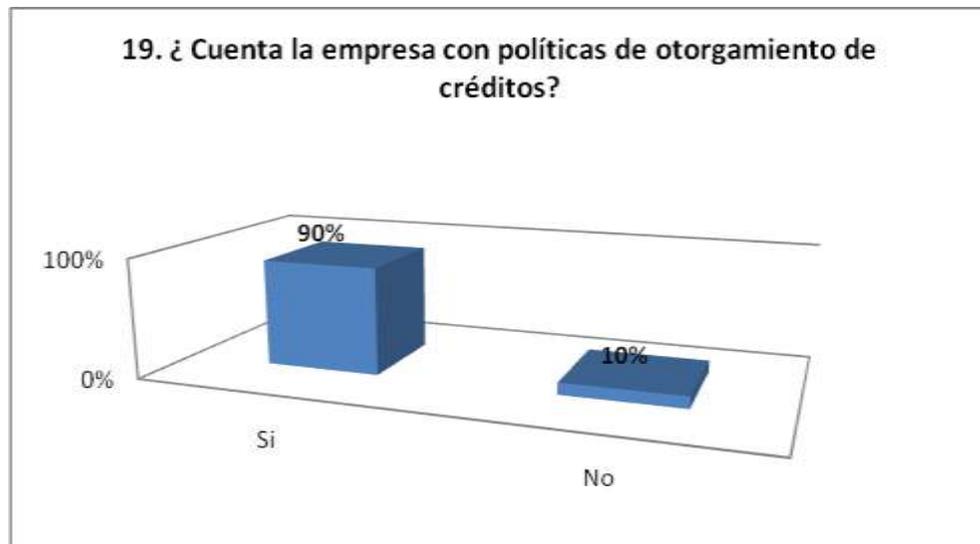


De los 7 funcionarios que efectúan análisis financieros y utilizan los ratios dicen que conocen el índice de rotación de inventarios ya que es muy importante porque les permite determinar en buena medida el tiempo que estos pasan en el almacén antes de ser vendidos y otro 30% restante dicen desconocer.

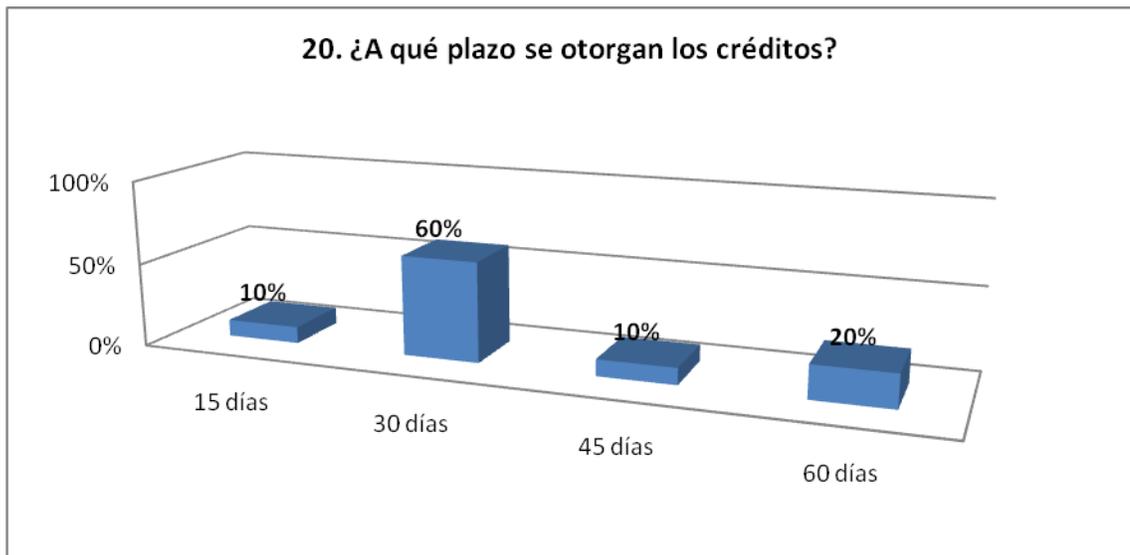
El 70% que representa el tener conocimiento del índice de rotación de inventarios existe un 57% el cual dice que sus inventarios rotan de 1 a 5 veces por año lo cual significa que por ser un producto que necesita ser publicitado y darse a conocer en el mercado para poder ser vendido es considerado de forma normal, pero también se tiene el 43% que dice que la rotación se da entre 5 a 10 veces al año lo cual da entender que son artículos conocidos en el mercado y cuyos precios son muy competitivos y el público lo demanda con mayor frecuencia.



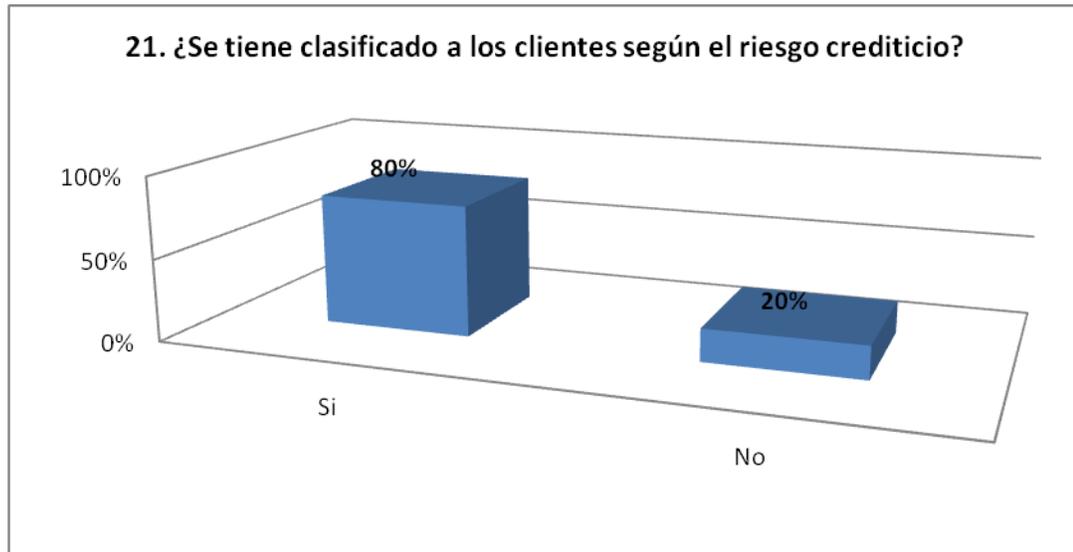
A pesar que la gran mayoría de las empresa 90% si efectúa un análisis de las cuentas de capital de trabajo, tal y como lo demuestra la gráfica, muchas de ellas manifiestan que existe una oportunidad de mejora en este aspecto. Esto deja manifiesto que las decisiones que se toman son muy certeras ya que contribuyen a encaminar a la entidad a la obtención de buenos resultados.



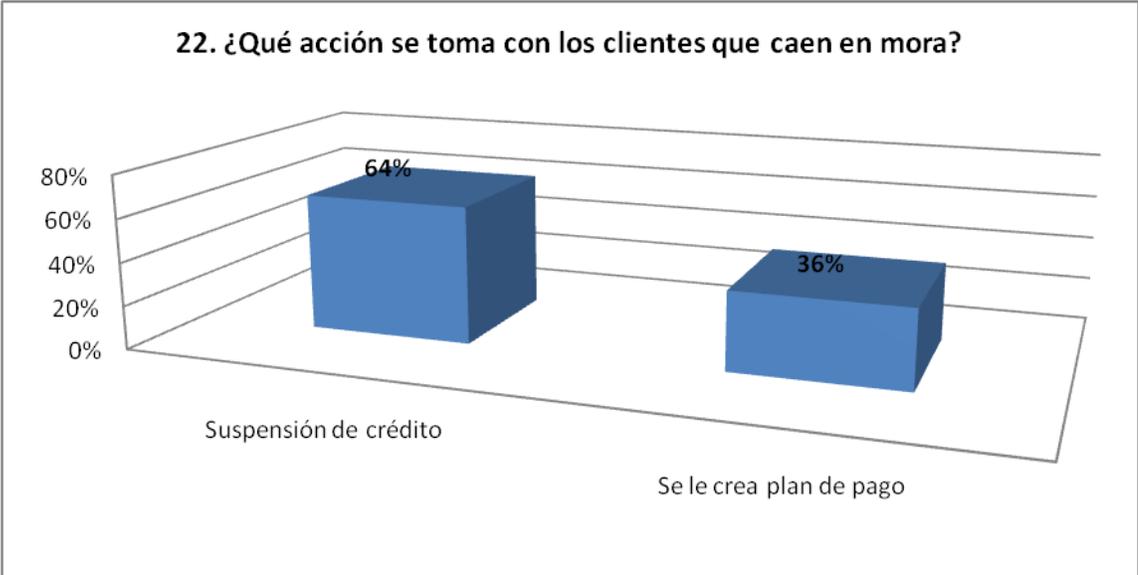
Las empresas consultadas dijeron que si tienen políticas de otorgamiento de crédito lo que representa un 90%, de lo anterior se puede decir que existe un interés por parte del sector, en otorgar crédito a sus clientes, siempre bajo ciertos lineamientos o cumplimiento de requisitos por parte de estos.



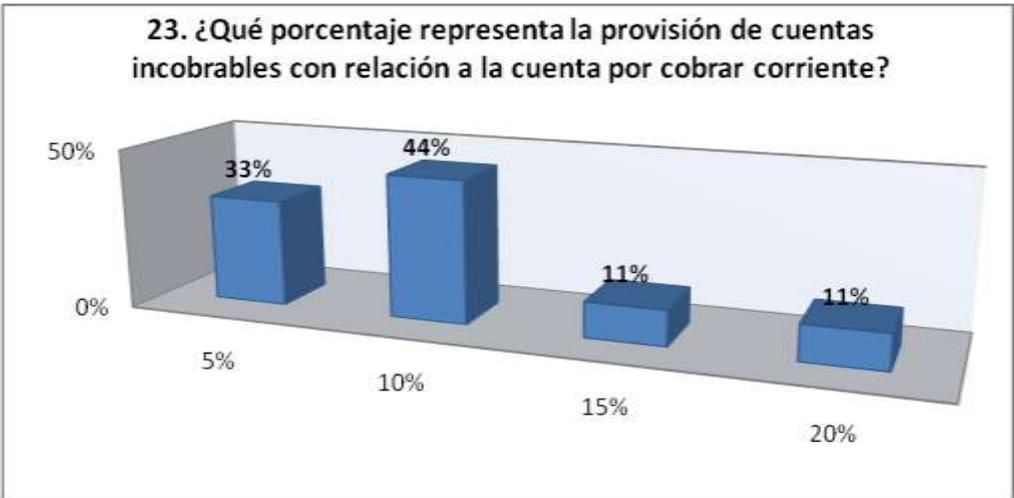
Con esta gráfica se concluye que la mayoría de las empresas de este sector, dan sus ventas al crédito en un promedio de 15 a 45 días, siendo la opción que más se repite, la de 30 y que representa un 60% de los encuestados, lo cual se considera normal ya que por lo general el pago a los proveedores oscila en el mismo tiempo, lo que ayuda a la entidad a poder tener suficientes efectivo para hacerle frente a sus obligaciones.



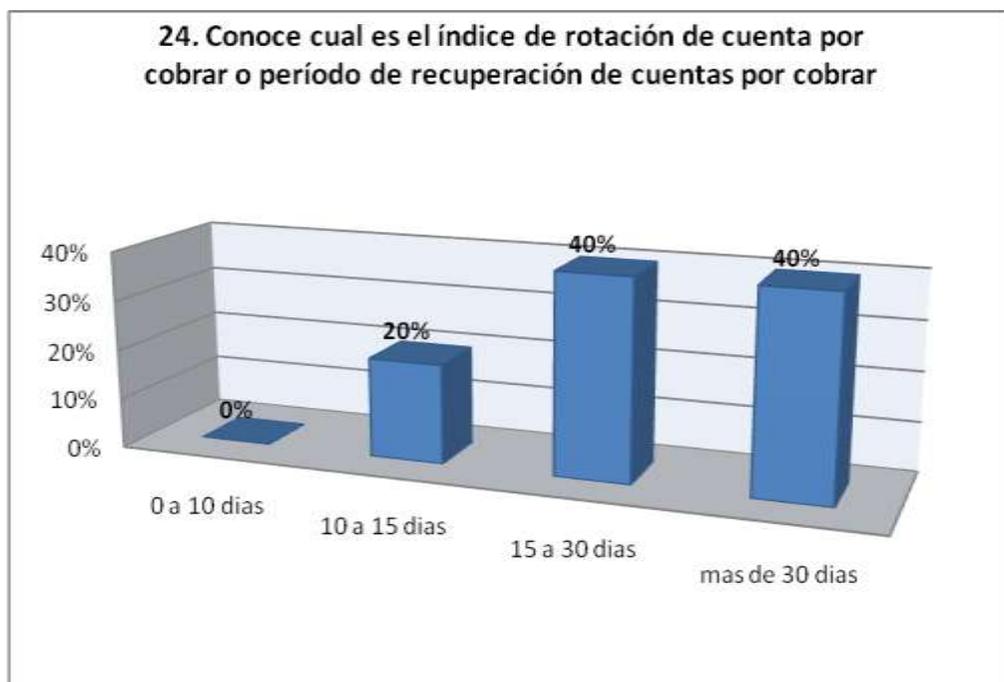
Los funcionarios que respondieron de forma afirmativa en un 80% tienen clasificados a sus clientes de acuerdo a su riesgo crediticio ya que se estima conveniente hacerlo porque evalúan la capacidad económica que tiene este para ser sujeto de crédito, además con esto se persigue disminuir el nivel de incobrabilidad de los mismos, a la vez un 20% dice que no lo hace ya que sus plazos de pago son muy cortos y los montos otorgados no representan un valor significativo dentro de las ventas, pero a la vez estas empresas tienen un mayor riesgo.



Los funcionarios consultados en un 64% dicen que la acción que toman con respecto a los clientes que caen en mora es de suspender los nuevos créditos hasta no haber solventada su situación crediticia con la empresa, mientras que el 36% restante de los encuestados buscan recuperar el valor de la cuenta haciéndoles un plan de pago con el cual espera al menos recuperar una parte o la totalidad del saldo adeudado.



Un 77% de los encuestados dice que el porcentaje que representa la provisión de las cuentas por cobrar se encuentra entre 5 y 10% tomando en consideración el valor que se tenga en este rubro, se puede considerar como razonable y representativo ya que habría de implementar mecanismo para el saneamiento de dicha cuenta o en todo caso se deben de agotar todos los procedimientos para su recuperación.



Según lo demostrado en esta gráfica, el período de recuperación de las cuentas por cobrar, oscilan entre los 15 al 30 días, con una incidencia del 40%, este dato es muy similar a la política de venta al crédito que tienen las empresas, el cual se abordó en la pregunta 20, en donde se estableció que la mayoría de las entidades encuestadas dan sus ventas al crédito a un plazo de 30.

No obstante a lo anterior, también se puede apreciar que hay otro segmento igual de grande, en donde su período de recuperación de cuentas por cobrar sobrepasa los 30 días, y es ahí donde

las empresas que no cuentan con la liquidez suficiente para hacer frente a sus obligaciones, comienzan a experimentar problemas.

ANEXO C. Diagnóstico

La información contenida en el presente diagnóstico fue obtenida a través del análisis financiero efectuado a la empresa Ejemplo, S.A. de C.V., así también 10 encuestas, las cuales fueron realizadas en igual número de empresas dedicadas al sector comercio, con énfasis a la venta de productos cosméticos. La unidad de análisis fue el área financiera principalmente el contador general o gerente financieros.

Como parte de este trabajo, se pretende mostrar el análisis crítico de los datos obtenidos, con el fin de revelar las deficiencias encontradas, permitiendo detectar las acciones o situaciones que influyen directamente en las utilidades de la empresa, producto de la administración del capital de trabajo.

ANALISIS FINANCIERO

En la actualidad, el tipo de análisis que se realiza mayormente, es el de ratios o razones financieras, lo que ocasiona que se deje de lado, información importante que se puede obtener los análisis vertical y horizontal.

Según los resultados obtenidos, menos de las mitad de las empresas encuestadas, realizan un análisis, por la persona idónea (gerente financiero, analista financiero) lo que puede repercutir en el tipo de decisión que se tome en cuanto al manejo del capital de trabajo, a esto se le suma, que de este universo de empresas, solo una cantidad muy reducida, invierte en la capacitación de su

personal en este tema. Lo que provoca, que la persona no se actualice, en nuevas formas o métodos de realizar las mismas actividades, de análisis de cuentas.

Hay que recordar que la función principal de las capacitaciones, consiste, en dotar de al personal de los conocimientos y técnicas, apropiadas para realizar de la mejor manera, las funciones que le competen, esto se debe hacer de forma constante, ya que en una sociedad globalizadas, los cambios son constantes.

ADMINISTRACION DE INVENTARIOS.

A pesar que, en la actualidad, las empresas poseen controles, ya sea de tipo manuales o informáticos, para la mercadería y sus fechas de vencimiento, los resultados de obtenidos de este controles, no son satisfactorios, ya que años tras año, las cantidades de mercadería obsoleta y destruida, aumenta constantemente. Lo cual da la idea de que los controles no son los adecuados o los existentes no son aplicados uniformemente a efecto de reducir los índices de obsolescencia que repercuten con un efecto directo en las utilidades de la empresa. Cabe mencionar que una de las acciones que más utilizan las empresas con aquellos productos que se encuentran próximos a vencer se tiene el lanzamiento de ofertas con lo que se busca recuperar el valor invertido en la mercadería, otra acción que realiza es la de promoción de marca que consiste en la venta de producto activo al cual se le anexa un producto próximo a caducar o en retiro.

Las empresas tienen clasificados sus inventarios por grupos o líneas, ya que esto tiene como objetivo principal el conocer cuáles de estas, presentan mayores índices de obsolescencia u deterioro, menor rentabilidad y movimiento, lo cual es necesario para la toma de decisiones al momento de invertir en determinados productos cosméticos. Es de suma importancia obtener información relacionadas a los grupos menos rentables, porque es en estos que la empresa tiene

la oportunidad de mejorar tanto las políticas que están relacionadas a la administración de los inventarios como las de administración de cuentas por cobrar.

ABASTECIMIENTO DE INVENTARIOS

Con relación al abastecimiento de productos cosméticos, se tienen ciertas líneas que presentan la característica de baja rotación lo que es una evidencia de que el inventario no está siendo vendido de la forma en que se proyectó, ocasionando que este se estanque y por lo tanto llega a ocasionar obsolescencia o deterioro en el mismo. A su vez el agotamiento de ciertas líneas de productos antes de satisfacer la demanda representa una disminución en las ventas no proyectadas lo cual tiene un impacto en campañas posteriores debido a la exigencia del mercado, ya que en algunos casos este no perdona el hecho de ofrecer un producto y no surtirlo porque no se tiene en existencias en los volúmenes demandados.

Para que todo producto se venda a este debe de hacerse publicidad por los diferentes medios que actualmente existen por lo que las empresas mayormente utilizan medios como catálogos, distribución de hojas volantes, correos electrónicos, entre otros con los cuales esperan obtener mejores resultados en las ventas.

Se ha determinado, que se debe reforzar aún más la proyección de estimados de venta, ya que en las empresas encuestadas, se ha identificado, que existe mercadería que se vuelve obsoleta o vencida, muchas veces llegando a destruirse hasta un 18% del valor total del inventario, lo que afecta significativamente, la rentabilidad neta de la empresa al final de cada ejercicio.

CUENTAS POR COBRAR

Una vez analizada la información, se determina, que las empresas comerciales dedicadas a la venta de productos cosméticos, cuentan con una provisión de incobrabilidad relativamente alta , ya que más de la mitad de los encuestados, tiene una reserva que oscila entre el 10% al 20%.

Según lo manifestado por las personas encuestadas, las políticas crediticias con las que cuenta las empresas que se dedican a la venta de productos cosméticos por medio de venta directa , son poco estrictas, ya que a los clientes nuevos, se les pide únicamente que sean mayores de edad, y que no tengan mal record crediticio en instituciones comerciales, (no se considera la clasificación que pueda tener en instituciones financieras), así mismo, se les pide que firmen un pagaré, con el monto máximo que se les otorga de crédito.

Se observa que no se efectúa una mayor investigación de la calidad de cliente (consejera) con la que se realizará la venta.

Esta situación provoca, que la recuperación de cuentas que entran en mora, sea difícil, aunque con montos importantes, las empresas inician juicios mercantiles, muchas veces los resultados no compensan el gasto en que se incurren.

Aunque el índice de rotación de cuentas por cobrar, se mantenga relativamente estable en las empresas encuestadas, se observa que un 40% tiene una rotación de más 30 días, lo que puede llegar a comprometer en un momento dado la liquidez de la empresa, para poder hacer frente a sus obligaciones.

ANEXO D Principales conclusiones y recomendaciones

CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación realizada a las empresas del sector dedicado a la comercialización de productos cosméticos, se logro establecer las siguientes conclusiones

- ✓ El análisis a las cuentas de capital de trabajo demostró que las que representan un mayor riesgo son los inventarios y las cuentas por cobrar, debido a que por un lado una tiene altos índices de obsolescencia y deterioro lo que genera destrucción masiva de productos y la otra que se tiene un nivel elevado de incobrabilidad, por lo cual lo anterior repercute en la rentabilidad del periodo.
- ✓ En el caso de los inventarios hay empresas que no llevan controles que les ayuden a disminuir el acumulamiento de producto que se encuentre próximo a vencer y por cuyo hecho le genere perdidas a las compañías.
- ✓ La mayoría de las empresas dicen haber comprado algunas líneas de productos en exceso de los cuales los resultados no fueron los que esperaban por lo que no se lograron vender y en la medida que pasa el tiempo esta se va acumulando en las bodegas y en la mayoría de los casos el destino final es permanecer dentro de estas hasta que se deterioran o se vuelven obsoletas.
- ✓ En el caso de los productos que no su abastecimiento no es en exceso en muchos casos es el que más demanda tiene dentro del mercado por lo que genera inconformidades por parte de los clientes ya que en el momento de ofrecerse no hay existencias dentro de las

bodegas esto representa un 20% de la venta total, pero además esto afecta en transacciones futuras.

RECOMENDACIONES

- ✓ Para una adecuada administración de las cuentas de capital de trabajo y en lo sucesivo el análisis de dichas cuentas, se recomienda la implementación de la propuesta formulada en base a los problemas encontrados en la empresa, considerando que es urgente su aplicación, a fin de evitar la erosión financiera.
- ✓ Se recomienda a la administración financiera tomar en consideración, de forma exclusiva, los puntos de la propuesta en lo referente a inventarios y cuentas por cobrar porque es donde se determino que existen las debilidades de la actual gestión.
- ✓ Con el propósito de mejorar la situación de la empresa en lo relacionado a cuentas por cobrar, se recomienda hacer un estudio de la capacidad de pago del cliente, antes de decidir, en primer momento, otorgarle crédito, luego para incrementar los montos otorgados se debe hacer una revisión a las condiciones financieras actuales del financiado.
- ✓ Para reducir los índices de obsolescencia se debe hacer además de lo planteado en la propuesta, hacer una auditoria de calidad a los productos, al momento que ingresan y durante el periodo que se encuentren en bodega.
- ✓ Revisar las políticas relativas a cuentas por cobrar e inventarios, y actualizarlas periódicamente.

- ✓ La empresa deberá considerar efectuar donaciones de mercadería, según lo permitido por la legislación vigente, a las instituciones que contempla, logrando así un escudo fiscal y a su vez darle al inventario el saneamiento requerido para no caer en pérdida de mercadería.