UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

FUENTES DE FINANCIAMIENTO EN UNA CADENA DE SUPERMERCADOS EN EPOCA INFLACIONARIA

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

POR

NORMA PATRICIA HERRERA DE LEON

PREVIO A CONFERIRSELE EL TITULO DE CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADEMICO DE LICENCIADO

Guatemala, Noviembre de 1.995.

MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Decano	Lic. Donato Santiago Monzón Villatoro
Secretario	Licda. Dora Elizabeth Lemus Quevedo
Vocal 1o.	Lic. Jorge Eduardo Soto
Vocal 2o.	Lic. Josué Efraín Aguilar Torres
Vocal 3o.	Lic. Víctor Hugo Recinos Salas
Vocal 4o.	Br. Carlos Luna Rivara
Vocal 5o.	P.C. Carla MacNott Ramos

TRIBUNAL QUE PRACTICO EL
EXAMEN GENERAL PRIVADO

Presidente	Lic. Pedro Rolando Brol Liuti
Secretario	Lic. César Villela Pérez
Examinador	Lic. Mario Danilo Espinoza Aquino
Examinador	Lic. José Adán de León
Examinador	Lic. Marco Antonio Ovando Cermeño

ENCIADO ALBARO JOEL GIRON BARAHONA
Contador Público y Auditor
Colegiado 1047

Guatemala, 11 de julio de 1995

Lic. Donato Monzón
Decano de la Facultad de
Ciencias Económicas
Universidad de San
Carlos de Guatemala

Licenciado Monzón:

En atención a la Providencia 47-94 del 8 de marzo de 1994, he asesorado a la estudiante **Norma Patricia Herrera** en la elaboración de la tesis denominada: **FUENTES DE FINANCIAMIENTO EN UNA CADENA DE SUPERMERCADOS EN EPOCA INFLACIONARIA.**

En mi opinión, la tesis indicada, llena los requisitos establecidos y puede aceptarse para ser discutida en el Examen de Graduación Profesional de la estudiante Herrera.

Sin otro particular me suscribo del señor Decano, atentamente.

)AD DE SAN CARLOS
: GUATEMALA

CULTAD DE
AS ECONOMICAS
dificio "S-8"
Universitaria, zona 12
ala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS: GUATEMALA, VEINTISIETE DE OCTUBRE DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y CINCO.

Con base en el dictamen emitido por el Licenciado Albaro Joel Girón Barahona quien fuera designado Asesor y la opinión favorable del Director de la Escuela de Auditoría, se acepta el trabajo de Tesis denominado: "FUENTES DE FINANCIAMIENTO EN UNA CADENA DE SUPERMERCADOS EN EPOCA INFLACIONARIA", que para su graduación profesional presentó la estudiante NORMA PATRICIA HERRERA DE LEON, autorizándose su impresión.-------

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Licda. DORA ELIZABETH LEMUS QUEVEDO
SECRETARIO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
El Secretario
Universidad de San Carlos

Lic. DONATO MONZON VILLATORO
DECANO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
EL DECANO
GUATEMALA, C. A.

DEDICO ESTA TESIS

DIOS	Con infinita gratitud por sus grandes bendiciones.
MIS PADRES	Oscar Herrera y Alba de León de H. Con gratitud a su esfuerzo.
MIS HERMANOS	Con cariño fraternal.
MI FAMILIA	Con cariño.
MIS AMIGOS	Con gran afecto por su apoyo y amistad.
LOS LICENCIADOS	Lic. Joel Girón B. Lic. Jorge Trujillo Lic. Israel Ayala Lic. Werner Molina Lic. César Amézquita

INDICE

INTRODUCCION

Las cadenas de supermercados son empresas comerciales cuyo fin es la venta al detalle motivo por el cual, realizan diversas operaciones con sus proveedores y recurren constantemente al uso de fuentes de financiamiento como consecuencia de la necesidad de capital para cubrir los costos de los proyectos de expansión comercial, modernizar sus salas de venta, llevar a cabo una transacción comercial no prevista, así también poder cubrir en determinado momento la falta de disponibilidad para cubrir sus obligaciones.

De acuerdo al tipo de actividad realizada en la cual se maneja constantemente efectivo, el éxito de este tipo de empresas depende de la administración adecuada del capital de trabajo, por lo que es indispensable conocer el comportamiento del efectivo, inventario de mercadería, cuentas por cobrar y las cuentas por pagar, así como de los diversos factores que influyen en su administración.

Para aprovechar los recursos que le son inherentes al tipo de actividad realizada por estas empresas, los responsables del manejo de las finanzas deben hacer uso de los diversos instrumentos de análisis, que obliguen a crear e implentar controles, políticas y procedimientos dirigidos a la administración del capital de trabajo, para evitar saldos ociosos de capital o la falta de disponibilidad para cubrir sus operaciones normales.

En el presente trabajo se describe en el primer capítulo, las generalidades de una cadena de supermercados, que constituye el ente económico objeto de estudio. En el siguiente capítulo se define el fenómeno inflacionario y los efectos que el mismo ocasiona en una cadena de supermercados.

El tercer capítulo, trata lo relativo a las fuentes de financiamiento, ofreciendo alternativas a una empresa de este tipo para obtener capital. El capítulo cuarto se refiere a la administración del capital de trabajo, explicando su integración y los factores que deben tomarse en cuenta para llevar a cabo una acertada administración de cada una de las partidas que lo forman, a fin de aprovechar los recursos inherente a las actividades realizadas por una cadena de supermercados; además de optimizar el uso del capital obtenido por medio de los acreedores de la empresa y así evitar afectar la solvencia y liquidez de la misma.

El quinto capítulo, trata la importancia del análisis financiero, para establecer la efectividad de la administración del capital de trabajo y del resto de partidas que conforman los estados financieros de una empresa, que permita establecer las necesidades de financiamiento. El último capítulo incluye el desarrollo de un ejercicio práctico donde se analiza la situación financiera de un supermercado.

CAPITULO I

SUPERMERCADOS

1.1 Generalidades

Los supermercados son empresas lucrativas que realizan transacciones con productores, distribuidores e intermediarios, a fin de llevar a cabo sus actividades y satisfacer las necesidades de los clientes; motivo por el cual necesitan de fuentes de financiamiento inmediatas para alcanzar sus objetivos.

La principal característica de estas empresas la constituye el hecho de ser tiendas de auto-servicio, en donde los clientes obtienen los artículos que satisfacen sus necesidades básicas ya que encuentran gran variedad de productos de diversas marcas.

Algunas de las cadenas de supermercados que actualmente existen en la ciudad capital, tienen más de 60 años de funcionamiento y durante ese tiempo han superado las diversas etapas críticas, tanto políticas, como sociales del país.

Estas empresas iniciaron su función como tiendas tradicionales de mostrador, y con el transcurrir del tiempo se vieron en la necesidad de transformar el servicio de mostrador por tiendas de auto-servicio para satisfacer el gusto y preferencia de los clientes; hoy sin embargo, los proyectos de modernización, reestructuración o crecimiento se ven limitados por la situación económica del país, y para llevarlos a cabo

necesitan recurrir a fuentes de financiamiento.

1.2 Forma de constitución

La forma de constitución de las empresas comerciales está basada en el volumen de sus operaciones, la actividad a realizar y al aporte de sus socios. El código de comercio especifica que son sociedades mercantiles las siguientes:

Sociedad Colectiva
Sociedad de Responsabilidad Limitada
Sociedad en Comandita Simple
Sociedad en Comandita por Acciones
Sociedad Anónima

Las cadenas de supermercados están constituidas como sociedades anónimas y se identifican con una denominación general. Las siguientes unidades que se crean son sucursales de la primera y se rigen por las estipulaciones de su escritura constitutiva y por lo que establece el Código de Comercio.

1.3 Clasificación:

Dependiendo del volumen de transacciones así como el concepto en el cual fueron creados, los supermercados se clasifican de la siguiente manera:

a) **Supermercados.** Los supermercados tradicionales son aquellos que cuentan con varios departamentos tales como: abarrotes, ropa, perfumería, librería, etc., y cuentan con un surtido amplio de artículos de diversas marcas competitivas a precios cómodos.

b) **Tiendas de descuento.** Estas tiendas son aquellas creadas por una cadena de supermercados ya existente, con una denominación y concepto diferente, pero que forman parte de la misma, y se encarga de llevar a cabo negociaciones especiales, para obtener precios más bajos y ofrecerlos al público. Estas tiendas por lo regular están ubicadas en zonas o áreas a donde acude a comprar la población de clase media baja.

c) **Tiendas de conveniencia.** Estas tiendas son otra modalidad de las cadenas de supermercados cuya principal característica consiste en que atienden al público en un horario más amplio, algunas inclusive hasta 24 horas. Sin embargo, el surtido se limita a las marcas líderes ya que por lo regular son pequeñas y sus precios son mas altos.

d) **Tiendas de artículos importados.** Estas tiendas son las que venden artículos exclusivamente importados por sus propietarios o distribuidores.

1.4 Organización

La organización es una de las etapas de la administración, que establece la armonía que debe existir entre las diversas actividades de los elementos humanos, así como las funciones a ejecutar y el uso adecuado de los recursos materiales y financieros, mediante el cumplimiento de reglas y procedimientos para alcanzar los objetivos previamente establecidos.

Para las cadenas de supermercados, la organización es básica ya que define las funciones específicas de cada miembro o departamento y su ubicación en la estructura organizacional. En forma general, las cadenas de supermercados cuentan con las siguientes áreas:

- Gerencia general. Vela por el cumplimiento de las diversas políticas, procedimientos y controles implementados en la organización para cumplir con sus objetivos encomendados.

- Gerencia Financiera. Tiene a su cargo los departamentos de pagos, créditos, contabilidad e informática. Esta gerencia se encarga de rendir informes a la junta directiva relacionados con los saldos de efectivo, los saldos de proveedores, el nivel de endeudamiento, etc., en base a la información solicitada a los departamentos que tiene a su cargo.

- Gerencia de operaciones. Tiene a su cargo la supervisión de las gerencias de tiendas, para velar por el cumplimiento de los procedimientos relacionados con ventas, manejo de inventarios, marcado de mercadería, surtido de tiendas, manejo de efectivo, etc., y que se alcancen las metas presupuestadas para cada mes.

- Gerencia de comercialización y mercadeo. Tiene a su cargo la supervisión de los encargados de compras y verificar que las compras efectuadas no sobrepasen el límite de acuerdo al presupuesto de compras mensual y anual, y que los precios convenidos con los proveedores coincidan con los indicados en los pedidos efectuados.

- Gerencia de publicidad. Esta gerencia se encarga del manejo publicitario en coordinación con la gerencia de comercialización y mercadeo, con la finalidad de dar a conocer al público las ofertas y promociones por medio de las agencias publicitarias. También le corresponde a ésta gerencia la implementación y seguimiento de las políticas y procedimiento de cobro por publicidad a los proveedores.

- Gerencia de logística. Se encarga de buscar y aplicar la más adecuada organización y sistematización de las distintas tiendas.

1.5 Cadenas de supermercados:

En la ciudad capital operan varias cadenas de supermercados y entre las mismas existen varias modalidades que se enmarcan en la definición de cada una de las indicadas en la clasificación anterior. Entre los más importantes están:

Supertiendas Paiz

Supermercados Samaritana

Supermercados La Torre

Supermeracados Arriola Hnos.

Supermercado Extra

Los Facilitos

Selectas

Exclusivas

Extra

CAPITULO II

LA INFLACION

2.1 Definición

De acuerdo a las definiciones indicadas en diferentes textos relacionados con la inflación, puede decirse en forma general que consiste en el desequilibrio económico mediante el cual la moneda sufre una constante desvalorización o pérdida de poder adquisitivo.

Algunas definiciones literales de la inflación son las siguientes:

- "La inflación es el desequilibrio económico caracterizado por la subida general de precios provocado por una excesiva emisión de billetes de banco, un déficit presupuestario o una falta de adecuación entre la oferta y la demanda"./1

- Es el proceso mediante el cual, la moneda pierde su poder adquisitivo provocada por la emisión excesiva de billetes y el alza inmoderada de precios.

- La inflación representa un aumento sostenido, generalizado e irregular en los precios provocando entre otros factores una ausencia de paralelismo entre el crecimiento de la

---

./ Diccionario enciclopédico Larousse. Pág. No. 445

oferta y los medios de pago.

"El aumento rápido y persistente de los bienes y servicios que adquieren los consumidores, los productores y el sector público"/2.

Este crecimiento se mide por medio de diversos índices de precios, tal como el índice de precios al consumidor, el que pretende medir las variaciones de los precios pagados por los consumidores de bienes y servicios que satisfacen sus necesidades, tales como, alimentación, vestuario, transporte y vivienda.

Sin embargo, partiendo de las principales características de este fenómeno, entre ellas, el alza inmoderada de los precios, la falta de adecuación entre la oferta y la demanda, el constante ajuste de sueldos y salarios, el desempleo, etc., la inflación es un problema monetario, producto del aumento acelerado del dinero en circulación, que no tiene correspondencia con la capacidad productiva del país.

La definición anterior, se considera adecuada en relación a las diversas teorías que pretenden aclarar las causas de la inflación. Entre ellas, la teoría cuantitativa que indica que la inflación es un problema monetario y que los cambios en el nivel

2/ Banco de Guatemala, revista No. 17 año V, Pág. No. 40

de precios se deben a cambios significativos en la masa monetaria.

2.2 Causas

- Constantes déficits presupuestarios, ocasionados por gastos innecesarios o exagerados por parte del Estado y que son financiados por medio de la inflación continuada que afecta directa y negativamente en el nivel de vida de la población.

- Aumento en la masa monetaria sin respaldo, que va más allá de las expectativas de producción de bienes y servicios.

- "Emisión suplementaria de papel moneda en virtud de que los ingresos del Estado son por lo común inferiores a los gastos. Esto sucede principalmente en períodos de crisis y conmociones."/3

- Adaptación de políticas monetarias a favor de la emisión de dinero para sufragar el gasto público.

Todas estas razones coinciden en que la inflación es provocada por la emisión incontrolable de masa monetaria con el fin de satisfacer el gasto público, para cuyo mecanismo el gobierno adopta políticas monetarias que facilitan esta práctica

/ NIKITIN, Economía Política, Pág. No. 60

y cuyo efecto recae negativamente sobre la población y elcomercio, disminuyendo, su capacidad de pago, inversión, ahorro, etc., debido al alza inmoderada de los precios y la fluctuación incontrolada del valorde la moneda.

2.3 Efectos en la Información financiera

La información financiera se obtiene por medio del registro de las operaciones de una empresa. Estos registros se canalizan en la contabilidad, para cumplir varias funciones tales como la función legal, económica, financiera, histórica, estadística, etc.

"La contabilidad financiera se ocupa de preparar los informes relativos a la actual situación financiera de la empresa"/4. Dichos informes son los Estados Financieros básicos que las empresas obligadas a llevar contabilidad, de acuerdo al Código de Comercio, deben utilizar para presentar su situación financiera, y que de acuerdo a lo establecido por los principios de contabilidad generalmente aceptados promulgados por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, son los siguientes:

- Balance General. Muestra a una fecha determinada el activo, el pasivo y el capital. Su presentación puede ser en forma

4/ STEVEN E. BOLTEN, Manual de Administración Financiera, Pág. No. 97

de cuenta que muestra los activos del lado izquierdo del informe y los pasivos y capital en el lado derecho, y en forma de reporte que muestra los activos en el lado superior, y los pasivos y capital en el lado inferior.

Estado de Resultados. Refleja la naturaleza de los gastos y pérdidas y la procedencia de los ingresos durante un período determinado, dando a conocer la rentabilidad de la empresa.

Estado de Utilidades Retenidas. Este informe, indica las ganancias obtenidas en un período o varios que aún no han sido distribuidas y se estructura en base a las utilidades retenidas, más la utilidad del ejercicio actual y se le restan los dividendos distribuidos.

Estado de Flujo de Efectivo. Este estado proporciona información relevante acerca de los ingresos y egresos en efectivo de una empresa durante un período, de cuyo análisis los interesados evalúan la capacidad de la entidad para generar flujos de efectivo positivos en el futuro, la capacidad para cumplir con sus obligaciones, pagar dividendos y necesidades de financiamiento.

Notas a los Estados Financieros. Estas indican los aspectos importantes para que el usuario pueda comprender claramente la información contenida en los Estados Financieros citados anteriormente.

La información de tales Estados, es afectada por el efecto inflacionario, ya que, para que una empresa mantenga el giro normal de sus operaciones, es necesario la sucesiva reposición y enajenación de valores dentro del patrimonio de la entidad.

Financieramente, si la contabilidad no ha sido acomodada mediante los procedimientos de revaluación para expresar los valores contables a los reales, conduce a errores de apreciación porque aún suponiendo que la empresa ha sido constituida para una operación, el tiempo que ha transcurrido entre el momento de la inversión y la recuperación ha sido suficiente para que exista influencia por el proceso de desvalorización de la moneda, respecto a los registros históricos.

El efecto inflacionario en el patrimonio de una empresa y por consiguiente en sus registros contables, puede ejemplificarse en el costo de los activos depreciables, cuyo costo real actual es mayor con el transcurso de los años al valor original de compra registrado y por consiguiente, la provisión realizada con la amortización no es suficiente para reponer estos activos.

Es decir que, el costo de reposición es mayor al costo registrado y por lo tanto para adquirir nuevos activos, la empresa tendría, por ejemplo, que recurrir a nuevas aportaciones.

"En una economía inflacionaria para efectos de comparación es necesario presentar estados financieros reexpresados en la

moneda local, ya que por la pérdida del poder adquisitivo de la moneda, la comparación de las cifras, de las transacciones y otros eventos que ocurrieron en diferentes fechas, aún dentro del mismo período contable expresados a cifras históricas, resulta engañosa."/5

2.4 Efectos de la Inflación en una cadena de Supermercados

Entre los efectos que el fenómeno Inflacionario ocasiona a los supermercados, se considera como el principal, el constante incremento en los precios de los artículos que estas empresas, distribuyen a los consumidores finales, y es el efecto más palpable debido a que perjudica directamente al consumidor como a la empresa por los constantes reajustes a los precios.

Sin embargo, como para toda empresa existen otras manifestaciones de dicho fenómeno, tales como:

- El incremento en el precio del equipo utilizado por este tipo de negocios, por ejemplo, el equipo para enfriamiento, exhibición, cajas registradoras, etc., que sufren una constante depreciación por el uso y cuyo cambio constituye un problema financiero grave en una época inflacionaria, puesto que el costo de reposición de dichos bienes es más alto que el equipo que se está

5/ INSTITUTO GUATEMALTECO DE CONTADORES PUBLICOS Y AUDITORES, Pronunciamiento No. 26.

utilizando.

- El flujo de efectivo en moneda nacional que los supermercados, obtienen no es suficiente para cubrir sus necesidades, sobre todo las de inversión, debido a la desvalorización de dicho bien.

- El valor de la mercadería en sus estados financieros, representa una reserva oculta, puesto que el valor de realización de dicha mercadería es mayor en una economía inflacionaria, debido al alza incontrolable de los precios. Sin embargo en este caso debe observarse también el período de rotación de dicha mercadería y su calidad, ya que tratándose de este tipo de negocio, el inventario existente debe ser para un período recomendable de 21 días, considerando, que en este tipo de negocios se realizan pedidos de determinado articulo cada 15 días, pero que es necesario tomar en cuenta entre 6 y 8 días más que transcurrirán entre el momento en que se efectúo el pedido y la fecha en que se recibe la mercadería.

- En el volumen de ventas debe existir un crecimiento porcentual que refleje el efecto inflacionario, además del incremento real de ventas, es decir, que las ventas deben crecer, por adoptarse políticas administrativas adecuadas, pero además parte de ese crecimiento debe reflejar un incremento normal por el efecto que la

inflación ocasiona en los precios de los artículos.

2.5 Cómo contrarrestar los efectos inflacionarios en una cadena de Supermercados.

Las cadenas de supermercados, como cualquier otra empresa lucrativa debe adoptar políticas financieras adecuadas que ayuden a contrarrestar los efectos de la inflación y que les permita continuar con el giro normal de sus operaciones, sin mayores consecuencias nocivas. Entre dichas políticas se mencionan:

- Evitar mantener efectivo y valores monetarios en cantidades excesivas, ya que además de perderse la oportunidad de aprovechar financieramente este recurso, está expuesto a la constante desvalorización.

- No mantener un inventario de mercadería muy elevado, es decir de rotación lenta, puesto que puede sufrir descomposición o deterioro y en lugar de constituir una reserva, ocasiona el almacenamiento de mercadería obsoleta, cuya reposición y realización resulta mas onerosa para la empresa.

- Adoptar un procedimiento adecuado de depreciación de equipo, que esté acorde al grado de deterioro que los mismos van sufriendo por el uso, lo cual ayudará a la empresa a contar con una reserva mayor en un plazo

CAPITULO III

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

1.1 Definición

Las fuentes de financiamiento son los medios por los cuales as entidades disponen de recursos financieros para llevar a cabo us actividades.

Estas fuentes, le facilitan a las empresas recursos para ograr el desarrollo normal de sus operaciones, así como para oder hacerle frente a sus obligaciones o bien facilitarles los edios que necesitan para expandirse.

En algunas ocasiones las empresas aprovechan al máximo lgunas fuentes financieras que son inherentes a las operaciones ue llevan a cabo, así de esta forma trabajan el capital ajeno, ientras que invierten los fondos propios en otra actividad, cuyo in es la remodelación, expansión, etc.

Los fines por los cuales las empresas buscan fuentes de inanciamiento varían dependiendo de su situación financiera, y l efecto obtenido resulta de la estrategia con que son tilizadas.

Las Fuentes de Financiamiento pueden aprovecharse ficazmente dependiendo de cada caso en particular, tal es el aso de los supermercados, que tiene la ventaja de trabajar con

capital de sus proveedores, ya que pagan la mercadería recibida en un plazo de 8, 15, 30 o más días inclusive.

Un financiamiento puede ser necesario con fines de expansión; es decir, cuando las empresas consideran que no cuentan con fondos propios suficientes para ese fin, o bien establecen por medio del análisis financiero, que es más favorable utilizar otros recursos ajenos a la institución.

Nuevas fuentes de financiamiento pueden ser buscadas por una empresa cuya situación financiera no es buena, y le es difícil continuar el giro normal de sus operaciones, así también atender sus obligaciones con recursos propios.

3.2 Clasificación

Las fuentes de financiamiento se clasifican dependiendo de su origen y de su plazo.

a) Por su Origen.

- Internas. Cuando la empresa utiliza sus propios fondos para cumplir con sus obligaciones y, con el giro normal de sus operaciones; por ejemplo:

  - las aportaciones de los socios
  - el efectivo en cuentas de depósito

- cuentas por pagar
- Retenciones de ISR
- Impuesto al valor agregado

- **Externas.** Cuando la empresa obtiene financiamiento de otra empresa; por ejemplo:

  - Préstamos bancarios
  - Crédito comercial obtenido de proveedores
  - Negociación y descuento de documentos
  - Emisión y colocación de bonos y pagarés
  - Arrendamiento de equipo con opción de compra

) Por su plazo.

- Corto plazo. Cuando el reintegro del capital obtenido más los intereses pactados se efectúa antes de transcurrir un año.

- Largo plazo. Cuando el reintegro del capital obtenido más los interés pactados debe efectuarse en un plazo mayor de un año.

3 **Causas que originan su utilización en una cadena de supermercados**

Entre las causas que originan la búsqueda de financiamiento,

- La modernización de la estructura de las tiendas, conlleva la compra de equipo que brinde un servicio más rápido y eficiente.

- La expansión comercial y el desarrollo de proyectos para una empresa en crecimiento obliga a la misma a buscar fuentes de financiamiento que cubra el capital de trabajo o infraestructura del mismo, en este caso debe tomarse en cuenta que en el desarrollo del proyecto, como para la puesta en marcha del mismo, deben cubrirse costos operacionales y de desarrollo los cuales deben ser atendidos en forma anticipada.

- La compra de mercadería obliga a este tipo de negocio a buscar financiamiento para cubrir el costo, sobre todo si se trata de la adquisición de un lote de mercadería importada u otro tipo de productos que requiera el pago inmediato y la empresa no cuente con el capital suficiente.

- Una inadecuada administración de inventarios (compra versus rotación) puede provocar un estado de insolvencia, que obliga a la búsqueda de financiamiento para cubrir las cuentas por pagar a los proveedores, cuando el plazo se ha vencido.

i Ventajas y desventajas de la utilización de fuentes de financiamiento en una cadena de supermercados, en época inflacionaria

Algunos efectos generales del fenómeno inflacionario son los siguientes:

- **Alza de precios en la canasta familiar**
- **Crecimiento de las tasas de interés**
- **Baja de valor de la moneda nacional frente a la moneda extranjera.**

Se considera como ventaja de utilizar fuentes de ıanciamiento el endeudamiento en moneda nacional, ya que :ilita el pago de la deuda, lo cual viene a subsanar la lquidez de las empresas y permite buscar nuevas fuentes de greso por medio del desarrollo de proyectos, siempre que el ıanciamiento haya sido obtenido en un momento oportuno con una sa de interés aconsejable.

Desventaja la constituye el hecho de obtener financiamiento :ranjero, ya que la pérdida de valor de la moneda nacional, es › de los principales índices que reflejan la inflación, y ›cta directamente la liquidez de la empresa.

Además, como ente económico, se ve afectada por el constante :remento en las tasas de interés, razón por la cual la búsqueda

de financiamiento debe ser cuidadosamente evaluada para obtener una tasa de interés adecuada.

3.5 Opciones de financiamiento y análisis para establecer cual es la más conveniente

Una cadena de supermercados puede recurrir a varios medios para obtener capital, por ejemplo:

- Por medio de entidades bancarias en las cuales puede obtenerse financiamiento con garantía fiduciaria, prendaria e hipotecaria.

- Por medio de sociedades financieras, quienes otorgan también préstamos a largo plazo. "Estas compañías operan con solicitantes marginales, cargan tasas de interés más altas y exigen garantía colateral."/6 Las estipulaciones de garantía con este tipo de compañías son semejantes a la de los bancos y las compañías de seguros.

- Por medio de compañías de seguros. Estas conceden préstamos a largo plazo, cuya tasa de interés es más alta que la que cargan los bancos, la garantía por lo general es la misma que solicitan otras instituciones.

6/ STEVEN E. BOLTEN, Manual de Administración financiera, Pág. No. 642

Algunas, inclusive, aceptan bienes raíces como garantía colateral.

- Por medio de arrendamiento de equipo, que consiste en una fuente opcional de financiamiento a plazo medio, ya que el arrendamiento está ligado a la vida estimada del equipo. Se deben tomar en cuenta factores como, qué activos se pueden arrendar, quién los provee y cuáles son las estipulaciones básicas del arrendamiento.

- Prestamistas particulares quienes colocan a disposición de estas empresas su capital en forma inmediata, pero con una tasa de interés más elevada que la bancaria.

- Préstamos de los socios quienes para solventar un problema financiero temporal, subsidian a la empresa.

- Por medio de Mercado Financiero, el cual se compone de diversos mercados en los que participan activamente este tipo de empresas y los compradores de valores; estos valores son acciones, bonos, pagarés, etc..

Además existen otras fuentes financieras para un supermercado, propias de la actividad realizada y el adecuado aprovechamiento de su capital de trabajo, como la utilización de crédito comercial, que no es más que la adecuada administración

que el gerente financiero realiza de las cuentas por pagar a corto plazo, pasivo a corto plazo acumulado, cuentas por cobrar y financiamiento por medio de inventarios. La forma de utilizar estas partidas para obtener financiamiento se describen a continuación.

a) **Las cuentas por pagar.** Constituyen créditos a corto plazo que los proveedores conceden a la empresa. Generalmente, las condiciones de pago pueden ser:

- La cuenta abierta. Es "la concesión de crédito a la empresa, convenido de antemano, por parte de los proveedores y que le permite tomar posición de las mercancías y pagar por ellas en un plazo corto determinado en la forma acostumbrada"/7. El plazo típico para la cuenta abierta podría ser de 30 días; sin embargo, varía dependiendo del tipo de industria o negocio; para un supermercado se toma en cuenta el tipo de producto, por ejemplo, si el proveedor proporciona perecederos, el plazo es relativamente corto (8 días) mientras que si consiste en ropa o artículos para el hogar, el plazo puede pactarse de 45 a 60 días.

- Aceptaciones comerciales. Consisten esencialmente

7/ STEVEN E. BOLTEN, Manual de Administración Financiera, Pág. No. 598

en cheques pagaderos al proveedor en el futuro, o sea en la fecha anotada en el cheque. Este procedimiento se realiza, básicamente, cuando se efectúan importaciones en la que la empresa gira un cheque a favor del proveedor, quien podrá hacerlo efectivo en un plazo determinado.

Mercadería en Consignación. Es un mecanismo utilizado por los supermercados para cierto tipo de mercadería (revistas, libros, discos, etc.), para contar con ese mercado en sus establecimientos. La propiedad de dichos productos no se transfiere nunca al supermercado y no incurre en gastos de financiamiento, únicamente en gastos típicos de venta y a cambio obtiene una comisión por la venta efectuada.

b) **Los gastos por pagar a corto plazo.** Pueden ser utilizados por un supermercado para generar recursos a corto plazo, que serán utilizados temporalmente en otro fin. La empresa reconoce la obligación de efectuar el pago, pero lo realiza hasta el último día que tiene para efectuarlo. Algunos gastos que pueden ser aprovechados son los pagos de impuestos, los sueldos y salarios, intereses por pagar, etc.

c) **Las cuentas por cobrar.** Pueden ser utilizadas como

garantía colateral para obtener un préstamo. Obtener financiamiento por este medio es relativamente sencillo y consiste en presentar al encargado de préstamos de una entidad bancaria, la información correspondiente a las cuentas por cobrar, acompañada de una solicitud y posteriormente a comprobarse la autenticidad y aceptabilidad de dichas cuentas. Son aceptadas como garantía colateral del préstamo, con responsabilidad de la empresa respecto a la sustitución de clientes cuando los indicados no paguen. Como financiamiento el banco otorga un porcentaje del total de cuentas por cobrar (ej. un 70%), para contar con cierta reserva de cobro. Este tipo de financiamiento lo obtiene un supermercado por medio de las casas crediticias, puesto que las cuentas por cobrar de un supermercado las constituyen básicamente la venta efectuada con tarjetas de crédito. El préstamo otorgado por estas entidades, se va amortizando de las siguientes remesas de boletas de créditos que la empresa traslada diariamente a la casa crediticia.

d) **El inventario de mercadería.** Es utilizado como garantía colateral para obtener un préstamo. Gravando el inventario como colateral es posible obtener recursos de acuerdo con las formas específicas de financiamiento usuales en estos casos, como son el depósito en Almacenes Generales de Depósito, el recibo

en custodia, la garantía flotante. Para obtener financiamiento por este medio, el acreedor exige que los artículos sean duraderos, identificables y susceptibles de ser vendidos al precio que prevalezca en el mercado y, tener un derecho legal sobre la mercadería para que no exista controversia en el caso de que se haga necesario tomar posesión de la misma.

Para establecer cual es el mecanismo para obtener inanciamiento más conveniente, deben tomarse en cuenta los iguientes aspectos:

a) Para qué se utilizará el financiamiento
b) Qué entidades pueden ofrecer financiamiento
c) Qué tasa de interés deberá cubrirse por el financiamiento que se obtendrá
d) A qué plazo puede obtenerse financiamiento
e) Qué garantía es necesario ofrecer y con que condiciones para obtener financiamiento
f) A qué plazo se verán resultados de proyectos o programa de trabajo a financiar, y si los mismos compensan los costos de financiamiento

El aprovechamiento de recursos provenientes de una adecuada iministracion de cuentas por pagar es un factor conveniente para ıa cadena de supermercados, pero debe tomarse en cuenta en dicha iministración qué le conviene más a la empresa, si el pago de

las deudas contraídas con los proveedores hasta el último día de vencimiento o el aprovechamiento de los descuentos por pronto pago. En dicha evaluación deberá determinarse el costo en que se incurrirá al no aprovechar los descuentos; sin embargo, descuentos pequeños en períodos de crédito más largos disminuyen la tasa efectiva de interés provocando que el aprovechamiento de dicho descuento sea menos atractivo.

Si el financiamiento se obtendrá por medio del inventario de mercadería como garantía, deberá tomarse en cuenta que dicho financiamiento comprende algo más que los intereses por el préstamo, debido a que al ofrecer este bien la empresa deberá cubrir gastos por almacenamiento, inspección , seguros y lo necesario para que no disminuya su valor como garantía. Para los supermercados es ofrecer el inventario como garantía flotante, de tal forma que se compromete cierta cantidad de inventario sin especificar que partidas, reservándose el derecho de sustituir partidas, pero conservar siempre el valor de inventario comprometido, además la mercadería usualmente es custodiada en las propias bodegas del supermercado para evitarse costos por traslado y no poder cubrir las necesidades de los clientes.

Si el financiamiento va ser utilizado para la realización de proyectos de expansión, modernización de su estructura, o para la puesta en marcha de programas de trabajo específicos, la empresa deberá obtener financiamiento a plazo medio o largo, razón por la cual el gerente financiero deberá evaluar la tasa de interés

actada y la rentabilidad del proyecto. Para este fin existen criterios de evaluación como la aplicación de la Tasa Interna de etorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN) , para establecer si eterminado proyecto debe o no ser realizado.

La Tasa Interna de Retorno, le permite al gerente financiero valuar si la serie de ingresos futuros iguala el desembolso iginal. " Un proyecto debe ser aceptado cuando el TIR es mayor igual que el costo externo del capital determinado en los rcados financieros" /8.

El Valor Actual Neto, consiste en el cálculo del valor tual de las entradas futuras al costo apropiado de capital y l resultado se resta el desembolso original. " El criterio para eptar o rechazar de acuerdo con el VAN es el siguiente: se epta si el VAN del proyecto que se propone es positivo y se chaza si es negativo." /9.

STEVEN E. BOLTEN, Manual de Administración Financiera, Pág. No. 208
Idem.

CAPITULO IV

ADMINISTRACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN UNA CADENA DE SUPERMERCADOS

.1 Administración de Capital de Trabajo

La Administración es una rama de la dirección, que abarca la ıspección y operación en una empresa, y por medio de ella se ɔrecian, analizan y resuelven problemas de cualquier tipo dentro ɜ un negocio.

Sin embargo, la administración se efectúa sobre áreas ɜpecíficas dentro de un negocio, por parte de personas ɜpecializadas, por lo que al tratarse de las finanzas debe levarse a cabo una adecuada administración del capital de :abajo para alcanzar los objetivos establecidos previamente por ı empresa.

La administración de capital de trabajo consiste en la :ilización estratégica de las diferentes partidas que lo ɔnstituyen y obtener el mejor provecho de las mismas, para ıvertir adecuadamente los valores y efectivo excedente y evitar l endeudamiento innecesario por falta de efectivo. Depende de ıa eficaz administración del capital de trabajo, la necesidad de ɔtener o no capital externo y determinar qué fuentes son ɔrovechables por parte de la empresa.

La administración de capital de trabajo es parte de la

administración financiera ya que, a esta última se le ha descrito como "la combinación de arte y ciencia, mediante la cual las empresas toman decisiones que determinan en qué se debe invertir, cómo se va a financiar la inversión y en que manera se han de combinar ambas con el fin de lograr al máximo determinado objetivo"./10 .

La finalidad de la administración financiera, consiste en conocer cómo obtener capital, llegar a conocer cómo operan las diferentes partes de una empresa, cómo poder obtener financiamiento, conocer el mercado en el cual actuará y se desarrollará la empresa, conocer y aplicar los métodos de organización interna, implementación de controles internos y simultáneamente tomar decisiones que conllevan a la consecución de los objetivos de la empresa.

La finalidad de la administración de capital de trabajo, consiste en buscar y aplicar los mecanismos más adecuados para obtener los mejores beneficios de cada una de las partidas que lo constituyen, y por este medio proveer a la empresa del capital necesario para desarrollar proyectos de inversión a un costo bajo, así como también proveer el capital suficiente para cubrir las obligaciones contraídas por la empresa.

10/ STEVEN E BOLTEN, Manual de Administración Financiera, Pág. No. 7

.2 Determinación del capital de trabajo

El capital de trabajo es el capital en uso en las peraciones de una empresa, y consiste en el exceso del activo irculante sobre el pasivo circulante. Entendiéndose como activo irculante a las partidas de activo que se tienen para ser onvertidas en efectivo dentro de un período relativamente corto, or lo general de un año, y las partidas que lo forman son:

- El efectivo y valores realizables
- Las cuentas por cobrar
- El inventario de mercadería
- Las cuentas por pagar

La definición de los rubros que forman el capital de trabajo s la siguiente:

a) Efectivo. Consiste en el dinero que una empresa posee en caja o en los saldos bancarios, de las cuentas de cheques, inclusive es en estas cuentas donde se encuentra la mayor cantidad de efectivo de una empresa y se caracteriza por no producir rendimiento alguno y porque permiten el uso inmediato del dinero. Sin embargo, actualmente existen algunos bancos del sistema que calculan intereses sobre saldos en cuentas de cheques.

b) Valores realizables. Son mecanismos financieros que se pueden convertir en efectivo con cierta rapidez, por lo común estos valores son de corto plazo, desde préstamos de un día . Entre los tipos de valores se encuentran los bonos de tesorería, certificados de pago anticipado, certificados de depósito negociables, etc.

c) Cuentas por cobrar. Son los créditos otorgados a los clientes, al concederles un tiempo razonable para que paguen los artículos comprados después de haberlos recibido. En las cadenas de supermercados este rubro lo constituyen básicamente las ventas efectuadas pormedio de tarjetas de crédito y cheques.

d) Inventarios. Consiste en las existencias del producto que la empresa ofrece a la venta. Un supermercado posee como inventario la mercadería comprada a los proveedores y que almacena en el área de bodega y exhibe en la sala de venta.

e) Cuentas por pagar. Son las deudas contraídas con los proveedores por la mercadería que se destina para la venta, y cuyo plazo varía dependiendo del tipo de producto, así como de las condiciones negociadas con el proveedor.

La forma en que se determina el capital de trabajo, es la

guiente:

ACTIVO CIRCULANTE		
caja	Q150,200.00	
Valores	199,000.00	
Inventario	750,000.00	
Cuentas por cobrar	200,000.00	Q1299,200.00
PASIVO CIRCULANTE		
Cuentas por pagar	Q130,400.00	
Gastos acumulados	500,000.00	(Q180,400.00)
CAPITAL DE TRABAJO.....		Q1118,800.00

3 Administración de Efectivo y Valores Realizables

La administración de efectivo y valores se lleva a cabo para idar que una empresa cuente con los saldos de efectivo ecuados, generar utilidades y procurar que dicha administración sea costosa.

Para llevar a cabo una eficaz administración de efectivo y lores, deben plantearse y resolverse interrogantes tales como, ál es el objetivo de dicha administración; qué técnicas pueden ilizarse para disminuir las necesidades de efectivo; qué lores realizables se encuentran disponibles para invertir la ntidad de efectivo ocioso, etc.

El objetivo de la administración de efectivo y valores realizables consiste en, "minimizar los saldos de efectivo ocioso porque no producen nada para la empresa, pero al mismo tiempo se debe contar con el efectivo suficiente para no interferir con el proceso ordenado de venta"./11

Existen tres motivos por los que una empresa mantiene saldos de efectivo ociosos, a los cuales se les denomina: SALDOS DE TRANSACCION, que constituyen el efectivo que se mantiene para afrontar necesidades de rutina tales como la compra de mercadería, pago de sueldos, etc. SALDOS DE PRECAUCION, que se mantienen para cubrir necesidades imprevistas, tales como el aumento repentino en el costo de la mercadería, una huelga, etc.; y por último los SALDOS DE ESPECULACION, que permiten a la empresa aprovechar las oportunidades tales como una disminución en el precio de valores o una propuesta de fusión. Estos saldos así como una política adecuada debe considerarse para seleccionar las inversiones en las que se pueden colocar los saldos excesivos.

Para cumplir con los objetivos de la administración de efectivo y valores se debe contar con un programa de pagos e ingresos acertado, que permita mantener únicamente el saldo de efectivo necesario para cubrir todas las obligaciones previstas y que los excedentes de efectivo se inviertan temporalmente para

11/ STEVEN E. BOLTON, Manual de Administración Financiera, Pág. No. 490

generar utilidades, pero que al mismo tiempo puedan ser realizadas en forma inmediata en caso de alguna emergencia financiera de la empresa.

Existen algunos factores específicos que deben ser tomados en cuenta para determinar el saldo efectivo necesario para la empresa:

a) **Sincronización de los flujos de efectivo.** Para lograr la sincronización de ingresos y egresos de efectivo es necesario elaborar un presupuesto de efectivo, el cual debe hacerse tomando en cuenta la información obtenida del presupuesto de ventas, compras, gastos, etc., así como también considerar los patrones cíclicos; las temporadas de venta; los ingresos por intereses dividendos y venta de activos para el pronóstico de ingresos. Con respecto a las egresos deben aplicarse los descuentos otorgados por los proveedores para reducir las cuentas por pagar; así como el pago de préstamos, compra de activos, intereses e impuestos por pagar. El presupuesto de efectivo permite reducir la incertidumbre, por lo que se logra mantener poco dinero para saldos precautorios; aprovechar por medio de inversiones temporales el efectivo excedente que surge en algunos meses y obtener financiamiento oportuno para los meses en que se presenten faltantes de efectivo.

b) **Costo de saldos insuficientes.** Son los gastos incurridos como resultado del faltante de efectivo en un momento determinado, tales como: el desaprovechamiento de los descuentos otorgados por los proveedores por pagos anticipados; las comisiones pagadas a los corredores de bolsa por la conversión anticipada de valores para cubrir dichos faltantes; los intereses, honorarios y otros costos asociados con la negociación de préstamos. Un presupuesto de efectivo bien diseñado indica con anticipación las fechas donde surge un faltante, que permita buscar oportunamente las alternativas financieras que disminuyan los costos por insuficiencia.

c) **Costo de saldos excesivos.** Se incurre en ellos si se mantienen saldos excesivos de efectivo, porque la empresa ha desaprovechado las oportunidades de invertir esos recursos temporalmente, a una tasa de interés favorable. Actualmente, algunos bancos calculan una tasa de interés sobre los saldos que las empresas mantienen en sus cuentas de cheques; sin embargo, pueden obtenerse mayores beneficios, si se invierten en la bolsa de valores o en alguna cuenta bancaria que otorgue una tasa de interés favorable. El problema radica en establecer cuánto del saldo de efectivo ocioso se puede invertir, sin provocar con ello la insuficiencia para cubrir imprevistos.

d) **Costos de manejo y administración.** En la administración de efectivo se incurre en costos fijos asociados con el establecimiento y la operación del personal y actividades relacionadas, tales como, salarios, controles, registros, custodia y manejo de valores.

e) **La incertidumbre y administración de efectivo.** Debido a que no se puede lograr una sincronización exacta de los ingresos y egresos ya que el presupuesto de efectivo únicamente permite conocer en forma aproximada el comportamiento del mismo, las empresas deben contar con una reserva precautoria que cubra los faltantes, para afrontar la incertidumbre a que dan lugar las irregularidades, los flujos de efectivo y necesidades imprevistas. A medida que aumenta la precisión del efectivo a mantener hay menor necesidad de contar con saldos precautorios; sin embargo, es necesario tener la capacidad de obtener préstamos oportunos para cubrir los faltantes y minimizar los costos de insuficiencia.

Los métodos básicos para determinar las necesidades de efectivo son:

a) **El presupuesto de efectivo.** Es el instrumento básico para predecir y coordinar los flujos de efectivo, tales como, las ventas al contado y cobro de cuentas, cuentas

por pagar, pago de impuestos, etc. Cuando se han estimado los ingresos y egresos totales, es posible saber de inmediato si se presentará algún faltante, por lo que se pueden hacer con tiempo los arreglos necesarios para cubrirlos, o bien si surgiera algún excedente, se planearía la inversión temporal del mismo.

b) Saldo de efectivo óptimo. Después de conocerse las diversas fluctuaciones de efectivo que surgirán durante un período, es necesario establecer cuál será el saldo de efectivo que se debe mantener; para su determinación es necesario examinar y conocer a cuánto ascienden los costos por insuficiencia, cuál será el costo de saldos excesivos y cuáles los costos por manejo y administración de fondos. Debe tomarse en cuenta que el costo de saldos insuficientes se incrementa a medida que la empresa cuenta con menos efectivo, teniendo como consecuencia, la falta de cumplimiento con sus proveedores y la baja del nivel de saldos en las cuentas bancarias. Mientras que los costos por saldos excesivos se incrementan cuando la empresa cuenta con más capital ocioso, debido a que se pierden oportunidades financieras, tal como, el rendimiento que puede obtenerse al invertir el capital excedente en valores. También deben tomarse en cuenta los costos de administración y manejo, los cuales no varian en

función del saldo de efectivo de la empresa. El costo de la administración de efectivo, que es la suma de los costos descritos anteriormente y el saldo de efectivo óptimo, es el que logra minimizar el costo total.

c) **Saldos de efectivo precautorios.** Después de establecerse el saldo óptimo de efectivo, debe existir un saldo adicional para cubrir imprevistos. Para establecerlo deben evaluarse los antecedentes financieros de la empresa, conocer qué necesidades se han presentado sobre el saldo óptimo en un período de tiempo, y cuál ha sido el costo en que se ha incurrido al no contar con efectivo extra. El beneficio de contar con dichos saldos consiste en el aprovechamiento de oportunidades que se presentan repentinamente, que se podrán realizar sin recurrir a financiamiento y los costos en que se incurre es el interés que se pierde al no invertir temporalmente dichos saldos en el mercado financiero. Para determinar un saldo óptimo de efectivo con el cual se puedan cubrir imprevistos es necesario maximizar las ventajas que la empresa puede obtener. Para lograr dicha maximización es necesario comparar los beneficios que pueden obtenerse y los costos en que incurrirá la empresa.

Para reducir las necesidades de efectivo, deben utilizarse técnicas tales como, la aceleración de los cobros, retrasar los

desembolsos, invertir temporalmente los fondos precautorios. Un supermercado debe adoptar procedimientos que agilicen el cobro de las ventas efectuadas por medio de tarjetas de crédito, agilizar la recuperación de cheques rechazados, controlar que los depósitos de ventas sean remesados en forma rápida e íntegra; así como aprovechar al máximo los días de crédito concedidos por los proveedores, por supuesto sin pasarse del límite para no dañar la imagen crediticia, e invertir temporalmente los saldos precautorios para obtener liquidez inmediata.

En cuanto a la administración de valores realizables, puede indicarse que consiste en el aprovechamiento de los saldos ociosos, en la inversión de valores que le permitan a la empresa obtener utilidades a corto plazo, pero que puedan convertirse en efectivo en forma inmediata con la menor pérdida posible con dicha conversión. Para llevar a cabo la inversión con ese fin, debe tomarse en cuenta la liquidez de los valores, los riesgos de inversión y la volatilidad de los precios, que fluctúan en una economía inflacionaria.

Por supuesto existen valores con vencimientos a largo plazo, pero dicha inversión depende de los intereses de la empresa, ya que no son recomendables para la administración de efectivo si se trata de saldos precautorios, debido a que se corre el riesgo que al convertirse, el precio sea inferior al pagado por los valores. Entre estos valores figuran los Bonos o Debentures emitidos por otras empresas, las Acciones, etc.

4.4 Administración de Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar están constituidas por los créditos que la empresa concede a sus clientes como un instrumento de mercadotecnia, con el objetivo de promover las ventas y generar mayores utilidades. Las empresas deben prever cuál es el monto considerable de capital a invertir en cuentas por cobrar, con la finalidad de obtener un rendimiento superior a los costos del capital.

Los costos principales que se asocian a las cuentas por cobrar son:

a) Costos de cobranza. Al contar una empresa con una cartera de clientes, debe tener un departamento que se encargue del control de clientes y de la investigación de los posibles clientes, así como los gastos en que se incurre para hacer efectivo el cobro, como papelería, mensajería, tiempo, etc.

b) Costos de capital. Son los costos de financiamiento que las empresas deben cubrir al contar con una cartera de clientes, debido a que durante el tiempo que transcurre desde que el cliente recibe la mercadería y hace efectivo el pago de la misma, la empresa desembolsa efectivo para cubrir los pagos de sueldos de ventas, gastos generales de venta e inclusive el pago a los proveedores.

c) **Costos de Morosidad.** Estos costos surgen como consecuencia del incumplimiento de los clientes en el pago de sus deudas, y consisten en los diversos procedimientos de cobro utilizados por las empresas para recuperar el capital invertido. Dichos procedimientos implican una pérdida considerabla de tiempo y dinero que incrementan el costo del capital.

d) **Costos por incumplimiento.** Estos costos surgen cuando determinada cuenta se convierte en incobrable, e incluye el costo de la mercadería así como los costos acumulados por la cobranza, y los costos por morosidad cubiertos por la empresa al efectuar el cobro.

Para una cadena de supermercados las cuentas por cobrar están constituidas, básicamente, por las ventas que se efectúan recibiendo como medio de pago tarjetas de crédito y cheques. Los costos indicados anteriormente se manifiestan como en cualquiera otra empresa, debido a que transcurre cierto período de tiempo para hacer efectivo el cobro a las casas crediticias o a las entidades bancarias, que implican la existencia de costos para dichas empresas, tales como:

a) El costo de capital surge por la inversión en la venta y el tiempo que transcurre desde el momento en que se efectuo y se hace efectivo el cobro del cheque ó el acreditamiento por parte del banco a la cuenta de la

empresa, al finalizar el procedimiento de compensación de cheques.

b) Costos de cobranza, por que este tipo de negocios, cuenta con un departamento específico que se encarga de trasladar los créditos a la casa crediticia, por supuesto después de haberse dedicado una buena porción de horas hombre, para recibir estos instrumentos en las tiendas, solicitar autorización, registrar la venta, trasladarlos al departamento de créditos, registrar las cuentas por cobrar y proceder al cobro, que incluye gastos de mensajería, papelería, tiempo y la implementación de controles. Además, el pago de comisiones a las casas crediticias sobre el total de las remesas de comprobantes de tarjetas de crédito enviadas.

c) Costos de cobranza de cheques, por el tiempo invertido por el personal de los supermercados para solicitar autorización, registrar la venta hasta su depósito.

d) Costos por incumplimiento cuando por no haberse realizado eficientemente los procedimientos de investigación y recepción de tarjetas de crédito o cheques, tales como solicitar autorización, verificar documentos de identificación, monto autorizado de crédito, etc., surgen problemas que dificultan su cobro

normal y es necesario recurrir a otros procedimientos de cobro que implican el incremento en el costo del capital e inclusive convertirse en cuentas incobrables.

Contando con una adecuada administración de cuentas por cobrar en una cadena de supermercados, los costos de incumplimiento se pueden eliminar o por lo menos minimizar, si se cuenta con elementos de control eficientes, así como del seguimiento adecuado de procedimientos, partiendo de las mismas tiendas de autoservicio hasta el departamento de créditos y cobros que efectúa el cobro. Con respecto a los costos de capital y costos de cobranza se puede lograr una adecuada minimización, si los procedimientos se efectúan con la correspondiente rapidez y eficiencia tanto en el trámite de recepción, como de cobro.

Otro beneficio al contar con una administración adecuada, consiste en que los supermercados pueden obtener el financiamiento necesario para cubrir proyectos de inversión, mejoras a la infraestructura, cubrir compras imprevistas de algún lote especial de mercadería. Esto le facilita al gerente financiero contar con un presupuesto de efectivo más cercano a la realidad financiera de la empresa y con ello administrar eficientemente el efectivo.

4.5 Administración de Inventario

El inventario consiste en las existencias que determinada

empresa posee de productos que destina a la venta o a la producción, dependiendo del tipo de actividad a que se dedique la entidad.

La existencia de inventario resulta costosa para la empresa debido a que financieramente no es conveniente mantener un inventario excesivo o de lenta rotación, porque se invierte cierta cantidad de capital que podría rendir mejores frutos en otra inversión; sin embargo, el inventario le permite a la empresa ganar tiempo, puesto que la venta o producción no se interrumpe por falta de producto; funciona también como un instrumento de mercadotecnia ya que permite hacer frente a la competencia cuando la demanda aumenta, conservando a los clientes y ganando otros nuevos. Por último permite reducir los costos que surgen cuando se interrumpe la continuidad en el proceso de venta o producción.

Los tipos de inventario son básicamente:

a) El inventario de Materia prima
b) El inventario de productos en proceso
c) El inventario de productos terminados

Estos tres tipos de inventario existen en las industrias, quienes procesan la materia prima hasta obtener el producto final. En una cadena de supermercados sólo existe un tipo de inventario, que consiste en mercadería que se obtiene del

proveedor en condiciones óptimas para ofrecerlas al consumidor final; es decir, un inventario de productos terminados que adquiere y traslada a la venta sin sufrir ningún tipo de transformación.

En la administración de inventarios deben tomarse en cuenta dos objetivos que se contraponen al igual que sucede en la administración de efectivo, éstos son:

a) **Minimizar la inversión de inventarios.** La mayoría de las empresas no pueden desarrollar sus operaciones si no cuentan con un inventario a pesar del mantenimiento que resulta costoso, pero es necesario tomar en cuenta los costos en que se incurre por la insuficiencia o falta de los mismos. Por tal razón, es necesario que las empresas establezcan un inventario óptimo, por lo que deben considerarse los costos asociados con el costo de pedir y el costo de manejo de inventarios, para minimizar el inventario de tal forma que exista un equilibrio de costos.

b) **Hacer frente a la demanda.** Los costos en que se incurre por la insuficiencia o falta de inventario, son la pérdida de clientes y la pérdida de utilidades. Sin embargo, si para evitar estos costos se almacena un inventario excesivo se incrementarán los costos de mantenimiento de inventario, paralizándose, además, un

capital, del que puede obtenerse mejor provecho. Tomando en cuenta los costos y beneficios de un inventario adicional, es necesario establecer un inventario apropiado que brinde un equilibrio entre dichos costos y beneficios.

Para determinar un lote óptimo de inventarios, debe ›nocerse a fondo los costos de pedido así como los de manejo de ıventarios pues mediante el equilibrio, se proporciona el lote :onómico de compra, que indica la cantidad ideal de inventario a ›mprarse en cada pedido de determinado producto, con la cual se ›gra minimizar los costos.

Los costos de pedido, son los costos en que una empresa ıcurre cada vez que realiza un pedido, tales como la elaboración › la orden de compra, el tiempo invertido para la solicitud, la ıpelería y los gastos de contabilidad, así como gastos de ıcepción e inspección de la mercadería cuando es recibida. ıtos costos disminuyen a medida que aumenta la cantidad de ›rcadería que se recibe en cada pedido.

Los costos de manejo se asocian fundamentalmente con el .nanciamiento, almacenamiento y conservación de la mercadería; ıbido a que es necesario obtener capital para comprar ›rcadería, debe pagarse impuestos, cubrirse gastos de ımacenamiento, mantenimiento, seguros contra robo e incendios e ıclusive considerarse el costo por deterioro, hurto u

obsolecencia. Los costos totales de manejo se incrementan al aumentarse la cantidad recibida en cada pedido, porque aumenta la cantidad de mercadería a almacenar, financiar y asegurar.

Para establecerse el lote económico de compra (LEC), debe conocerse entonces los costos totales de pedido (CTP) y los costos totales de manejo (CTM), así:

Los costos totales de pedido (CTP), se determinan así:

$$CTP = N \times P$$

En donde:

N= número de pedidos durante un período.
P= Costo por pedido

N, se determina considerando la demanda que se espera en el período (D), y la cantidad que se recibirá en cada pedido efectuado (Q), así:

$$N = \frac{D}{Q}$$

Y los costos totales de manejo (CTM), se determinan así:

$$CTM = INV \times C$$

En donde:

INV = Es el inventario promedio
C = Costos de manejo por unidad

INV, se establece promediando los inventarios inicial y final, partiendo del pedido original (Q), así:

$$INV = \frac{Q}{2}$$

C, se expresa, como cantidad de dinero o como tasa anual (I) del valor en dinero del inventario, tomando en cuenta el porcentaje por almacenamiento, seguros e impuestos, deterioro y el costo del capital. Además debe considerarse el importe del inventario (S). Por lo que los costos totales se pueden expresar de la siguiente forma:

$$CT = \frac{D}{Q} P + \frac{Q}{2} SI$$

De tal forma que el lote económico de compra se determina así:

$$LEC = Q$$

$$Q = \sqrt{\frac{2DP}{IS}}$$

En donde:

Q = Cantidad que se recibirá en cada pedido.
D = Demanda que se espera en el período evaluado.
P = Costo por pedido.
S = Importe del inventario.
I = Porcentaje por almacenamiento, seguros e impuestos, deterioro y costo del capital.

"El lote económico de compra (LEC), es un punto de partida para definir la estrategia de administración de inventarios. Indica el lote de costo mínimo, dada una cierta demanda y una cierta antelación entre la colocación de un pedido y su

recepción."/12 El lote económico de compra indica que entre el lote y la demanda, los costos de pedido, el valor de inventario y los costos de manejo no existe una relación proporcional.

Sin embargo, a pesar de conocerse el lote óptimo de inventarios, existe cierta incertidumbre que acompaña a la demanda, por lo que debe contarse con ciertas existencias de seguridad para afrontar una demanda inesperada, adicional y por encima del (LEC) lote óptimo, de principio del período.

La conservación de un inventario adicional es costosa, pero igualmente costosa resulta la falta de inventario que impide satisfacer la demanda inesperada, por lo que deben conocerse los antecedentes de la empresa y los factores que puedan influir en la demanda para determinar una cantidad óptima de inventario de seguridad.

El establecer un lote económico de compra(LEC), pese a ser un procedimiento ideal para las empresas, debe tomarse en cuenta que para los supermercados resulta un procedimiento complejo, dado a la gran cantidad y variedad de mercadería que se adquiere para la venta, por lo que algunos supermercados, en la actualidad se auxilian de su presupuesto de compras y llevan un control de existencias por proveedor y producto, que se actualiza, en intervalos de 8, 15 o 30 días, dependiendo de la rotación del

12/ STEVEN E BOLTEN, Manual de Administración Financiera, Pág. No. 549

producto de que se trate y únicamente se efectúa un pedido, después de evaluar dicha rotación contra las existencias y pedido anterior.

Para la administración de inventarios debe contarse con un informe exacto de las existencias del mismo para evitar su agotamiento o considerar financieramente que el inventario se vende al nivel que se espera, cuando puede ser que se cuente en la realidad con un inventario excesivo. Este control a la vez permite establecer el momento en que debe efectuarse el siguiente pedido, tomando en cuenta el tiempo que transcurre desde el momento en que se ordena y se recibe la mercadería, para evitar que se agote el inventario. La mayoría de las empresa cuentan con un sistema de inventario perpetuo y computarizado, sobre todo las empresas de autoservicio como los supermercados, para conocer la venta, las existencias y el momento en que debe efectuarse otro pedido.

Además de la cantidad de inventario a pedir y mantener, debe tomarse en cuenta para la administracion de inventarios como parte integrante del capital de trabajo, la base de valuación del inventario, que afecta directamente al área financiera de una empresa.

La base primaria de valuación es el costo en el cual se incluyen todos los desembolsos de adquisición, conversión, desembolsos directos e indirectos para la disponibilidad de los

artículos. El método que se utilice para la valuación del reflejar de manera razonable los resultados del período.

Los métodos de valuación pueden ser:

a) **Método del promedio simple.** En este método e promedio aritmético simple se determina sumando lo precios unitarios del inventario inicial más la compras y dividiendo el total obtenido entre un núme de compras más uno por el inventario inicial. Est método resulta ilógico debido a que los precio aplicables tanto a las compras importantes como a la pequeñas, se les dá la misma ponderación en el cálculo

b) **Método del promedio ponderado.** En este método e costo de las compras más el inventario inicial s divide entre el total de las unidades compradas más la del inventario inicial, determinándose un cost unitario medio ponderado. Este método resulta ilógic al considerar la hipótesis de que las ventas s efectúan proporcionalmente de todas las adquisiciones que el inventario contiene siempre algunas unidades d las compras más antiguas. Los costos están afectado tanto por las primeras y por las últimas compras, po lo que media un retraso considerable entre los costo reales de compra y valuaciones de inventario, causand que los costos medios ponderados sean inferiores a lo

costos corriente en un mercado en alza y lo contrario en un mercado en baja.

c) **Método del promedio móvil.** Este método puede usarse cuando se trabaja con un sistema de inventario perpetuo, calculándose nuevos costos unitarios promedios después de cada compra. El costo de cada venta se determina con el promedio obtenido después de la última compra y el inventario resultante se valúa a base del costo unitario del promedio móvil. Este método está sujeto a la misma objeción teórica aplicada al método del promedio ponderado, al considerar que cada venta consiste en una parte de mercancías de todas las compras, por lo que las ventas de cada mes así como el inventario final debe costearse sobre la base de promedios movibles, originando absorciones insuficientes o en exceso en el costo de la mercadería en los estados financieros mensuales, que probablemente exigirá un ajuste al final del ejercicio por la sobreabsorción o subabsorción.

d) **Método de la utilidad bruta.** Para calcular el costo del inventario en forma aproximada, este método se basa en la hipótesis de que el tanto por ciento de la utilidad bruta debe ser el mismo en período o ejercicios sucesivos. Esto no significa que la utilidad sea la misma ya que depende del volumen de ventas; significa

únicamente que la tasa de utilidad bruta sobre las ventas es uniforme, entonces es posible calcular con un grado aceptable de exactitud el inventario al final del ejercicio corriente. El cálculo de la utilidad bruta es de gran ayuda en el uso del método de detallistas para el inventario.

e) **Método de identificación específica.** Este método se utiliza cuando los artículos en existencia pueden identificarse con determinadas compras u órdenes de producción. Los inventarios se valúan en ese caso a los costos mostrados en las facturas o registros de costos. Este método exige que se lleven registros que identifiquen los artículos con precisión y los costos con exactitud; aunque es un método con fundamento lógico, su aplicación a menudo resulta imposible o impracticable.

f) **Método de lo primero en entrar primero en salir (PEPS).** Este método se basa en el supuesto de que la existencia de mercadería corresponde a las últimas compras. La hipótesis de que las existencias más antiguas son las que salen primero concuerda generalmente con la política adecuada de manejar las mercancías. También se considera conveniente porque la valuación del inventario corresponde más a la tendencia de los precios, ya que el inventario se valúa a los costos más

recientes, los precios siguen la tendencia del mercado.

g) Método de lo último en entrar lo primero en salir (UEPS). En este método se supone que los artículos recibidos últimamente son los que se venden primero. Para valuar el inventario final, el contador se vale del costo aplicable al inventario inicial y utiliza los datos del costo aplicable a las compras del ejercicio corriente, cuando en el inventario final existen más unidades que en el inventario inicial. En este método para el costo de ventas se utiliza el costo corriente y los inventarios se valúan a costos antiguos, lo cual constituye la principal diferencia en cuanto a registro del inventario con el método de valuación (PEPS). El método de valuación de lo último en entrar, primero en salir (UEPS), concede mayor importancia al estado de pérdidas y ganancias, pero no debe desconocerse su efecto sobre el Balance General y particularmente con el capital de trabajo, debido a que si al adoptar este método de valuación (UEPS), sigue el alza sostenida de precios, el importe de los inventarios en el activo circulante sería sustancialmente inferior a los costos de mercado.

h) Método de detallistas. También conocido como método de inventario al detalle o al menudeo, se emplea ampliamente en los grandes almacenes por departamentos

y cadenas de supermercados. Este método aprovecha el hecho de que la mercadería que se vende al detalle es marcada producto por producto con precios de venta, con el fin de crear un procedimiento eficaz de inventario y un sistema de control de existencias. El uso de este método está restringido a las empresas que colocan a la venta la mercadería en la misma forma en que la reciben por parte de los proveedores; es decir, que dicha mercadería no haya sufrido ningún tipo de transformación o alteración de importancia. "Este método dará resultados exactos solamente cuando se tenga gran cuidado en manejar las facturas, marcar las mercancías, informar sobre el alza y la baja de precios marcados, y cuando los agentes de compras y los encargados del tráfico de mercancías cooperen intensamente con el departamento de contabilidad"./13

4.6 Administración de Cuentas por pagar

Las cuentas por pagar están constituidas por los diversos pagos que las empresas deben efectuar, tales como, el pago de mercaderías a los proveedores. El objetivo básico de la administración de dichas cuentas consiste en aprovechar al máximo el plazo proporcionado por los proveedores para cancelarles los pedidos de mercadería recibidos y puestos a la venta.

13/ W. A. PATON, Manual del contador, Pág. No. 457

Para lograr este objetivo debe contarse con informes exactos e indiquen al gerente financiero la antigüedad de saldos y los azos en que se clasifican las cuentas por pagar, así como un icaz presupuesto de compras, para poder establecer, la cantidad efectivo que la empresa debe desembolsar para cumplir las ligaciones contraídas con los proveedores en el plazo fijado, nservando con dicha política la imagen crediticia del permercado.

Sin embargo, el gerente financiero debe evaluar cuando oceda el aprovechamiento de los descuentos por pronto pago que gunos proveedores ofrecen a este tipo de empresas, para cuperar antes del vencimiento el valor de sus facturas. gunos de estos descuentos resultan atractivos cuando son mparados con la tasa de interés vigente en el sistema bancario r el costo del capital, sin embargo, los beneficios financieros aprovechar al máximo el plazo obtenido puede ser mayor.

CAPITULO V

EL ANALISIS FINANCIERO Y LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO

5.1 Análisis Financiero.

El análisis financiero es necesario para determinar si la empresa objeto de estudio, cuenta con la solvencia adecuada en un momento determinado que le permita operar con estabilidad, lo cual únicamente se puede lograr mediante una administración financiera bien dirigida, capaz de producir utilidades.

El análisis financiero consiste en la evaluación que se realiza a una entidad por medio de sus estados financieros y de cuya interpretación depende, el establecer si una empresa está siendo bien administrada y aprovechados eficientemente todos sus activos y los recursos financieros con los que cuenta. "El análisis financiero trata de determinar la forma más beneficiosa de obtener los capitales necesarios para el desarrollo de la empresa y regular la actividad de la misma, de forma que se mantenga su equilibrio financiero."/14

Sin embargo, los estados financieros pueden tener ciertas limitaciones que el analista o gerente financiero debe observar y corregir o tomar en cuenta, previo a realizar el análisis. Entre estas limitaciones se mencionan:

14/ A. GOXENS, M.A. GOXENS, Biblioteca práctica de contabilidad, Pág. No. 391

a) Que los estados financieros estén expresados en moneda y que la misma esté sujeta a los efectos de la inflación, sufriendo devaluación ó depreciación.

b) La diferencia entre el valor actual en el mercado de los activos, así como de la mercadería y el valor registrado.

c) Si existen estimaciones debe tomarse en cuenta que interviene en gran parte el criterio personal para su creación.

Para llevar a cabo el análisis financiero es necesario separar las partes de los estados financieros y llevar a cabo el análisis valiéndose de diferentes métodos, para interpretar los resultados obtenidos. En base a los resultados se descubre la situación financiera de la empresa, así como las diversas deficiencias en la administración del efectivo, las cuentas por cobrar, el inventario de mercadería, las cuentas por pagar, etc.

Los métodos para realizar el análisis financiero son:

a) **Método Vertical.** Con este método se analizan los estados financieros valiéndose de porcentajes, razones o ratios y el punto de equilibrio.

- **La reducción a porcentajes.** También conocida como

porcientos integrales, consiste en reducir a porcentajes cada una de las partidas que forman un estado financiero para precisar la magnitud proporcional. En el Estado de Resultados se toma como base las ventas netas representadas por el cien porciento (100%) y en el Balance General se toma como parte de un todo, es decir el cien porciento (100%) el capital en giro de la entidad, por constituir los bienes totales de la misma. Esta reducción a porcentajes puede efectuarse en forma parcial o total; es decir, afectando cada una de las partidas o un grupo de las mismas en los estados financieros, dependiendo de las necesidades de información.

Las razones o ratios financieros son las relaciones que existen entre las diversas partidas que integran el Estado de Resultados y el Balance General. Se establecen por medio de fórmulas financieras que pueden expresar la relación cuantitativa entre partidas del Balance General, (RAZONES ESTATICAS), entre partidas del estado de Resultados, (RAZONES DINAMICAS), o bien relaciones cuantitativas en combinación del Balance General con las del Estado de Resultados (RAZONES ESTATICO-DINAMICAS). Estas razones se clasifican por su función en la siguiente forma:

- Razones de solvencia. Son las mediciones de la capacidad que tiene una empresa para pagar las obligaciones que vencen a corto plazo, como:

SOLVENCIA = o CAPITAL DE TRABAJO $= \frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$

LIQUIDEZ = $\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE (-) INVENTARIO}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$

SOLVENCIA INMEDIATA = $\frac{\text{EFECTIVO (+) VALORES REALIZABLES}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$

- Razones de estabilidad. Son las que miden el grado de protección a los inversionistas y acreedores de largo plazo, tales como:

ESTABILIDAD = $\frac{\text{ACTIVO FIJO}}{\text{PASIVO A LARGO PLAZO}}$

ENDEUDAMIENTO = $\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$

PROPIEDAD = $\frac{\text{CAPITAL CONTABLE}}{\text{ACTIVOS TOTAL}}$

SOLIDEZ = $\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO TOTAL}}$

INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS = $\frac{\text{CAPITAL CONTABLE}}{\text{ACTIVOS FIJOS NETOS}}$

- Razones de rentabilidad. Estas miden el grado de éxito o fracaso de una empresa o división en un determinado período.

MARGEN DE UTILIDAD = $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$

TASA DE RENDIMIENTO DE CAPITAL = $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$

MARGEN DE UTILIDAD BRUTA = $\frac{\text{UTILIDAD BRUTA EN VENTAS}}{\text{VENTAS NETAS}}$

MARGEN DE UTILIDAD NETA = $\frac{\text{UTILIDAD NETA EN VENTAS}}{\text{VENTAS NETAS}}$

- Razones de Actividad. Son las razones que miden la efectividad con que la empresa está usando los activos empleados.

ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR = $\frac{\text{VENTAS NETAS (crédito)}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR.}}$

PLAZO MEDIO DE COBRANZA = $\frac{365}{\text{ROTACION DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR.}}$

ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR = $\frac{\text{COMPRAS AL CREDITO}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR.}}$

PLAZO MEDIO DE PAGO = $\frac{365}{\text{ROTACION DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR.}}$

ROTACION DEL ACTIVO TOTAL = $\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL PROMEDIO.}}$

$$\text{ROTACION DE LA PLANTA} = \frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{PROMEDIO DE ACTIVOS FIJOS (Neto).}}$$

$$\text{ROTACION DE INVENTARIOS} = \frac{\text{COSTO DE ARTICULOS VENDIDOS}}{\text{PROMEDIO DE INVENTARIOS}}$$

$$\text{PLAZO MEDIO DE VENTA} = \frac{365}{\text{ROTACION DE INVENTARIOS}}$$

- Sistema Du-Pont. Que representa la capacidad de gestión obtenida de los activos para generar ingresos o ventas; es decir, la contribución del activo para generar ventas.

$$\text{RENTABILIDAD DE LA INVERSION} = \text{RENTABILIDAD DE LAS VENTAS} \times \text{ROTACION DEL ACTIVO TOTAL}$$

- El punto de equilibrio que consiste en el punto o nivel en que la empresa opera sin obtener ganancias ni pérdidas, ya que se cubren la totalidad de los costos. Para preparar el punto de equilibrio deben conocerse el volumen de ventas, los gastos fijos y variables, para poder aplicar la fórmula siguiente:

$$PEQ = \frac{G\ F}{1 - \frac{G\ V}{V}}$$

En donde:

PEQ = Punto de equilibrio
GF = Gastos fijos
GV = Gastos variables
V = Ventas

Se entiende como gastos fijos los que se efectúan independientemente de la existencia de producción o venta, así como de su volumen; y como gastos variables los que aumentan o disminuyen en relación directa con el nivel de producción o venta.

El punto de equilibrio permite conocer:

- Los efectos en las ventas, utilidades y costos al producirse algún cambio en la capacidad productiva de la empresa.

- Permite conocer qué producto le proporciona más utilidad a la empresa.

- Permite realizar un mejor análisis, planeación y control de los resultados de un negocio.

- Establecer la ganancia marginal, la cual representa la cantidad para cubrir gastos fijos y generar utilidad.

- Establecer el margen de seguridad que representa las

ventas que sobrepasan el punto de equilibrio.

b) Método Horizontal. Este método de análisis tiene como objetivo mostrar los cambios ocurridos de un ejercicio a otro en los estados financieros básicos. Para su aplicación es importante establecer si los estados financieros se han formulado de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y si éstos han sido aplicados consistentemente, además de tomarse en cuenta los efectos que surgen como consecuencia de cualquier cambio de operación, en el método de valuación de sus activos, etc. El análisis por medio de este método puede efectuarse observado los aumentos y disminuciones de la utilidad bruta, cuya información se obtiene al comparar los estados financieros de dos períodos y se complementa por medio del análisis de tendencias.

- **Método de aumentos y disminuciones.** Consiste en efectuar una resta horizontal a los estados financieros de dos períodos, cuyo resultado demuestra que existe un aumento o disminución con respecto al período anterior. Esa variación se divide entre las cifras del período más antiguo, para obtener el valor de la variación en porcentajes, lo cual se conoce como variación relativa. Los requisitos que deben observarse al efectuarse el análisis financiero con este método son:

- Las cifras del año actual deben anotarse en la primera columna.

- La cifra base es la del año más antiguo.

- La variación es positiva cuando la cifra sea superior a la del año base, y negativa si es inferior.

Después de efectuarse la comparación y obtenerse las variaciones, es necesario analizar las variaciones encontradas con la finalidad de conocer las causas que provocan dichas variaciones y qué áreas o departamentos de la entidad son los responsables, como también establecer si dichas variaciones responden a políticas o situaciones ajenas a la empresa. Algunas de estas causas se resumen como:

- Los cambios en la utilidad bruta en ventas provocado por los cambios en las políticas de ventas y el costo de ventas.

- Los cambios en los gastos.

- Los cargos y abonos en los resultados debido a operaciones extraordinarias.

El análisis de los aumentos o disminuciones encontradas

se presenta en un estado de variaciones que explica dichas diferencias sufridas en la utilidad neta de un período con respecto a otro, para lo cual se agrupan todos los elementos que tienden a aumentar y por otro lado los que tienden a disminuir la utilidad neta.

- **Método de Tendencias.** Este método consiste en comparar las cifras de estados financieros de varios períodos y mostrar mediante el uso de números relativos el movimiento de los elementos significativos de los estados financieros en relación a un ejercicio base que es el período más antiguo, mostrando además los valores absolutos de esos elementos reducidos a unidades o valores para lograr mayor objetividad. Este método complementa al método de aumentos y disminuciones debido a que los cambios de un ejercicio a otro no son determinantes porque pueden estar influenciados por causas especiales, por lo que un estudio de las tendencias que ha seguido la empresa en el transcurso de los años resulta más significativo. Para calcular las tendencias se selecciona un año base y se le asigna un valor del cien por ciento (100%) a cada partida. Posteriormente se calculan los porcentajes que corresponden a esas mismas partidas en los años posteriores. Para calcular los porcentajes se dividen los saldos de las partidas posteriores dentro del saldo del año base. Las tendencias también pueden calcularse por medio de métodos estadísticos tales como:

- **Línea recta o de tendencias.** Este método estadístico consiste en comparar el año base con el último de una serie de períodos a comparar y la variación encontrada se divide dentro del número de períodos a evaluar, el resultado se denomina factor de acumulación y muestra la tendencia de crecimiento o disminución de determinada partida durante un tiempo determinado. Este factor se utiliza además para presupuestar el resultado del período siguiente.

- **Mínimos cuadrados.** Es un método estadístico que se resuelve por medio de ecuaciones simultáneas (EY= NA+BX; EXY = AEX + BEX) y posteriormente aplicar la formula (Y = A + BX), en donde las variables (N, X y Y), están dadas y representadas así:

  N = el número de años o períodos a evaluar

  X = la posición de dichos períodos de evaluación con respecto al año base.

  Y = Las cifras que representan los valores que se avalúan en cada período, por ejemplo las ventas.

  A = Variable a despejar

  B = Variable a despejar

- **Semi promedios.** Consiste en dividir la serie de años en 2 partes iguales para obtener promedios de cada

parte a efecto de determinar el factor de acumulación. Este método es muy utilizado en la elaboración del presupuesto y para el análisis de ventas. Los semi promedios se determinan de la siguiente forma:

- La serie se divide en dos partes
- Se obtienen promedios de cada parte de la serie
- Se comparan ambos promedios y el resultado se divide entre la cantidad de años de cada semi promedio.

El resultado que se obtiene con el paso anterior es el factor de acumulación.

- Al Azar. Es un método que consiste en extraer de una población o grupo de elementos una muestra representativa de la misma, para efectuar con ella el análisis. En estadística se conoce como "muestreo al azar de acuerdo con ello cada miembro de la población tiene la misma posibilidad de ser incluido en la muestra."/15.

5.2 Ciclo Normal de Operaciones.

El ciclo normal de operaciones de una empresa está representado por los días en que el efectivo invertido en el

15/ MURRAY SPIEGEL, Estadística, Pág. No. 141

activo circulante nuevamente se convierte en efectivo disponible. Este ciclo inicia cuando la empresa invierte su capital en la compra de mercadería o materia prima para el proceso productivo, que posteriormente es realizada por medio de la venta y finaliza cuando efectúa el cobro de las ventas efectuadas, retornando así el capital a la empresa. El ciclo normal de operaciones en una cadena de supermercados se conoce por medio de la rotación del consumo de mercadería, el plazo medio de venta y el plazo medio de cobranza, las cuales se establecen así:

$$\text{ROTACION DE INVENTARIOS O PLAZO MEDIO DE CONSUMO} = \frac{\text{COSTO DE ARTICULOS VENDIDOS}}{\text{PROMEDIO DE INVENTARIOS}}$$

$$\text{PLAZO MEDIO DE VENTA} = \frac{365}{\text{ROTACION DE INVENTARIOS}}$$

$$\text{PLAZO MEDIO DE COBRANZA} = \frac{365}{\text{ROTACION DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR.}}$$

5.3 Necesidades de financiamiento de acuerdo al análisis financiero.

El análisis financiero aplicado a los estados financieros de una empresa permite establecer si la misma necesita fuentes de financiamiento para continuar con el ciclo normal de operaciones o para cubrir los costos de los proyectos de expansión, así como

también permite establecer la solidez de la empresa y su capacidad de pago para hacerle frente a obligaciones futuras.

Principalmente es el Balance General el instrumento utilizado tanto por el departamento financiero de las empresas, así como de las entidades que proporcionan financiamiento, para evaluar la situación real de la empresa, cuyo análisis se realiza por medio de la aplicación de los ratios o razones financieras indicadas en el inciso (5.1) de este capitulo. El resultado de ese análisis permiten establecer si la entidad necesita financiamiento y posee la capacidad financiera para hacerle frente a las obligaciones contraídas.

Algunas de estas razones financieras se explican a continuación:

- Solvencia. Determina la cantidad de activo disponible para cubrir pasivos u obligaciones contraídas a corto plazo; es decir, representa la cantidad de Quetzales que una empresa posee para cubrir un Quetzal de pasivos. Por medio de esta razón financiera también se establece la relación de capital de trabajo que la empresa posee. El resultado de esta razón debe ser como mínimo una relación de 1 Quetzal de activo disponible por cada Quetzal de deudas a corto plazo, lo cual indica que la empresa puede cubrir sus obligaciones inmediatas, sin necesidad de solicitar

financiamiento.

- Liquidez. Esta razón también se conoce como prueba del ácido, debido a que mide la capacidad de pago de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo, en forma inmediata. Por ese motivo es más rígida y toma en cuenta los activos disponibles y valores realizables, pero no así, el inventario de mercadería, ya que no puede establecerse el momento en que ese inventario se convierta en efectivo. El resultado óptimo debe ser de 0.50 a 0.80 centavos de Quetzal de los activos mencionados por cada Quetzal de deudas contraídas a corto plazo, lo que significa que si el resultado de esta razón llega a ser 1 Quetzal la empresa opera con exceso de capital de trabajo y por el contrario si el resultado es menor al resultado óptimo, la empresa necesita financiamiento para cubrir sus pasivos a corto plazo.

- Solvencia inmediata. Indica la capacidad de efectivo más los valores negociables para cubrir las obligaciones a corto plazo. El resultado óptimo de está razón se considera entre 0.30 ó 0.50 centavos de Quetzal. De la misma forma que las anteriores, un resultado diferente indica que la empresa tiene problemas financieros y necesita financiamiento, o bien que deben adoptarse políticas que tiendan a aprovechar

adecuadamente el exceso de capital de trabajo.

- **Estabilidad.** Muestra la proporción en que los activos fijos garantizan obligaciones a largo plazo. El resultado de esta razón es determinante tanto para la empresa que solicita financiamiento como para la entidad que pueda ofrecerlo, ya que el mismo muestra el grado de protección que la empresa ofrece a los inversionistas o acreedores.

- **Propiedad.** Indica qué porción de los activos totales son financiados con capital de los inversionistas;, es decir, el grado de propiedad por parte de los socios sobre los activos. El resultado ideal se considera entre 0.50 a 0.60 centavos de Quetzal. Si es superior indica que la empresa no tiene líneas de crédito, básicamente trabaja al contado, además la inversión inicial sobre protege los activos.

- **Endeudamiento.** Indica el grado de endeudamiento que posee una empresa por medio de la relación entre el pasivo total y el activo total de la misma. El nivel máximo que debe poseer una empresa se considera del 60%.

- **Solidez.** Indica cuanto de los activos tiene la empresa para pagar el pasivo. El resultado debe ser de 2

Quetzales de activos ó más.

Las razones indicadas anteriormente, permiten conocer la situación financiera de la empresa en base a las cuales debe tomar decisiones con respecto a la administración financiera de las mismas. Por ejemplo, el resultado que se obtiene al aplicar razones de rentabilidad da a conocer si el capital de trabajo ha sido debidamente aprovechado, si ha existido una adecuada administración de cada una de sus cuentas y es oportuno recurrir a financiamiento para cubrir los costos de una empresa en expansión, o si por el contrario, la empresa necesita financiamiento para cubrir las obligaciones propias del giro normal de operaciones.

CAPITULO VI

CASO PRACTICO

.1 Objetivo del caso práctico

El desarrollo del caso práctico tiene como objetivo emostrar que las empresas requieren financiamiento para cubrir us operaciones normales o bien financiar sus proyectos de xpansión comercial. Con esa finalidad se analiza la necesidad e financiamiento en una cadena de supermercados denominada "La olmena, S.A.", utilizando para ello la información financiera roporcionada por la empresa. Inicialmente se plantea la ecesidad de financiamiento como consecuencia de la falta de isponibilidad para cubrir sus obligaciones inmediatas y osteriormente, para cubrir los costos de expansión en una conomía inflacionaria.

.2 Información financiera

A COLMENA, S.A.
nformación general.

a información se presenta en miles de quetzales.

) Se adquirió maquinaria y equipo el 01-05-94 por un valor de Q.8,000

) Las cuentas y documentos por cobrar durante el último semestre de 1994 son las siguientes:

Julio	Q.1,026
Agosto	Q. 821
Septiembre	Q. 753
Octubre	Q.1,218
Noviembre	Q.1,163
Diciembre	Q.2,215
	Q.7,196

3) El movimiento del activo total por trimestres es el siguiente:

ENERO- MARZO	Q.77,490
ABRIL- JUNIO	Q.87,380
JULIO- SEPTIEMBRE	Q.84,290
OCT. - DICIEMBRE	Q.86,080

4) Las ventas al crédito están constituidas por el 10% del total de las ventas.

5) La integración de los saldos de ventas y cuentas por pagar al 31/12/94, es la siguiente

Mes	%	Ventas	Compras	Saldo de cuentas por pagar
Enero	6.2	Q. 8,486	Q. 7,233	Q.15,899
Febrero	5.9	Q. 8,075	Q. 6,883	Q. 9,860
Marzo	7.8	Q.10,676	Q. 9,099	Q.12,982
Abril	9.75	Q.13,345	Q.11,374	Q.14,889
Mayo	6.7	Q. 9,170	Q. 7,816	Q.12,895
Junio	6.3	Q. 8,624	Q. 7,349	Q.15,095
Julio	8.35	Q.11,429	Q. 9,741	Q.16,074
Agosto	6.7	Q. 9,170	Q. 7,816	Q.17,874
Septiembre	6.0	Q. 8,212	Q. 6,999	Q.20,673
Octubre	9.0	Q.12,318	Q.10,499	Q.22,146
Noviembre	9.4	Q.12,865	Q.10,966	Q.27,895
Diciembre	17.90	Q.24,500	Q.20,881	Q.35,850
		Q.136,870	Q.116,656	Q.222,132

6) El promedio de saldos de cuentas y documentos por cobrar del período terminado el 31-12-94 es de Q760.00.

7) El total de las compras se efectuaron al crédito.

8) El promedio de saldo de cuentas por pagar al 31-12-94 es de Q.18,511 miles de quetzales

LA COLMENA, S.A.
Balance General al 31-12-94
(En miles de Quetzales)

CTIVO

irculante	
aja y Bancos	24,150
nversiones en valores	600
uentas por cobrar (neto)	2,375
ocumentos por cobrar (neto)	150
nventario	14,450
astos pagados anticipados	50
Suma el activo circulante	41,775
ropiedad, planta y equipo	
errenos	2,850
dificios (neto)	9,650
aquinaria	11,140
obiliario y equipo (neto)	20,000
ehículos (neto)	450
Suma propiedad planta y equipo	44,090
SUMA EL ACTIVO	85,865

ASIVO

orto plazo	
roveedores	35,850
réstamos bancarios	7,225
astos acumulados	198
Suma el pasivo a corto plazo	43,273
argo plazo	
réstamos hipotecarios	9,532
SUMA	52,805
APITAL SOCIAL Y UTILIDADES RETENIDAS	
2000 acciones comunes (Q2.0 c/u)	29,500
tilidades Retenidas	2,070
tilidad del ejercicio	1,490
SUMA El PASIVO Y PATRIMONIO	85,865

LA COLMENA, S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
Del 01-01-94 al 31-12-94
(En miles de quetzales)

				%
	Ventas al Detalle		136,870	100.00
	Costo de ventas			
	Inventario inicial	12,765		
	Compras	116,656		
	Disponibilidad	129,421		
(-)	Inventario final	14,450	114,971	84.00
	Ganancia bruta en ventas		21,899	16.00
	Gastos de ventas			
	Gastos de ventas		4,516	3.30
	Sueldos de personal ventas		5,758	4.21
	Alquileres sala de ventas		3,303	2.41
	Gastos indirectos de ventas		1,084	0.79
	Gastos de administración		4,000	2.92
	Utilidad neta en ventas		3,238	2.36
	Gastos y productos financieros			
	Intereses sobre préstamos	3,434		
	Otros ingresos	(2,325)	1,109	0.81
	Utilidad antes de ISR		2,129	1.56
	ISR (30%)		638	0.47
	Utilidad neta		1,490	1.09
			=======	

6.3 Análisis financiero

6.3.1 Análisis por medio de razones financieras

- **Razones de Solvencia**

1) Razón de solvencia o de capital de trabajo = 0.97

Activo circulante / Pasivo corto plazo
Q41,775 / Q43,273 = 0.965

INTERPRETACION: Indica que la cadena de supermercados "La Colmena, S.A." posee noventa y siete centavos por cada quetzal de obligaciones a corto plazo, lo cual

demuestra la insuficiencia de capital de trabajo para cubrir sus obligaciones, ya que las mismas son superiores a la capacidad de pago a corto plazo. El resultado óptimo de esta razón es de 1 a 1.

2) Capital de trabajo = (1,498)

Activo circulante - pasivo circulante
Q41,775 - Q43,273 = (1,498)

INTERPRETACION: Demuestra que el supermercado "La Colmena, S.A" cubre sus obligaciones a corto plazo en un 97%, debido a que no posee suficiente capital de trabajo. El resultado ideal de esta razón financiera es de 1 Quetzal de activo circulante por cada Quetzal de pasivo circulante.

3) Prueba del ácido o liquidez = 0.63

Act. circulante - inventario / pasivo circulante
Q41,775 - Q14,450 / 43,273 = 0.63

INTERPRETACION: El resultado obtenido con la aplicación de esta razón demuestra que la empresa "La Colmena, S.A." posee liquidez en relación con el resultado óptimo, el cual indica que el mínimo debe ser de 0.50 centavos de Quetzal por uno de deuda.

4) Solvencia Inmediata = 0.57

Caja + Valores negociables / Pasivo circulante
24,150 + 600 / Q43,273 = 0.57

INTERPRETACION: Este resultado da a conocer que "La Colmena, S.A" posee cincuenta y siete centavos de disponibilidad inmediata para cubrir cada Quetzal de deuda de pasivo a corto plazo, considerando que el resultado óptimo al aplicar esta razón es de 0.30 a 0.50 centavos por cada Quetzal de deudas a corto plazo.

- Razones de estabilidad o de cobertura

1) Razón de estabilidad = 4.63

Activo fijo neto / pasivo largo plazo
Q44,090 / Q9,532 = Q4.6255

INTERPRETACION: El supermercado "La Colmena, S.A. posee cuatro quetzales con sesenta y tres centavos de activo fijo por cada quetzal de obligaciones a largo plazo. Este resultado demuestra que el 78% de los activos fijos no se encuentran comprometidos con el pasivo a largo plazo, por lo que puede utilizarlos como garantía con el fin de obtener nuevo financiamiento.

2) Razón de endeudamiento = 0.61

Pasivo total / activo total
Q52,805 / Q85,865 = Q0.6149

INTERPRETACION: El porcentaje de endeudamiento de este supermercado es del 61% en relación con sus activos totales; es decir, que aún posee 39% de activos no comprometidos, con lo cual puede obtener financiamiento

ofreciendo como garantía colateral parte de los activos fijos totales. Sin embargo, el nivel de endeudamiento aconsejable es del 60%, por lo que debe tomarse en cuenta este resultado y evaluar la conveniencia de obtener más financiamiento.

3) Razón de propiedad = 0.33

Capital contable / Activo total
Q29,500 / Q88,865 = 0.3319

INTERPRETACION: El 33% de los activos totales son financiados con capital de los propios inversionistas. Esta razón financiera es conocida también como razón de capital y el resultado debe estar entre 0.50 y 0.60 centavos de Quetzal. El resultado obtenido da a conocer que el 67% del valor de los activos del supermercado, están garantizando las deudas contraídas.

4) Razón de solidez = 1.63

Activo total / Pasivo total
Q85,865 / 52,805 = 1.6260

INTERPRETACION: Esta razón se utiliza para determinar cuanto de los activos totales se tiene para cubrir los pasivos totales. La relación óptima es de 2 Quetzales o más por cada Quetzal de Pasivo. El resultado obtenido señala que la empresa "La Colmena, S.A." cuenta con un quetzal sesenta y tres centavos de activo por cada Quetzal de pasivo.

5) <u>Inversiones en activo fijo</u> = 0.67

Capital contable / activo fijo neto
29,500 / 44,090 = 0.6690

INTEPRETACION: Señala la porción de capital de los inversionistas que se ha utilizado en la adquisición de activos fijos permanentes. La relación obtenida en este ejemplo indica que los activos fijos de la empresa se han comprado con un 67% de capital de los accionistas y el 33% restante, por medio de financiamiento de los acreedores y del capital generado en el desarrollo de sus operaciones.

Es importante tomar en cuenta que las cadenas de supermercados, obtienen un incremento de sus ventas durante el último trimestre del año, además se obtuvo el préstamo "A" en el mes de diciembre/94, razón por la cual se puede observar que al 31-12-94 "La Colmena, S.A." cuenta con suficiente efectivo que provoca un efecto positivo al obtener las razones de solvencia y estabilidad a fin de año; sin embargo, esa influencia es temporal y para obtener un análisis objetivo es necesario tomar en cuenta el resultado de las razones de rentabilidad y otros instrumentos de análisis, como el punto de equilibrio y el presupuesto de caja.

- **Razones de Rentabilidad**

1) <u>Rentabilidad de las ventas o margen de utilidad</u> = 1%

Utilidad neta / ventas netas
Q1,490 / Q136,870 = 0.0108

INTERPRETACION: "La colmena S.A" obtiene 1 centavo de ganancia después del impuesto sobre la renta (ISR) por quetzal vendido, lo cual demuestra que esta empresa opera con un porcentaje de rentabilidad bajo debido al volumen de gastos fijos con que opera. Estas empresas logran incrementar su ganancia neta sin afectar al consumidor al aumentar su volumen de ventas y disminuir sus gastos fijos (sueldos administrativos, mantenimiento, suministros, etc.).

2) Margen de utilidad neta = 2.3%

Utilidad neta en ventas / ventas netas
Q3,238 / Q136,870 = 0.0236

INTERPRETACION: El margen de utilidad neto en ventas obtenido por la cadena de supermercados "La Colmena, S.A." es el 2.3 % del total de las ventas. Este resultado demuestra que la empresa opera con un margen bajo en comparación con el porcentaje ideal del 4% que deben obtener las cadenas de supermercados, de acuerdo a la naturaleza del negocio.

3) Tasa de rendimiento del capital = 6%

Utilidad neta / Capital contable
Q1,490 / Q24,000 = 0.062

INTERPRETACION: El resultado de esta razón financiera

expresa cuántos centavos de utilidad se obtienen por cada quetzal invertido. Este resultado puede ser influenciado por los ingresos extraordinarios obtenidos, por lo que es recomendable aplicar esta razón a varios períodos para analizar su tendencia. El grado de rentabilidad ideal oscila entre 4 y 6%; es decir, que el resultado obtenido por este supermercado (6%), es satisfactorio.

4) Margen de utilidad bruta = 16%

Utilidad bruta en ventas / ventas netas
Q21,899 / Q136,870 = Q0.16

INTERPRETACION: Este cadena de supermercados obtiene dieciséis centavos de utilidad por cada quetzal que vende, con la cual debe cubrir sus gastos operacionales y administrativos. Los supermercados generalmente consideran un porcentaje de ganancia bruta del 14% al 16% debido a que poseen inventario de mercadería con márgenes de ganancia diferentes por la diversidad de productos que vende. Este tipo de empresa puede obtener un porcentaje mayor al incrementar el volumen de ventas de los artículos que generan mayor margen de utilidad, lo cual se logra al aplicar políticas de mercadeo específicas dirigidas a ese objetivo.

- **Razones de Actividad**

1) Rotación de cuentas por cobrar = 18

Ventas al Crédito / Promedio de cuentas y documentos por cobrar

Q13,687 / Q.760 = 18

INTERPRETACION: El resultado de esta razón indica que las cuentas y documentos por cobrar de "La Colmena, S.A." rotan 18 veces en el año. Este resultado demuestra que las cuentas por cobrar no han sido debidamente administradas y han afectado la disponibilidad de efectivo de la empresa por la lentitud con que se efectúan. Los supermercados poseen como integración de cuentas y documentos por cobrar, las ventas que se efectúan recibiendo como medio de pago las tarjetas de crédito, cuya rotación debe ser por lo menos de 30 veces en el año, ya que el cobro a las casas crediticias puede llevarse a cabo en un plazo de 10 a 12 días, si se aplican procedimientos adecuados.

2) Plazo medio de cobranza = 20 días

365 / Rotación de cuentas y documentos por cobrar
365 / 18 = 20

INTERPRETACION: La aplicación de este ratío da como resultado un plazo medio de cobro de las cuentas por cobrar de 20 días, cuyo dato confirma que no se está administrando adecuadamente este rubro, debido a que el cobro a las casas crediticias lleva más tiempo que lo

necesario, producto de la aplicación de procedimientos no adecuados que agilicen dicha operación.

3) Rotación de cuentas por pagar = 6 veces

Compras crédito / Promedio de cuentas y documentos por pagar
Q116,656 / Q18,511 = 6.30

INTERPRETACION: El resultado obtenido indica que "La Colmena, S.A." no cumple con las convenios de pago a proveedores cuyas negociaciones se pactan a períodos que dependen del tipo de producto y de la rotación de la mercadería. El resultado obtenido representa por lo tanto problemas de disponibilidad para cubrir puntualmente los pagos a los proveedores. Este comportamiento trae como consecuencia el deterioro de la imagen crediticia y por consiguiente el abastecimiento oportuno de mercaderías a las tiendas.

4) Plazo medio de pago = 61 días

365 / Rotación de cuentas y documentos por pagar
365 / 6 = 61

INTERPRETACION: Los sesenta y un días para pagar a los proveedores determinados con la fórmula anterior, confirman que el supermercado "La Colmena, S.A." tiene problemas de disponibilidad para cubrir oportunamente los pagos a los proveedores. En base a la experiencia obtenida en este tipo de empresas, los plazos

convenidos con los proveedores son los siguientes: Productos perecederos 15 días crédito. Abarrotes en general de 30 a 45 días y artículos para el hogar perfumería, juguetes, etc., de 45 a 60 días y en mínimos casos hasta 90 días, de tal forma que un plazo medio para pagar de 61 días sacrifica la imagen crediticia del supermercado frente a sus proveedores porque se observa claramente la falta de disponibilidad para cumplir con las condiciones de pago convenidas.

5) Rotación del activo total = 1.63 veces

Ventas netas / Activo total promedio
Q136,870 / Q83,810 = 1.63

INTERPRETACION: Con este resultado se obtiene un coeficiente neto de rentabilidad tomando en cuenta el beneficio en ventas y la maximización de la inversión. La cadena de supermercados "La Colmena, S.A." demuestra que el activo total rotó 1.63 veces en relación con el total de ventas netas alcanzado.

6) Rotación de la planta = 3.36 veces

Ventas netas / Promedio de activos fijos (netos)
136,870 / Q40,756 = 3.358

INTERPRETACION: Indica que el grado de contribución de la propiedad, planta y equipo para generar ventas es de 3.36 veces; es decir, que esa es la capacidad de los activos fijos en función de las ventas netas totales.

7) Rotación de inventarios = 8 veces

Costo de artículos vendidos / Promedio de inventarios
Q114,971 / Q13,607 = 8.449

INTERPRETACION: Este índice demuestra que el supermercado "La Colmena S.A." realiza sus existencias 8 veces durante el ejercicio. Para llevar a cabo una adecuada administración de inventarios, las cadenas de supermercados consideran ideal una rotación de 18 veces en el año, en base a lo cual puede establecerse una sincronización adecuada entre los ingresos y egresos de efectivo y con ello poder financiar nuevas adquisiciones antes de pagar al proveedor. Por lo tanto, la rotación de inventario en el año obtenida demuestra que la compra de mercadería efectuada no ha sido la adecuada, lo que implica el riesgo de deterioro, vencimiento y obsolescencia de la mercadería y un endeudamiento innecesario. El obtener un índice elevado de rotación demuestra que no se están perdiendo ventas por falta de existencias y que se están realizando las mismas a tiempo para financiar nuevas adquisiciones antes del pago a proveedores; por el contrario un índice bajo muestra que se cuenta con un volumen de inventario inadecuado y de lento movimiento perdiéndose ventas.

8) Plazo medio de venta = 45 días

365 / Rotación de inventarios
365 / 8 = 45

INTERPRETACION: Este índice da a conocer la cantidad de días que dura la mercadería adquirida en ser vendida. En el ejemplo, la mercadería tarda cuarenta y cinco días en venderse lo cual es inadecuado para un supermercado en el que regularmente se compra mercadería para un período promedio de 21 días. De esta manera se confirma el hecho de que existe exceso de inventario, provocando costos altos por su administración, almacenamiento y financiamiento, además se incrementa el riesgo financiero por deterioro y obsolescencia del mismo. El índice obtenido no es favorable para fines de financiamiento en el que se otorga el inventario como garantía colateral, ya que su realización es lenta y no se garantiza el estado físico de la mercadería, lo cual no es conveniente para los acreedores.

6.3.2 Análisis por medio del punto de equilibrio

De la información financiera se obtienen los siguientes datos:

Ventas	=	Q.136,870
Gastos variables	=	Q.114,971
Gastos fijos	=	Q. 18,661

Los gastos variables lo constituye el costo de venta con el ochenta y cuatro porciento de las ventas netas (84%) y los gastos

fijos: los gastos de ventas y de administración que suman Q.18,661. El punto de equilibrio es el siguiente:

$$PEQ = \frac{GF}{1 - \frac{GV}{V}}$$

$$PEQ = \frac{18,661}{1 - \frac{114,971}{136,870}} = Q116,632$$

La aplicación de la fórmula para establecer el punto de equilibrio al ejemplo da como resultado que esta cadena de supermercados debe vender Q.116,632 millones de Quetzales, para operar sin generar pérdida ni ganancia, ya que la totalidad de los gastos fijos y variables son cubiertos con ese volumen de ventas. De acuerdo con el resultado del ejercicio, "La Colmena, S.A." obtuvo un margen de seguridad de Q.20,238 millones de quetzales, constituido por la diferencia entre los totales de ventas del ejercicio y las ventas necesarias para alcanzar el punto de equilibrio. De este margen de seguridad Q.17,000 constituyen gastos variables y quedan Q.3,238 de utilidad, lo que representa un margen de utilidad de 2.3% en relación a las ventas totales que coincide con el índice de margen de utilidad neta determinado en el numeral (2) de las razones de rentabilidad presentado en este capítulo.

6.3.3 Análisis por medio del presupuesto de caja

Por medio del presupuesto de caja puede observarse el

comportamiento del efectivo en una empresa, considerándose todos lo ingresos y egresos que mensualmente se obtienen. Para realizar el presupuesto de caja se cuenta con la siguiente información:

a) Saldo de caja al 31-12-94 Q.24,150.000.00

b) Saldo de cuentas y documentos por cobrar al 31-12-94 Q.2,525,000.00

c) Saldo de proveedores al 31-12-94 Q.35,850,000.00

d) Un préstamo prendario de Q.7,225,000.00 denominado préstamo "A", adquirido el treinta de diciembre/94, con una tasa de interés del 20% anual capitalizable semestralmente; la cuota nivelada debe pagarse al final de cada mes a partir de enero de 1,995.

e) Un préstamo hipotecario de Q.10,000,000.00 denominado préstamo "B", adquirido en 1,993, con una tasa de 24% anual, capitalización de intereses semestralmente y cuotas niveladas pagaderas cada trimestre. El saldo al 31-12-94 es de Q.9,531,674.42

f) El total de compras se efectúan al crédito con la siguiente política de pagos:

-	5.8 %	a	15 días
-	70.0 %	a	30 días
-	15.0 %	a	45 días
-	10.0 %	a	60 días

g) Del total de ventas, el 10% corresponde a ventas por medio de tarjetas de crédito.

h) Para el presupuesto, se calcula que los gastos generales de administración son de Q.4,000,000.00 anuales.

i) Se estima que los gastos de ventas anuales serán:

-	Sueldos	Q6,333,800.00
-	Gastos venta	Q3,800,000.00
-	Alquileres	Q3,776,600.00
-	Gastos indirectos de venta	Q1,084,000.00

j) "La Colmena, S.A." pretende incrementar su volumen de ventas en un 15% en relación con las ventas del período 1,994.

Para la elaboración de los cuadros de integración de cuentas por cobrar y cuentas por pagar se toma en cuenta la antigüedad de saldos del ejercicio al 31-12-94, los cuales en base al análisis efectuado por medio de razones financieras, demuestran el retraso con que se han efectuado los cobros y pagos correspondientes. En el presupuesto a elaborar se pretende cobrar la totalidad de cuentas por cobrar en 2 meses y cancelar los saldos morosos de cuentas por pagar en 2 meses.

LA COLMENA S.A.
INTEGRACION DE CUENTAS POR COBRAR
AL 31-12-94
(Miles de Quetzales)

Meses	Ventas Crédito	Saldo teórico	Saldo Real
Octubre	1,334		271
Noviembre	1,273		624
Diciembre	2,443	814	1,630
TOTAL	5,050	814	2,525

LA COLMENA S.A.
PRESUPUESTO DE VENTAS
Al 30-06-95
(miles de Quetzales)

Meses	Total de ventas	90% Ventas al contado	10% Ventas al crédito
Enero	9,759	8,783	976
Febrero	9,287	8,358	929
Marzo	12,277	11,049	1,228
Abril	15,347	13,812	1,535
Mayo	10,546	9,491	1,055
Junio	9,916	8,924	992
TOTAL	67,132	60,417	6,715

LA COLMENA S.A.
INTEGRACION DE CUENTAS POR PAGAR
AL 31-12-94
(miles de Quetzales)

Meses	%	Saldo	Plan de pago
gosto			100% Enero/95
eptiembre	17	1,133	100% Enero/95
ctubre	38	4,322	100% Enero/95
oviembre	73	11,031	100% Enero/95
iciembre	93	19,364	35% En/95 65% Feb/95

		35,850	
		=========	

l plan de pagos indica la distribución de porcentajes y meses
n que se planea pagar el saldo total de proveedores al 31/12/95

LA COLMENA, S.A.
PRESUPUESTO DE COMPRAS
AL 30-06-95
(miles de Quetzales)

Meses	Compras	5.8% 15 días	70% 30 días	15% 45 días	9.2% 60 días
Enero	8,295	481	5,807	1,244	763
Febrero	7,894	458	5,526	1,184	726
Marzo	10,435	605	7,304	1,565	960
Abril	13,045	757	9,132	1,957	1,200
Mayo	8,964	520	6,275	1,345	825
Junio	8,429	489	5,900	1,264	775
TOTAL	57,062	3,310	39,944	8,559	5,249

LA COLMENA S.A.
INGRESO POR CUENTAS POR COBRAR
PRESUPUESTO AL 30-06-95
(Miles de Quetzales)

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Saldo	Ref. Página
Octubre	271							92
Noviembre	624							92
Diciembre	1,630							92
Enero	651	325						93
Febrero		619	310					93
Marzo			819	409				93
Abril				1,023	512			93
Mayo					703	352		93
Junio						661	331	93
TOTALES	3,176	944	1,129	1,432	1,215	1,013	331	

La distribución de las cuentas por cobrar se realizó considerando la recuperación cada 10 días, es decir tres veces durante el mes.

LA COLMENA, S.A.
EGRESO POR PAGO A PROVEEDORES
PRESUPUESTO AL 30-06-95
(Miles de Quetzales)

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Saldo	Ref. Página
Septiembre	1,133							94
Octubre	4,322							94
Noviembre	11,031							94
Diciembre	6,777	12,587						94
Enero	481	5,807	2,007					95
Febrero		458	3,526	1,910				95
Marzo			605	7,305	2,525			95
Abril				757	9,131	3,157		95
Mayo					520	6,275	2,170	95
Junio						489	7,939	95
TOTALES	23,744	18,852	8,138	9,972	12,176	9,921	10,109	

LA COLMENA, S.A.
ESTADO DE AMORTIZACION PRESTAMO "A"
Adquirido Dic-94
(Miles de Quetzales)

PAGO	CAPITAL	CUOTA NIVELADA	INTERESES	AMORTIZACION	SALDO
			0.00	0.00	0.00
1	7,225,000.00	666,570.24	115,685.75	550,884.49	6,674,115.51
2	6,674,115.51	666,570.24	106,865.06	559,705.18	6,114,410.32
3	6,114,410.32	666,570.24	97,903.13	568,667.11	5,545,743.21
4	5,545,743.21	666,570.24	88,797.71	577,772.53	4,967,970.68
5	4,967,970.68	666,570.24	79,546.49	587,023.75	4,380,946.93
6	4,380,946.93	666,570.24	70,147.14	596,423.10	3,784,523.84
7	3,784,523.84	666,570.24	60,597.30	605,972.94	3,178,550.89
8	3,178,550.89	666,570.24	50,894.54	615,675.70	2,562,875.19
9	2,562,875.19	666,570.24	41,036.42	625,533.82	1,937,341.37
10	1,937,341.37	666,570.24	31,020.45	635,549.79	1,301,791.58
11	1,301,791.58	666,570.24	20,844.12	645,726.12	656,065.46
12	656,065.46	666,570.24	10,504.83	656,065.41	0.05

LA COLMENA, S.A.
ESTADO DE AMORTIZACION PRESTAMO "B"
Adquirido Jun-93
(Miles de Quetzales)

PAGO	CAPITAL	CUOTA NIVELADA	INTERESES	AMOTIZACION	SALDO
			0	0	0
1	10,000,000.00	650,433.59	583,005.24	67,428.35	9,932,571.65
2	9,932,571.65	650,433.59	579,074.13	71,359.46	9,861,212.19
3	9,861,212.19	650,433.59	574,913.84	75,519.75	9,785,692.44
4	9,785,692.44	650,433.59	570,511.00	79,922.59	9,705,769.85
5	9,705,769.85	650,433.59	565,851.47	84,582.12	9,621,187.72
6	9,621,187.72	650,433.59	560,920.29	89,513.30	* 9,531,674.42
7	9,531,674.42	650,433.59	555,701.61	94,731.98	9,436,942.44
7	9,436,942.44	650,433.59	550,178.69	100,254.90	9,336,687.54
9	9,336,687.54	650,433.59	544,333.78	106,099.81	9,230,587.73
10	9,230,587.73	650,433.59	538,148.10	112,285.49	9,118,302.24
11	9,118,302.24	650,433.59	531,601.80	118,831.79	8,999,470.45
12	8,999,470.45	650,433.59	524,673.84	125,759.75	8,873,710.70
13	8,873,710.70	650,433.59	517,341.98	133,091.61	8,740,619.10
14	8,740,619.10	650,433.59	509,582.67	140,850.92	8,599,768.18
15	8,599,768.18	650,433.59	501,370.99	149,062.60	8,450,705.58
16	8,450,705.58	650,433.59	492,660.56	157,753.03	8,292,952.55
17	8,292,952.55	650,433.59	483,483.48	166,950.11	8,126,002.44
18	8,126,002.44	650,433.59	473,750.20	176,683.39	7,949,319.05
19	7,949,319.05	650,433.59	463,449.47	186,984.12	7,762,334.93
20	7,762,334.93	650,433.59	452,548.19	197,885.40	7,564,449.53
21	7,564,449.53	650,433.59	441,011.37	209,422.22	7,355,027.32
22	7,355,027.32	650,433.59	428,801.95	221,631.64	7,133,395.67
23	7,133,395.67	650,433.59	415,880.71	234,552.88	6,898,842.79
24	6,898,842.79	650,433.59	402,206.15	248,227.44	6,650,615.35
25	6,650,615.35	650,433.59	387,734.36	262,699.23	6,387,916.12
26	6,387,916.12	650,433.59	372,418.86	278,014.73	6,109,901.38
27	6,109,901.38	650,433.59	356,210.45	294,223.14	5,815,678.25
28	5,815,678.25	650,433.59	339,057.09	311,376.50	5,504,301.75
29	5,504,301.75	650,433.59	320,903.68	329,529.91	5,174,771.83
30	5,174,771.83	650,433.59	301,691.91	348,741.68	4,826,030.15
31	4,826,030.15	650,433.59	281,360.09	369,073.50	4,456,956.65
32	4,456,956.65	650,433.59	259,842.91	390,590.68	4,066,365.97
33	4,066,365.97	650,433.59	237,071.27	413,362.32	3,653,003.64
34	3,653,003.64	650,433.59	212,972.03	437,461.56	3,215,542.08
35	3,215,542.08	650,433.59	187,467.79	462,965.80	2,752,576.28
36	2,752,576.28	650,433.59	160,476.64	489,956.95	2,262,619.33
37	2,262,619.33	650,433.59	131,911.89	518,521.70	1,744,097.63
38	1,744,097.63	650,433.59	101,681.81	548,751.78	1,195,345.85
39	1,195,345.85	650,433.59	69,689.29	580,744.30	614,601.54
40	614,601.54	650,433.59	35,831.59	614,602.00	0.45

*Se han efectuado cinco pagos de Int. y capital al 31/12/94

LA COLMENA, S.A.
EGRESO POR AMORTIZACION E
INTERESES DE PRESTAMOS A Y B
Al 30-06-95
(Miles de Quetzales)

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total	Ref. Página
AMORTIZACION								
Prestamo "A"	551.00	560.00	569.00	577.00	587.00	597.00	3,441.00	98
Prestamo "B"			95.00			100.00	195.00	99
TOTALES	551.00	560.00	664.00	577.00	587.00	697.00	3,636.00	
INTERESES								
Prestamo "A"	116.00	107.00	98.00	89.00	79.00	70.00	559.00	98
Prestamo "B"			556.00			550.00	1,106.00	99
TOTALES	116.00	107.00	654.00	89.00	79.00	620.00	1,665.00	

LA COLMENA, S.A.
PRESUPUESTO DE CAJA
AL 30-06-95
(En miles de quetzales)

Integración	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
INGRESOS							
Ventas al contado	8,783.00	8,358.00	11,049.00	13,812.00	9,491.00	8,924.00	60,417.00
Cobro a clientes	3,176.00	944.00	1,129.00	1,432.00	1,215.00	1,013.00	8,909.00
Inversion del efectivo							0.00
TOTAL	11,959.00	9,302.00	12,178.00	15,244.00	10,706.00	9,937.00	69,326.00
EGRESOS							0.00
Pago a proveedores	23,744.00	18,852.00	8,138.00	9,972.00	12,176.00	9,921.00	82,803.00
Gastos administración	333.00	333.00	333.00	333.00	333.00	333.00	1,998.00
Sueldos de sala de ventas	528.00	528.00	528.00	528.00	528.00	528.00	3,168.00
Alquileres sala de ventas	235.00	222.00	295.00	368.00	253.00	238.00	1,611.00
Gastos de venta	235.00	224.00	296.00	371.00	255.00	240.00	1,621.00
Gastos indirectos de venta	91.00	91.00	91.00	90.00	90.00	90.00	543.00
Amortización de préstamos	551.00	560.00	664.00	577.00	587.00	697.00	3,636.00
Interéses sobre préstamos	116.00	107.00	654.00	89.00	79.00	620.00	1,665.00
Impuesto trimestral ISR			160.00			160.00	320.00
							0.00
TOTAL	25,833.00	20,917.00	11,159.00	12,328.00	14,301.00	12,827.00	97,365.00
DIFERENCIA	(13,874.00)	(11,615.00)	1,019.00	2,916.00	(3,595.00)	(2,890.00)	(28,039.00)
Saldo inicial de caja	24,150.00	10,276.00	(1,339.00)	(320.00)	2,596.00	(999.00)	24,150.00
Saldo mes siguiente	10,276.00	(1,339.00)	(320.00)	2,596.00	(999.00)	(3,889.00)	(3,889.00)
Necesidad de financiamiento							

A COLMENA S.A.
NTEGRACION ESTIMADA DE INGRESOS Y EGRESOS
EL 01-07 AL 31-12-95
En miles de Quetzales)

NGRESOS		
entas al contado	81,242.00	
tas. por cobrar 30-06-95	331.00	
tas. por cobrar 31-12-95	8,500.00	90,073
GRESOS		
ompras (totales 76,728)	63,818.00	
tas. por pagar 30-06-95	10,109.00	
astos Administración (333*6)	1,998.00	
ueldos sala de ventas (528*6)	3,168.00	
lquileres sala de ventas	2,166.00	
astos de venta	2,179.00	
astos indirectos de venta(90*6)	540.00	
mpuestos estimados	320.00	
mortización de capital	4,003.00	
ago de Interéses	1,298.00	89,599
TOTAL		474
aldo de efectivo al 30-06-95		(3,889)
ecesidad de financiamiento		(3,415)

) anterior indica que la cadena de supermercados "La Colmena, S.A." ecesitará financiamiento adicional para cubrir sus operaciones al l-12-95; debido a que no contará con capital suficiente para el erminar el período.

El presupuesto de caja elaborado permite observar que:

a) La cadena de supermercados "La Colmena, S.A." genera efectivo durante sus operaciones mensuales; sin embargo, posee un saldo elevado de deuda a proveedores producto de la mala administración de este rubro y del inventario de mercadería, tal como se demuestra por medio de los ratíos financieros.

b) La disponibilidad en caja al 31-12-94, incluye el efectivo generado por las ventas del mes de diciembre, así como el capital del préstamo "A" adquirido para el pago a proveedores, y es utilizado en un 98% para este fin durante los meses de enero y febrero/95, logrando al mismo tiempo cubrir las deudas morosas a los proveedores.

c) A partir del mes de junio la empresa nuevamente necesitará financiamiento para cubrir sus egresos, tal como puede observarse en el presupuesto de caja.

d) Al aplicarse la política de cancelación de los saldos morosos de proveedores le permitirá a "La Colmena, S.A." disminuir su razón de endeudamiento a 0.37 e incrementar la razón de solvencia a 1.17 por quetzal en relación con el índice presentado al 31-12-94, lo cual se demuestra a continuación:

CAPITAL DE TRABAJO AL 30-06-95

Caja	Q 2,508,000.00
Cuentas por cobrar	Q 331,000.00
Inventario mercadería	Q13,607,000.00
(-) Cuentas por pagar	(Q10,109,000.00
(-) Otros pasivos circulantes	(Q 3,900,000.00
Cap. de trabajo	Q 2,437,000.00

RAZON DE SOLVENCIA = 1.17
Activo circulante/Pasivo circulante
Q16,446 / Q14,009 = 1.17

RAZON DE ENDEUDAMIENTO = 0.37
Pasivo total / Activo total
Q 22,669 / Q 60,536 = 0.37

e) De acuerdo con la información contenida en el cuadro de "Integración estimada de ingresos y egresos al 31-12-95", presentado en este capítulo, se observa que "La Colmena, S.A." finalizará el período con un saldo negativo de Q.3,415,000.00 quetzales, debido a que no cubre el total de sus egresos con el capital generado por la empresa y la utilización del préstamo obtenido para el efecto. Una alternativa financiera que puede adoptarse es la negociación del pago de intereses sin amortización de capital de los préstamos "A" y "B", que le permitiría disminuir el egreso de capital, para evitar el incremento del índice de endeudamiento y la disminución del índice de solvencia por la falta de disponibilidad.

6.4 Financiamiento para expansión comercial

6.4.1 Información del proyecto de inversión

Entre los diversos proyectos de expansión de la cadena de supermercados "La Colmena, S.A.", se planificó la apertura de una tienda de auto-servicio en el sur de la ciudad capital de Guatemala.

Las características principales de la tienda son las siguientes:

a) Por su ubicación, será una "Tienda de descuento", que ofrecerá precios más favorables que las otras tiendas de la cadena y por lo tanto, su margen de utilidad bruta será de 14%.

b) La sala de ventas ocupará un local de 800 metros cuadrados.

c) Contará con los departamentos siguientes: Abarrotes, hogar, novedades, perfumería, joyería y librería.

d) Los puntos de venta estarán constituídos por 6 cajas registradoras, además del departamento de visa, paquetes y empaque de regalo para la adecuada atención a los clientes.

e) Con la finalidad de tener las existencias adecuadas se contará con un área de bodega de 200 metros cuadrados, para los artículos de mayor rotación.

f) La mercadería de cada uno de los departamentos se exhibirán en góndolas especiales (estanterías), para cada tipo de producto, y exhibidores adecuados para verduras, lácteos y carnicería.

g) Los departamentos y la clasificación de los artículos se señalarán debidamente por medio de descriptores de área.

h) La clasificación de la mercadería por departamento se presenta en el cuadro "Planograma general de la tienda".

El mobiliario y equipo que se necesita para exhibir, proteger y almacenar la mercadería, así como el adecuado funcionamiento del negocio, es el siguiente:

a) Sala de ventas:

- Góndolas de metal, para la exhibición de la mercadería de abarrotes empacados, hogar, librería, novedades, joyería y perfumería.

- Descriptores de área para la descripción de la

mercadería por departamento.

- Pistolas especiales para marcar la mercadería.

b) Perecederos auto-servicio:

- Exhibidores fríos adecuados para colocar la carne, verduras y frutas.

- Una cámara fría, para la exhibición y almacenamiento de productos lácteos y jugos.

c) Perecederos, servicio tradicional:

- Mostrador frío para el servicio tradicional en el departamento de carnicería.

- Cuarto frío, para el almacenamiento adecuado de carne y embutidos.

- Equipo para el departamento de carnicería, tal como: rebanadora, sierra de cinta, molino, pesa pequeña, báscula, mesas de trabajo, lava-trastos con dos depósitos y utensilios de trabajo.

d) Departamento de cajas:

- Para el departamento de cajas se necesitan: 6

cajas registradoras con sus muebles especiales.

- Un mueble adecuado para guardar paquetes.

- Mostrador para empaque de regalos y recepción de paquetes.

- Muebles y una división adecuada para el área de visa de documentos.

e) Bodega:

- Estanterías y escaleras de metal para estibar la mercadería en bodega.

- Pistolas para marcar la mercadería.

f) Servicios y fachada de la tienda:

- Carretas y canastas para el servicio de los clientes.

- Planta eléctrica, iluminación de tienda, cenefa, rótulo luminoso y pintura de local.

g) Mobiliario de oficina:

- Escritorios, sillas, aparato de fax, archivos y útiles de oficina.

El equipo de refrigeración, así como los exhibidores fríos y las góndolas para exhibir la mercadería, se importarán.

Se planifico la apertura de la tienda en la primera semana del mes de marzo de 1995, y la proyección de ingresos y egresos de la tienda, es la siguiente:

a) El comportamiento mensual de ventas será similar al obtenido por "La Colmena, S.A." en el ejeroicio anterior y, para esta tienda se estima un total de ventas de Q.11.8 millones durante 10 meses de operación, a partir de marzo/95.

b) Durante los meses de enero y febrero/95, se capacitará al personal de la tienda con un costo de planilla de Q45,000 cada mes.

c) Los gastos de venta a partir de su apertura se estiman en un 3% del total de ventas mensuales.

d) De los sueldos administrativos totales se estima que a esta tienda le corresponde un 1.5% mensual de las ventas totales proyectadas para la misma.

e) El arrendamiento de apertura se negoció en Q6,000.00 mensuales y Q1,500.00 por concepto de escritura, y a partir de la apertura el alquiler será el 1% de las

ventas mensuales.

f) Los gastos indirectos de venta se calculan en un 1% de las ventas totales.

g) Para financiar el proyecto se obtendrá un préstamo fiduciario denominado "C", con una tasa de interés del 18%, a un plazo de 5 años, que se cancelará por medio de cuotas niveladas.

h) Se conviene con los proveedores un plazo de 60 días para pagar la mercadería por la apertura de la tienda, a excepción de los productos perecederos constituídos por el 15% de la compra inicial, con quienes se conviene un plazo de 15 días.

i) La compra inicial será de Q.900,000.00

j) El margen de utilidad bruta será del 14% por ser tienda de descuento; por lo tanto, tendrá un costo de venta del 86% y un margen de utilidad neta del 4% antes del impuesto sobre la renta (ISR).

k) Se estima que se tendrán gastos operativos de Q.95,000 durante dos meses, que se incluirán en el valor del préstamo a negociar.

6.4.2 Valuación financiera del proyecto

Los cuadros siguientes, contienen la información de los costos de inversión y operación del proyecto, así como el estado de resultados proyectado a 10 meses.

LA COLMENA, S.A.
PLANOGRAMA GENERAL
DE LA TIENDA

1/2

1 ABARROTES	Perecederos	Carnicería Verduras Frutas Lácteos Pan
	Abarrotes	Comestibles empacados
	Limpieza	Desinfectantes Jabones y detergentes Higiénicos Desechables Limpieza
	Licores	Licores Gaseosas Boquitas
2 HOGAR	Cristalería	Varios
	Plásticos	Varios
	Cocina	Peltre Aluminio Teflón Utensilios varios
	Juguetes	Varios
	Blancos	Varios

LA COLMENA, S.A.
PLANOGRAMA GENERAL
DE LA TIENDA

2/2

3 LIBRERIA	Librería	Papelería y libros Artículos de oficina
4 NOVEDADES	Tarjetas	Varios
	Regalos	Varios
	Discos	Varios
5 PERFUMERIA	Perfumería	Damas Caballeros Niños
	Cosméticos	Varios
6 JOYERIA	Joyería	Varios
	Accesorios	Varios

LA COLMENA, S.A.
VALUACION DE EQUIPO
PROYECTO NUEVO SUPERMERCADO

Departamento	Un.	Descripción	Costo Q. Unitario	Costo US$ Unitario	Q x US$	Costo Q. Unitario	Total
ABARROTES	10	Descriptores de área	235.29				2,352.90
	9	Góndolas		1,428.57	5.75	8,214.28	73,928.50
	2	Exhibidores frios para carniceria					
	2	Exhibidores frios para verduras					
	1	Cuarto frio					
	1	Cámara fria					
	1	Mostrador-congelador		85,000.00	5.75	488,750.00	488,750.00 ‡
		Máquinas para carniceria	9,000.00				9,000.00
	2	Mesas de trabajo para carniceria	3,500.00				7,000.00
	1	Báscula	6,000.00				6,000.00
	3	Pesas pequeñas		200.00	5.75	1,150.00	3,450.00
	2	Muebles para verduras		250.00	5.75	1,437.50	2,875.00
	3	Pistolas para marcar la mercaderia	600.00				1800.00
							595,156.40
HOGAR	3	Góndolas		1,428.57	5.75	8,214.28	24,642.83
	3	Descriptores de área	235.29				705.87
	1	Pistola para marcar	600.00				600.00
							25,948.70
LIBRERIA	1	Góndola		1,428.57	5.75	8,214.28	8,214.28
	1	Descriptor de área	235.29				235.29
	1	Pistola para marcar	600.00				600.00
							9,049.57
NOVEDADES	2	Mostradores de vidrio	1,000.00				2,000.00
	1	Descriptor de área	235.29				235.29
							2,235.29
PEFUMERIA	1	Góndola		1,428.57	5.75	8,214.28	8,214.28
	1	Descriptor de área	235.29				235.29
	1	Pistola para marcar	600.00				600.00
							9,049.57
van							641,439.53

‡ Constituye el costo de todo el equipo de enfriamiento.

Departamento	Un.	Descripción	Costo Q. Unitario	Costo US$ Unitario	Q x US$	Costo Q. Unitario	
Vienen							641,439.53
JOYERIA	1	Mostrador de vidrio y aluminio	1,000.00				1,000.00
	1	Descriptor de área	235.29				235.29
							1,235.29
CAJAS	6	Cajas registradoras		1,150.00	5.75	6,612.50	39,675.00
	6	Muebles especiales para las cajas registradoras	2,000.00				12,000.00
	1	Mueble de madera para empaque de regalo	1,000.00				1,000.00
	1	Mueble de madera para paquetes	2,500.00				2,500.00
		Muebles para visa de documentos	3,000.00				3,000.00
							58,175.00
BODEGA	8	Estanterías de metal		1,250.00	5.75	7,187.50	57,500.00
	2	Escaleras de metal	400.00				800.00
	3	Pistola para marcar	600.00				1800.00
							60,100.00
SERVICIOS DE TIENDA	1	Planta eléctrica	25,000.00				25,000.00
		Instalación de la planta	3,000.00				3,000.00
		Iluminación de tienda	15,000.00				15,000.00
		Rótulo luminoso	15,000.00				15,000.00
		Pintura y cenefa	15,000.00				15,000.00
							73,000.00
EQUIPO DE TIENDA	30	Carretas para servicio	500.00				15,000.00
	200	Canastas para servicio	8.00				1,600.00
							16,600.00
EQUIPO DE OFICINA	2	Escritorios	1,800.00				3,600.00
	1	Silla ejecutiva	490.00				490.00
	3	Sillas secretariales	250.00				750.00
	1	Aparato de Fax	4,000.00				4,000.00
	1	Archivo	525.00				525.00
		Utiles de oficina	400.00				400.00
							9,765.00
TOTAL COSTOS DE EQUIPO							860,314.82

LA COLMENA S.A.
ESTADO DE AMORTIZACION PRESTAMO "C"
PROYECTO TIENDA NUEVA
Enero/95
(En miles de quetzal)

1/2

PAGO	CAPITAL	CUOTA NIVELADA	INTERESES	AMORTIZACION	SALDO
1	1,050,000.00	26,298.83	15,189.92	11,108.91	1,038,891.09
2	1,038,891.09	26,298.83	15,029.21	11,269.62	1,027,621.47
3	1,027,621.47	26,298.83	14,866.18	11,432.65	1,016,188.81
4	1,016,188.81	26,298.83	14,700.78	11,598.05	1,004,590.77
5	1,004,590.77	26,298.83	14,533.00	11,765.83	992,824.94
6	992,824.94	26,298.83	14,362.79	11,936.04	980,888.90
7	980,888.90	26,298.83	14,190.12	12,108.71	968,780.18
8	968,780.18	26,298.83	14,014.94	12,283.89	956,496.30
9	956,496.30	26,298.83	13,837.24	12,461.59	944,034.71
10	944,034.71	26,298.83	13,656.96	12,641.87	931,392.84
11	931,392.84	26,298.83	13,474.08	12,824.75	918,568.08
12	918,568.08	26,298.83	13,288.55	13,010.28	905,557.80
13	905,557.80	26,298.83	13,100.33	13,198.50	892,359.30
14	892,359.30	26,298.83	12,909.39	13,389.44	878,969.86
15	878,969.86	26,298.83	12,715.69	13,583.14	865,386.73
16	865,386.73	26,298.83	12,519.19	13,779.64	851,607.09
17	851,607.09	26,298.83	12,319.85	13,978.98	837,628.11
18	837,628.11	26,298.83	12,117.62	14,181.21	823,446.90
19	823,446.90	26,298.83	11,912.47	14,386.36	809,060.54
20	809,060.54	26,298.83	11,704.35	14,594.48	794,466.06
21	794,466.06	26,298.83	11,493.21	14,805.62	779,660.44
22	779,660.44	26,298.83	11,279.03	15,019.80	764,640.63
23	764,640.63	26,298.83	11,061.74	15,237.09	749,403.55
24	749,403.55	26,298.83	10,841.31	15,457.52	733,946.03
25	733,946.03	26,298.83	10,617.69	15,681.14	718,264.89
26	718,264.89	26,298.83	10,390.84	15,907.99	702,356.91
27	702,356.91	26,298.83	10,160.71	16,138.12	686,218.78
28	686,218.78	26,298.83	9,927.24	16,371.59	669,847.20
29	669,847.20	26,298.83	9,690.40	16,608.43	653,238.77
30	653,238.77	26,298.83	9,450.14	16,848.69	636,390.08

LA COLMENA S.A.
ESTADO DE AMORTIZACION PRESTAMO "C"
PROYECTO TIENDA NUEVA
Enero/95
(En miles de quetzal)

2/2

PAGO	CAPITAL	CUOTA NIVELADA	INTERESES	AMORTIZACION	SALDO
31	636,390.08	26,298.83	9,206.39	17,092.44	619,297.64
32	619,297.64	26,298.83	8,959.12	17,339.71	601,957.93
33	601,957.93	26,298.83	8,708.28	17,590.55	584,367.38
34	584,367.38	26,298.83	8,453.80	17,845.03	566,522.35
35	566,522.35	26,298.83	8,195.65	18,103.18	548,419.17
36	548,419.17	26,298.83	7,933.75	18,365.08	530,054.09
37	530,054.09	26,298.83	7,668.07	18,630.76	511,423.34
38	511,423.34	26,298.83	7,398.55	18,900.28	492,523.06
39	492,523.06	26,298.83	7,125.13	19,173.70	473,349.36
40	473,349.36	26,298.83	6,847.75	19,451.08	453,898.28
41	453,898.28	26,298.83	6,566.36	19,732.47	434,165.81
42	434,165.81	26,298.83	6,280.90	20,017.93	414,147.88
43	414,147.88	26,298.83	5,991.31	20,307.52	393,840.35
44	393,840.35	26,298.83	5,697.53	20,601.30	373,239.05
45	373,239.05	26,298.83	5,399.50	20,899.33	352,339.72
46	352,339.72	26,298.83	5,097.15	21,201.68	331,138.04
47	331,138.04	26,298.83	4,790.44	21,508.39	309,629.65
48	309,629.65	26,298.83	4,479.28	21,819.55	287,810.10
49	287,810.10	26,298.83	4,163.63	22,135.20	265,674.90
50	265,674.90	26,298.83	3,843.41	22,455.42	243,219.48
51	243,219.48	26,298.83	3,518.56	22,780.27	220,439.21
52	220,439.21	26,298.83	3,189.00	23,109.83	197,329.38
53	197,329.38	26,298.83	2,854.68	23,444.15	173,885.23
54	173,885.23	26,298.83	2,515.53	23,783.30	150,101.93
55	150,101.93	26,298.83	2,171.46	24,127.37	125,974.56
56	125,974.56	26,298.83	1,822.42	24,476.41	101,498.15
57	101,498.15	26,298.83	1,468.33	24,830.50	76,667.66
58	76,667.66	26,298.83	1,109.12	25,189.71	51,477.95
59	51,477.95	26,298.83	744.71	25,554.12	25,923.83
60	25,923.83	26,298.83	375.03	25,923.80	0.02

LA COLMENA, S.A.
EGRESO POR AMORTIZACION E
INTERESES DE PRESTAMO "C"
Al 31-12-95
(Miles de Quetzales)

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
AMORTIZACION	11.00	11.00	11.00	12.00	12.00	12.00	69.00
INTERESES	16.00	15.00	15.00	15.00	15.00	14.00	90.00
TOTALES	27.00	26.00	26.00	27.00	27.00	26.00	159.00

	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	Total
AMORTIZACION	12.00	13.00	13.00	13.00	13.00	13.00	146.00
INTERESES	14.00	14.00	13.00	13.00	14.00	13.00	171.00
TOTALES	26.00	27.00	26.00	26.00	27.00	26.00	317.00

LA COLMENA S.A.
PRESUPUESTO DE RESULTADOS
PROYECTO TIENDA NUEVA
AL 30-06-95
(En miles de quetzal)

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	%	Abril	%	Mayo	%	Junio	%	Total	%
Ventas al detalle			1,047	100.00	1,309	100.00	899	100.00	846	100.00	4,101	100.00
Costo de ventas			900	86.00	1,126	86.00	773	86.00	728	86.00	3,527	86.00
Ganancia bruta en ventas			147	14.00	183	14.00	126	14.00	118	14.00	574	14.00
Costo variable de venta			32	3.06	39	3.00	27	3.00	25	3.00	123	3.00
Sueldos de ventas	45	45	45	4.30	45	3.44	45	5.01	45	5.32	270	6.58
Alquiler sala de ventas	6	6	10	1.00	13	1.00	9	1.00	8	1.00	52	1.27
Gastos indirectos de venta			10	0.96	10	0.76	10	1.11	10	1.18	40	0.98
Sueldos de administración			14	1.34	14	1.07	14	1.56	14	1.65	56	1.37
Intereses del préstamo	16	15	15	1.39	15	1.15	15	1.67	14	1.65	90	2.19
Total gastos	[illegible]	66	126	12.04	136	10.42	120	13.34	116	13.71	631	15.39
Utilidad antes de ISR	(67)	(66)	21	2.01	47	3.58	6	0.66	2	0.24	(57)	-1.39
ISR												
Utilidad Neta	(67)	(66)	21	2.01	47	0.04	6	0.66	2	0.24	(57)	-0.01

1 La información correspondiente al préstamo "C", se tomo del cuadro ubicado en la página 117 en éste capitulo.

La información contenida en este cuadro se tomo de las páginas 108 y 109 de éste capitulo.

LA CULMENA S.A.
PRESUPUESTO DE RESULTADOS
PROYECTO TIENDA NUEVA
AL 31-12-95
(En miles de quetzal)

Descripción	Julio	%	Agosto	%	Sept.	%	Oct.	%	Nov.	%	Dic.	%	Total	%
al detalle	1121	100.00	899	100.00	806	100.00	1,208	100.00	1,262	100.00	2,403	100.00	11,800	100.00
e ventas	964	86.00	773	86.00	693	86.00	1,039	86.00	1,085	86.00	2,067	86.00	10,148	86.00
a bruta en ventas	157	14.00	126	14.00	113	14.00	169	14.00	177	14.00	336	14.00	1,652	14.00
ariable de venta	34	3.00	27	3.00	24	3.00	36	3.00	38	3.00	72	3.00	354	3.00
de ventas	45	4.01	45	5.01	45	5.58	45	3.73	45	3.57	45	1.87	540	4.58
sala de ventas	11	1.00	9	1.00	8	1.00	12	1.00	13	1.00	24	1.00	129	1.09
indirectos de venta	10	0.89	10	1.11	10	1.24	10	0.83	10	0.79	10	0.42	100	0.85
de administración	14	1.25	14	1.56	14	1.74	14	1.16	14	1.11	14	0.58	140	1.19
s	14	1.25	14	1.56	13	1.61	13	1.08	14	1.11	13	0.54	171	1.45
stos	128	11.40	119	13.23	114	14.17	130	10.79	134	10.62	178	7.41	1,434	12.15
antes de ISR	29	2.60	7	0.77	(1)	-0.17	39	3.21	43	3.38	158	6.59	218	1.85
													65	
Neta	29	2.60	7	0.77	(1)	-0.17	39	3.21	43	3.38	158	6.59	153	1.29

formación correspondiente al préstamo "C", se tomo del cuadro
do en la página 117 en éste capitulo.

formación contenida en este cuadro se tomo de las
as 108 y 109 de éste capítulo.

Por medio de la valuación total del proyecto de inversión se establece lo siguiente:

a) El costo del mobiliario e infraestructura del proyecto de expansión asciende a Q.860,314.82 quetzales, cantidad que la cadena de supermercados "La Colmena, S.A." deberá adquirir, para financiar el proyecto.

b) El préstamo a negociar debe ser por un valor de Q.1,050,000.00, para cubrir los costos de inversión, así como los costos operativos durante los dos meses previos a la apertura de la tienda. El financiamiento se cubrirá con el capital generado por la tienda, sin constituir una carga financiera para los otros supermercados de la cadena "La Colmena, S.A."

c) El presupuesto de resultados al 31-12-95, demuestra que la nueva tienda obtendrá utilidades en el primer año de operaciones. Sin embargo, el porcentaje de utilidad neta esperado (4%) sólo se alcanzará cuando el préstamo obtenido para el proyecto se finiquite.

CONCLUSIONES

1. Las cadenas de supermercados son empresas comerciales constituídas legalmente como sociedad anónima, cuya actividad económica es la compra-venta de artículos terminados, lo cual requiere la utilización de fuentes de financiamiento para cubrir proyectos de expansión y las diversas transacciones del giro normal de sus operaciones.

2. La inflación es un fenómeno económico que afecta la capacidad de pago, ahorro e inversión de las cadenas de supermercados, provocado por la insuficiencia de capital generado por la empresa, debido al constante incremento en el precio de los productos que distribuye, así como en el equipo que posee, lo que implica un costo de reposición no provisto, y por lo tanto la necesidad de financiamiento.

3. Las fuentes de financiamiento son las alternativas financieras utilizadas por las cadenas de supermercados durante el ejercicio de sus operaciones, con la finalidad de optimizar el aprovechamiento del capital generado por la empresa y obtenido por medio de fuentes externas, para cubrir los proyectos de expansión, así como los eventuales faltantes de disponibilidad provocado por diversos factores económicos,

administrativos u operativos.

4. La administración del capital de trabajo de una cadena de supermercados, comprende el conocimiento y aplicación de todos los factores que permiten el máximo aprovechamiento de capital invertido en cada una de las partidas que lo conforman, con la finalidad de proveer a la empresa del capital necesario, cubrir oportunamente las obligaciones contraídas, y generar utilidades.

5. La evaluación realizada a los estados financieros de una cadena de supermercados por medio de los métodos de análisis e interpretación de los resultados, permite conocer la situación financiera de la misma e identificar los factores económicos, administrativos u operativos que fluyen en el resultado obtenido y facilitar la toma de decisiones pertinentes.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que las cadenas de supermercados por medio del departamento financiero, evalúen constantemente la influencia del fenómeno inflacionario en las transacciones comerciales que efectúan, así como las cifras registradas en sus estados financieros, con la finalidad de minimizar los efectos negativos por medio de la adecuada administración del capital de trabajo.

2. Que los administradores de las cadenas de supermercados conozcan las diversas fuentes de financiamiento a que pueden recurrir, especialmente las alternativas que surgen como consecuencia de la actividad realizada y la integración del capital de trabajo, con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento del capital invertido, y el capital necesario para cubrir sus necesidades financieras con el costo más bajo posible.

3. Que los ejecutivos responsables de la administración de cada una de las partidas que conforman el capital de trabajo, evalúen por medio del análisis financiero, la naturaleza de los mismos, el grado de contribución que cada uno de esos activos aporta a la generación e inversión de capital y los aspectos específicos tales como, volumen, rotación, políticas, procedimientos,

etc., que deben ser tomados en cuenta para máximizar la rentabilidad de dichos activos.

BIBLIOGRAFIA

1. JULIA ELIZABETH CAJAS RACANCOJ
Aplicación del Método UEPS global alternativa financiera en época de Inflación
Trabajo de Tesis
Universidad de San Carlos de Guatemala
Agosto de 1993.

2. BANCA CENTRAL
Revista No. 17 Año V
Abril a Junio. 1993
Banco de Guatemala

3. GOXENS A., GOXENS M.A.
Biblioteca práctica de contabilidad
Tomos I, II, III y IV
Grupo editorial Oceano
España.

4. CODIGO DE COMERCIO
Decreto 2-70
Guatemala.

5. RAMON GARCIA-PELAYO Y GROSS
Diccionario enciclopédico Larousse
Tercera edición
Ediciones Larousse
México, 1988

6. Diccionario Enciclopédico Sopena
Editorial Ramón Sopena, S.A.
Barcelona, España, 1986

7. KOHLER
Diccionario para contadores
Editorial Hispano americana, S.A.
México, 1982

8. NIKITIN
Economía Política
Editorial Quinto Sol
7ma. edición
México, 1985

9. MURRAY & SPIEGEL
Estadística
Editorial McGraw-Hill
Primera edición
México, D.F. 1989

10. GITMAN LAURENCE J.
Fundamentos de administración financiera
Editorial Harla
Tercera edición
México, 1986

11. VAN HORNE JAMES C.
Fundamentos de administración financiera
México 1988

12. WESTON F. J.
E. F. BRIGHAM
Fundamentos de administración financiera
Editorial Interamericana
México 1984

13. BOLTEN STEVEN E.
Manual de administración financiera
Tomos I, II, III y IV
Editorial Limusa, S.A.
México, 1992

14. PATON W.A.
Manual del contador
Tomos I y II
Editorial Hispano-americana, S.A.
México, 1983

15. INSTITUTO GUATEMALTECO DE CONTADORES PUBLICOS Y AUDITORES
Pronunciamaientos sobre contabilidad financiera No. 2. Inventarios