

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**"EVALUACIÓN FINANCIERA SOBRE LA RENTABILIDAD DE LAS SUCURSALES DE
QUETZALTENANGO, ZACAPA Y ESCUINTLA, DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE MOTOSIERRAS"**

AROLDO WALDEMAR GAMBOA VÁSQUEZ

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

GUATEMALA, MAYO DE 2011

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

"EVALUACIÓN FINANCIERA SOBRE LA RENTABILIDAD DE LAS SUCURSALES DE
QUETZALTENANGO, ZACAPA Y ESCUINTLA, DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE MOTOSIERRAS"

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

AROLDO WALDEMAR GAMBOA VÁSQUEZ

PREVIO A CONFERIRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

Guatemala, mayo de 2011

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

DECANO	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL PRIMERO	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
VOCAL SEGUNDO	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
VOCAL TERCERO	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL CUARTO	P. C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
VOCAL QUINTO	P. C. José Antonio Vielman

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

ÁREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. Juan Alberto Vallejo
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. Guillermo Javier Cuyún González
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Manuel Fernando Morales García

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE	Lic. Rubén Eduardo del Águila Rafael
SECRETARIO	Lic. Jorge Alberto Trujillo Corzo
EXAMINADOR	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales

LIC. EDY ALFREDO RÍOS PINILLOS
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

Guatemala, 15 de julio de 2,010

Licenciado

José Rolando Secaida Morales

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable señor Decano:

De conformidad con el dictamen DIC.AUD. 050-2009 emitida por la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis del alumno Aroldo Waldemar Gamboa Vásquez, quien efectuó la investigación del punto de tesis titulado EVALUACIÓN FINANCIERA SOBRE LA RENTABILIDAD DE LAS SUCURSALES DE QUETZALTENANGO, ZACAPA Y ESCUINTLA, DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MOTOSIERRAS, el cual deberá presentar para poder someterse al examen de graduación profesional, previo a optar al título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

El trabajo presentado por el alumno Gamboa Vásquez, reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos y estimo que es un buen aporte tanto a los estudiantes como catedráticos interesados en conocer el tema en mención.

Atentamente

Lic. Edy Alfredo Ríos Pinillos
Colegiado No. 10,008





FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
VEINTITRES DE MARZO DE DOS MIL ONCE.**

Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.4 del Acta 5-2011 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 10 de marzo de 2011, se conoció el Acta AUDITORIA 188-2010 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 28 de octubre de 2010 y el trabajo de Tesis denominado: "EVALUACIÓN FINANCIERA SOBRE LA RENTABILIDAD DE LAS SUCURSALES DE QUETZALTENANGO, ZACAPA Y ESCUINTLA, DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MOTOSIERRAS", que para su graduación profesional presentó el estudiante AROLDO WALDEMAR GAMBOA VÁSQUEZ, autorizándose su impresión.

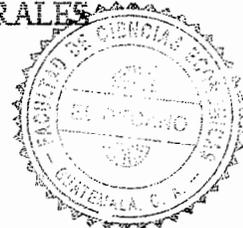
Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CÁBARRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO



Smp.

Ingrid
PREVISALDC

ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Gracias por permitirme la vida, sabiduría y fuerza de voluntad que me diste para concluir uno de mis primeros logros en la vida.

A MIS PADRES

Rolando y Maria del Carmen, por todo su amor y cariño, por haberme inculcado valores para ser una persona de bien y por todo el esfuerzo en el apoyo de mis estudios y que sin ustedes no lo hubiera logrado.

A MI HERMANO

Walfred por ser parte importante de mi vida, gracias por tu apoyo, cariño y comprensión.

A MI NOVIA

Susana, gracias por todo tu amor y todo tú apoyo porque siempre estuviste conmigo en todos aquellos momentos cuando estaba por caer.

A MIS AMIGOS

En especial a Cristopher y Mario, gracias por todo el apoyo y su amistad durante toda la carrera.

A LOS CATEDRATICOS Y PROFESIONALES

Por su colaboración, al compartir sus conocimientos y opiniones, para el desarrollo del presente trabajo. En especial al Lic. Edy Alfredo Ríos Pinillos.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
1. EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MOTOSIERRAS	
1.1 Definición	1
1.2 Antecedentes	1
1.3 Objetivos de la Empresa	2
1.4 Aspectos Legales	3
1.4.1 Código de Comercio de Guatemala	3
1.4.2 Ley Reguladora del Registro, Autorización y Uso de Motosierras	4
1.4.3 Código Tributario	5
1.4.4 Ley del Impuesto Sobre la Renta	6
1.4.5 Ley del Impuesto al Valor Agregado	8
1.4.6 Ley del Impuesto de Solidaridad	9
1.5 Formas de Constitución	10
1.5.1 Sociedad Colectiva	10
1.5.2 Sociedad En Comandita Simple	11
1.5.3 Sociedad de Responsabilidad Limitada	11
1.5.4 Sociedad Anónima	12
1.5.5 Sociedad En Comandita por Acciones	12
CAPÍTULO II	
2. SUCURSALES	
2.1 Definición	13
2.2 Sistemas Contables para Operaciones con Sucursales	13
2.2.1 Registros de la Sucursal centralizados en Oficina Central	14
2.2.2 Registros descentralizados en la Sucursal	15
2.3 Políticas de Precios utilizadas para las Sucursales	16
2.4 Distribución de los gastos de administración en Oficina Central	16

2.4.1	Propósitos de la Asignación	17
2.4.2	Métodos de Asignación	18
2.4.3	Servicios recíprocos entre departamentos	20
2.4.4	Bases de asignación de costos	21

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS FINANCIERO Y RENTABILIDAD DE SUCURSALES		
3.1	Análisis Financiero	23
3.1.1	Definición	23
3.1.2	Análisis Vertical o Estático	25
3.1.3	Análisis Horizontal o Dinámico	36
3.1.4	Usuarios	37
3.2	Rentabilidad	38
3.2.1	Definición	38
3.2.2	Clases de Rentabilidad	39
3.2.3	Estructura Financiera de la Empresa	43
3.3	Información necesaria para el análisis de la Rentabilidad de Sucursales	46
3.3.1	Balance de Situación Financiera	47
3.3.2	Estados de Resultados y otros Informes	47
3.4	Dificultades en el Análisis	48
3.4.1	Cambios en el Sistema contable	48
3.4.2	Utilización de Saldos Promedio	49
3.4.3	Estados Financieros Comparativos	49
3.5	Métodos a utilizar	49
3.5.1	Criterios para Evaluar la logística de una razón financiera	50
3.5.2	Utilidad y Limitaciones de las razones financieras	51
3.6	Determinación de la Rentabilidad	52
3.6.1	Calidad de las utilidades	53
3.6.2	Calidad de los Activos y del monto relativo de la deuda	54

CAPÍTULO IV

4. EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA RENTABILIDAD DE LAS SUCURSALES DE QUETZALTENANDO, ZACAPA Y ESCUINTLA DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MOTOSIERRAS – CASO PRÁCTICO –	
4.1 Información general (antecedentes) por sucursal	55
4.2 Evaluación de la estructura administrativa y organizacional por sucursal	59
4.3 Distribución de los Gastos de administración por sucursal	64
4.3.1 Distribución de los gastos directos a cada departamento	68
4.3.2 Distribución de los gastos indirectos o conjuntos entre departamento	69
4.3.3 Asignación de los gastos centrales a las sucursales	72
4.3.4 Distribución de los gastos financieros de las sucursales	74
4.4 Análisis Financiero por Sucursal	74
4.4.1 Método de porcentajes Integrales	77
4.4.2 Índices Financieros	82
4.4.3 Método de aumentos y disminuciones	89
4.4.4 Método de tendencias	94
4.5 Rentabilidad y estructura financiera por sucursal	96
4.5.1 Rentabilidad Económica	97
4.5.2 Rentabilidad Financiera	97
4.5.3 Rentabilidad del Accionista	97
4.5.4 Financiación entre capitales propios y ajenos	98
4.6 Evaluación de políticas financieras por sucursal	98
4.7 Memorándum a la Junta Directiva	99
CONCLUSIONES	103
RECOMENDACIONES	105
BIBLIOGRAFÍA	107
ANEXOS	108

INTRODUCCIÓN

Toda empresa al iniciar operaciones, tiene como principal objetivo la de obtener suficientes ganancias para poder desarrollarse en el mercado y lograr establecerse como una empresa sólida y rentable. Para que la empresa cumpla estos objetivos, se deben crear y mantener políticas que estén dirigidas a incrementar los ingresos y a maximizar el aprovechamiento de los recursos que están en manos de la administración de la empresa. Una de las principales estrategias para captar más ingresos por ventas es la de expansión en el mercado, y en el caso de una empresa dedicada al comercio de motosierras, se logra a través del establecimiento de otras salas de ventas o sucursales, propiedad de la misma empresa, las cuales se pueden ubicar en diferentes zonas geográficas y estas representan a la entidad de la misma forma, como su imagen, productos, precios y calidad de servicio.

Pero el funcionamiento de varias sucursales en una empresa, requiere la necesidad de analizar el funcionamiento de éstas, si obtienen el adecuado nivel de rendimiento, y para ello se debe hacer una evaluación financiera y sus herramientas; esto implica que se deben considerar los gastos directos propios de la sucursal y adicionalmente, los gastos indirectos que le corresponden por concepto de gastos administrativos generados en la oficinas centrales, pues estos afectan la rentabilidad obtenida por cada sucursal y por la empresa en su conjunto.

El presente trabajo se desarrolló con el objetivo de proporcionar los lineamientos básicos a seguir en la evaluación que se debe efectuar para determinar la rentabilidad obtenida en cada una de las sucursales, para ello se encuentra estructurado de la siguiente forma:

En el capítulo I, se tratan los aspectos generales de una empresa comercial dedicada a la venta de motosierras, tales como: su definición, su historia, sus objetivos, formas de constitución y aspectos legales que debe cumplir.

En el capítulo II, se estudian las sucursales, sus sistemas de contabilización y las políticas de precios utilizados. También se definen los propósitos que se buscan en la distribución de los gastos de administración generados en las oficinas centrales hacia las sucursales y la forma en que esta se realiza, así mismo, se presentan los procedimientos aplicables en el caso de existir reciprocidad en la prestación de servicios entre departamentos, para poder resolver las dificultades que esto representa.

En el capítulo III, se describe conceptos de análisis financiero y rentabilidad, así como las formas de realizar la evaluación de las sucursales y que nos servirán para desarrollar nuestro caso práctico, de igual forma se define la información necesaria para realizar dicha evaluación y tengamos todas las herramientas posibles para dar hacer un buen trabajo.

También se describen los criterios para evaluar la lógica de las razones financieras, así como la utilidad y limitaciones de éstas, luego se especifican los aspectos a considerar en la determinación de la rentabilidad.

En el capítulo IV, se desarrolló un caso práctico con el objeto de comprender de una mejor manera cómo se efectúa el análisis de la rentabilidad obtenida por cada una de las sucursales que conforman una empresa dedicada a la comercialización motosierras.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, así como la bibliografía utilizada para la presente investigación.

CAPÍTULO I

EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MOTOSIERRAS

1.1 DEFINICIÓN

1.1.1 Empresa

“Son organizaciones jerarquizadas con fines de lucro, que pueden ser de diversa naturaleza jurídicas e individuales y de diferentes ramos de explotación. Una empresa puede ser de carácter individual o asumir una forma de sociedad; por ejemplo: colectiva, anónima o de responsabilidad limitada. Además de estos tipos de empresas privadas existen las empresas públicas o del Estado y empresas mixtas, cuyos capitales son de origen privado y gubernamental, el objetivo de la formación de una empresa puede corresponder a los más variados ramos por ejemplo: comercio, industria y banca”. (12:12)

1.1.2 Empresa Comercial

Es aquella intermediaria entre productor y consumidor; su función primordial es la compra-venta de productos. Puede clasificarse en:

- Mayorista, cuando efectúa ventas a gran escala a otras empresas que a su vez distribuyen el producto directamente al consumidor.
- Minorista o Detallista, la que vende productos al menudeo, o en pequeñas cantidades al consumidor.

1.2 ANTECEDENTES

El origen de la primera motosierra fue alrededor del 1,830 por el ortopedista alemán Heine Bernard. Este instrumento, la Osteotomo, tenía vínculos de una cadena que transportaba pequeños dientes de corte con los bordes en un ángulo, la cadena se trasladó en torno a un rector de la cuchilla girando el mango de una rueda de diente. Como su nombre lo indica, éste se utilizó para cortar hueso.

Uno de los principales contribuyentes a la motosierra moderna fue Buford Joseph Cox, desarrollando una motosierra en 1,926 con una potencia de gasolina, y en 1,929 fundó una empresa para producirlas masivamente. Naturalmente, las motosierras de aquella época tienen muy poco en común con las motosierras de hoy en día. Eran máquinas grandes y difíciles de manejar que requerían al menos dos hombres para poder usarlas. Fue recién después de la segunda guerra mundial que el desarrollo de las sierras y cadenas posibilitó la fabricación de motosierras unipersonales. En esa época se usaban las motosierras para la tala y corte, pero el desarme se hacía con hacha.

El impacto que tuvo en la sociedad, el surgimiento de la motosierra, ha sido de gran importancia, ya que desde su invención permitió que el corte de los árboles fuera más sencillo.

1.3 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Una empresa se mantiene en funcionamiento mediante la obtención de utilidades, pues estas garantizan el futuro crecimiento, hacen posible el financiamiento de las inversiones necesarias de ampliación y por ello fundamentan la seguridad de los puestos de trabajo.

Los principales objetivos de una empresa son:

- Aumentar la participación en el mercado.
- Comercializar nuevos productos.
- Crear nuevos puestos de trabajo y promover la estabilidad laboral.
- Trabajar y obtener utilidades.

Este último objetivo es el que prevalece sobre los demás, pues para alcanzar cualquiera de las metas establecidas por la dirección de la empresa, se necesitan

recursos financieros, los cuales se originan en los períodos anteriores y permiten cumplir las metas de los períodos posteriores.

1.4 ASPECTOS LEGALES

Las empresas comercializadoras de motosierras se rigen por disposiciones de la legislación guatemalteca. Dentro de las principales leyes a observar se encuentran las siguientes:

1.4.1 Código de Comercio de Guatemala. Decreto 2-70

En este código se establece que la constitución de la sociedad y todas sus modificaciones deben hacerse constar en escritura pública. Además indica que el plazo de la sociedad puede ser indefinido y comienza desde la fecha de inscripción en el Registro Mercantil.

En el artículo 334 se establece que los comerciantes individuales que tengan un capital de dos mil quetzales o más y todas las sociedades mercantiles, están obligadas a inscribirse en el Registro Mercantil. La inscripción de las sociedades mercantiles se hace con base en el testimonio respectivo, que comprende: forma de organización, razón social y nombre comercial si lo hubiere, domicilio y el de sus sucursales, objeto, plazo de duración, capital social, notario que autoriza la escritura de constitución, lugar y fecha, órganos de administración, facultades de los administradores y órganos de vigilancia si los tuviere.

El artículo 368 indica que “los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad en forma organizada, de acuerdo con el sistema de partida doble y en base a principios de contabilidad generalmente aceptados”. En efecto deben llevar como mínimo los libros o registros de inventarios, diario, mayor, estados financieros y cualquier otro que sea necesario por exigencias contables o en virtud de otras leyes especiales. (1:93)

“Los comerciantes operarán su contabilidad por si mismos o por persona distinta designada expresa o tácitamente, en el lugar donde tenga su domicilio la empresa o en donde tenga su domicilio fiscal el contribuyente, a menos que el registrador mercantil autorice para llevarla en lugar distinto dentro del país. Sin embargo, aquellos comerciantes individuales cuyo activo total exceda de veinte mil quetzales y toda sociedad mercantil, están obligados a llevar su contabilidad por medio de contadores”.

(1:94)

Los libros exigidos por las leyes tributarias deben mantenerse en el domicilio fiscal del contribuyente o en la oficina del contador del contribuyente que esté debidamente registrado en la Superintendencia de Administración Tributaria.

1.4.2 Ley Reguladora del Registro, Autorización y Uso de Motosierras. Decreto 122-96

Las disposiciones de este decreto tienen como objeto regular el registro, autorización y uso de las motosierras, que debe tener toda persona individual o jurídica que se dedique a la venta, arrendamiento, servicio y uso de las mismas, ante la Dirección General de Bosques y Vida Silvestre o la entidad que en el futuro adquiera sus atribuciones.

Para la venta y arrendamiento de motosierras el comprador o arrendador debe registrarlas e identificarlas, debiendo presentar solicitud a la Dirección General de Bosques y Vida Silvestre, la que contendrá como mínimo: nombre del dueño o representante legal de la empresa compradora o arrendadora, dirección o sede social, nombre de la empresa importadora, dirección, marca de motosierra, modelo, número de serie, y otros datos que se consideren necesarios. (Ver anexo)

Las excepciones que aplican esta ley son:

- Las motosierras de uso doméstico que sean usadas con fines ornamentales, las cuales deben tener un máximo de 1.5 caballos de fuerza y una barra o espada de corte de hasta 16 pulgadas de longitud.

- Las unidades agrícolas en su actividad y regulación del uso de desembre, poda, tala y raleo de cultivo de café, cardamomo, cacao y otros cultivos agrícolas similares.
- Las unidades ganaderas en su actividad y regulación de cercas y corrales.

1.4.3 Código Tributario. Decreto 6-91

Este código regula todo lo relacionado con la legislación tributaria, así como los procedimientos y disposiciones aplicables en forma general a cualquier tributo. Establece que la aplicación, fiscalización, recaudación y el control de los tributos está a cargo de la Superintendencia de Administración Tributaria, la cual deberá sancionar toda infracción cometida en contra de las normas tributarias.

El artículo 21 indica que "son contribuyentes las personas individuales, prescindiendo de su capacidad legal, según el derecho privado y las personas jurídicas, que realicen o respecto de las cuales se verifica el hecho generador de la obligación tributaria". En el caso de las personas jurídicas, los representantes legales son los responsables del cumplimiento de las obligaciones tributarias derivadas de los bienes que administran. (2:7)

a. Obligaciones de los contribuyentes y responsables.

Conforme lo establece el artículo 112, "los contribuyentes y responsables están obligados a facilitar las tareas de determinación, recaudación, fiscalización e investigación que realice la Administración Tributaria". Para ello deben cumplir con lo siguiente:

- Llevar y conservar durante el período que establecen las leyes, los libros, documentos y registros referentes a las actividades relacionadas con la tributación. Inscribirse en los registros respectivos, presentar las declaraciones correspondientes y asistir a las oficinas tributarias cuando sea requerido, siempre que en la citación se haga constar el objeto de la diligencia.

- Facilitar las inspecciones de cualquier lugar de almacenamiento a los fiscalizadores autorizados; permitir que revisen los documentos y registros relacionados con hechos generados de obligaciones tributarias; proporcionar la información requerida referente a actos mercantiles con terceros, generadores de tributos, siempre que no se viole la garantía de confidencialidad establecida en la Constitución Política de la República y las leyes especiales, el secreto profesional, y lo establecido en el Código Tributario. (2:39)

b. Inscripción de contribuyentes y responsables

Según el artículo 120, “todos los contribuyentes y responsables están obligados a inscribirse en la Administración Tributaria, antes de iniciar actividades afectas”. Para toda inscripción, los contribuyentes o responsables deben presentar solicitud escrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria en formulario SAT-0013, en la cual se incluye los datos generales de la persona individual; si es persona jurídica, debe anotarse: razón social, nombre comercial, datos del representante legal y de los administradores o gerentes, a su vez adjuntar copia legalizada del documento que acredita la representación. De forma general, se especifica el domicilio fiscal, la actividad económica principal y la fecha de inicio de actividades afectas. (2:63)

La Superintendencia de Administración Tributaria asigna al contribuyente un número de identificación tributar -NIT-, el cual debe consignarse en toda actuación que se realice ante la misma y en las facturas o cualquier otro documento que emita de conformidad con la ley específica de cada impuesto.

1.4.4 Ley del Impuesto Sobre la Renta. Decreto 26-92

Esta ley establece un impuesto sobre la renta obtenida en el territorio nacional por toda persona individual o jurídica. Se considera renta de fuente guatemalteca todo ingreso que haya sido generado por capitales, bienes, servicios y derechos de cualquier naturaleza invertidos o utilizados en el país, o que tengan su origen en actividades de cualquier índole desarrolladas en Guatemala.

Para el pago de este impuesto, el contribuyente al momento de inscribirse ante la Superintendencia de Administración Tributaria especificará el régimen en el que desea tributar, para lo cual tiene dos opciones:

a. Régimen General

Conforme lo establecido en el artículo 44 de esta ley, los contribuyentes deben pagar el impuesto mediante el régimen de retención definitiva o directamente a las cajas fiscales. Para calcular el impuesto, deben aplicar una tarifa del cinco por ciento a su renta imponible, la cual es la diferencia entre la renta bruta y las rentas exentas que determina la ley. Estas personas deben indicar en las facturas que emitan que pagan directamente a las cajas fiscales o que están sujetos a retención del cinco por ciento.

Las personas que estén obligadas a llevar contabilidad según el Código de Comercio, deben efectuar la retención sobre el valor de los pagos, cuando el contribuyente indique en las facturas que emite, que está sujeto a retención del cinco por ciento, en concepto de impuesto sobre la renta, y deben emitir la constancia de retención respectiva. Las retenciones practicadas deben pagarse en las cajas fiscales dentro de los diez días hábiles del mes inmediato siguiente a aquel en que se efectuaron los pagos de las rentas, y acompañar una declaración jurada correspondiente a las retenciones efectuadas.

Si el contribuyente realiza su actividad mercantil con personas que no llevan contabilidad, o si no se le hubiere retenido el impuesto, “deberá aplicar la tarifa del cinco por ciento sobre los ingresos gravados que no fueron objeto de retención, y pagar el impuesto directamente a la administración tributaria, en forma mensual, dentro de los primeros diez días hábiles del mes siguiente a aquel en que emitió la factura respectiva”. (6:44)

b. Régimen Optativo

De acuerdo con el artículo 72, las personas individuales y jurídicas domiciliadas en Guatemala, pueden optar por pagar el impuesto al aplicar la tarifa del treinta y uno por ciento a las ganancias de capital y a la renta imponible, la cual se determina al

deducir de su renta bruta, solo los costos y gastos necesarios para producir o conservar la fuente productora de las rentas gravadas, se suman los costos y los gastos no deducibles y se restan sus rentas exentas.

Los contribuyentes que opten por este régimen deben consignar en las facturas que emitan por sus actividades comerciales la frase "sujeto a pagos trimestrales". Según el artículo 61, estos pagos trimestrales se determinarán sobre una de las siguientes formas:

- Efectuar cierres contables parciales o liquidación preliminar de sus operaciones al finalizar cada trimestre para determinar la renta imponible.
- Sobre la base de una renta imponible estimada en cinco por ciento del total de las rentas brutas obtenidas en el trimestre respectivo, con exclusión de las rentas exentas y ganancias de capital.
- Pagar trimestralmente una cuarta parte del impuesto determinado en el período de liquidación definitiva anual anterior.

"El pago del impuesto se efectuará por trimestres vencidos y se liquidará en forma definitiva anualmente. El pago del impuesto trimestral se efectuará por medio de declaración jurada y deberá realizarse dentro de los diez días hábiles siguientes a la finalización del trimestre que corresponda, excepto el cuarto trimestre que se pagará cuando se presente la declaración jurada anual correspondiente, dentro, de los tres primeros meses del año. Los pagos efectuados trimestralmente serán acreditados para cancelar el impuesto sobre la renta del referido período anual de liquidación", el cual inicia el uno de enero y termina el treinta y uno de diciembre de cada año y debe coincidir con el ejercicio contable del contribuyente. (6:58)

1.4.5 Ley del Impuesto al Valor Agregado. Decreto 27-92

Establece un impuesto al valor agregado sobre la venta o permuta de bienes muebles o derechos reales constituidos sobre ellos, la prestación de servicios en el territorio nacional, las importaciones, el arrendamiento de bienes muebles o inmuebles. La tarifa del impuesto es del doce por ciento sobre el valor de las ventas y la prestación

de servicios menos los descuentos que se otorguen de acuerdo con prácticas comerciales.

La suma neta que el contribuyente debe entregar al fisco en cada período impositivo es la diferencia entre el total de débitos y el total de créditos generados. El débito fiscal es la suma del impuesto cobrado por el contribuyente y el crédito fiscal es la suma del impuesto cobrado al contribuyente por las operaciones afectas realizadas en el período impositivo respectivo, el cual es de un mes calendario. Los pagos se deben efectuar durante el mes calendario siguiente a aquel en que se generó el impuesto.

1.4.6 Ley del Impuesto de Solidaridad. Decreto 73-2008

Deben pagar este impuesto las personas individuales o jurídicas a través de sus empresas mercantiles o agropecuarias, que dispongan de patrimonio propio y realicen sus actividades en el territorio nacional, y que obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento de sus ingresos brutos.

El período de imposición es por trimestre calendario y la base imponible de este impuesto la constituye la que sea mayor entre:

- a. La cuarta parte del monto del activo neto. Al impuesto determinado bajo esta base se le restará el impuesto único sobre inmuebles pagado durante el mismo trimestre.
- b. La cuarta parte de los ingresos brutos. También se aplica esta base cuando el activo neto es más de cuatro veces los ingresos brutos.

El impuesto se paga dentro del mes calendario siguiente a la finalización de cada trimestre calendario y para determinarlo se multiplica la base imponible por el 1%.

Según el artículo 11, el impuesto que establece esta ley y el impuesto sobre la renta pueden acreditarse entre sí. Para ello se puede optar por una de las formas siguientes:

- El monto del impuesto que establece esta ley, pagado durante los cuatro trimestres del año calendario, pueden acreditarse al pago del impuesto sobre la renta hasta su agotamiento, durante los tres años calendario inmediatos siguientes, tanto al que se paga en forma trimestral, como al que se determine en la liquidación definitiva anual, según corresponda.
- Los pagos trimestrales del impuesto sobre la renta que correspondan a los períodos de julio a septiembre del año dos mil cuatro en adelante, podrán acreditarse al pago del impuesto que se establece en esta ley en el mismo año calendario.

El remanente de este impuesto que no sea acreditado conforme lo anterior, “será considerado como un gasto deducible para efectos del impuesto sobre la renta, del período de liquidación definitiva anual en que concluyan los tres años inmediatos siguientes”. (4:18)

1.5 Formas de Constitución

Las empresas además de regirse por las disposiciones de la legislación guatemalteca también se tiene que mencionar sobre las formas de constituirse de las empresas, que pueden ser de forma individual o de sociedad, para este último caso, el Código de Comercio establece las formas en que pueden constituirse, estas son las siguientes:

1.5.1 Sociedad Colectiva.

Esta se define en el artículo 59 del Código de Comercio así: “es la que existe bajo una razón social y en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales. Si en la escritura social se estipula que los socios no tienen responsabilidad ilimitada y solidaria, no producirá efecto alguno con relación a terceros; pero los socios pueden convenir entre sí que la responsabilidad de alguno o algunos de ellos se limiten a una parte o cuota determinada”. (1:15)

La razón social se forma con el nombre y apellido de uno de los socios o con los apellidos de dos o más de ellos, con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía, Sociedad Colectiva; la cual puede abreviarse: y Cía. S. C.

1.5.2 Sociedad en Comandita simple

El artículo 68 indica que esta “se conforma por uno o varios socios comanditados que responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada al monto de su aportación. Las aportaciones no pueden ser representadas por títulos o acciones”.
(1:16)

La razón social se forma con el nombre de uno de los socios comanditados o con los apellidos de dos o más de ellos si fueren varios y con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía, Sociedad en Comandita; la que puede abreviarse: y Cía. S. en C.

1.5.3 Sociedad de Responsabilidad Limitada

El artículo 78 del mismo Código establece que esta sociedad “se compone por varios socios que sólo están obligados al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad, y en su caso, la suma adicional a las aportaciones que convenga la escritura social. El capital está dividido en aportaciones que no pueden incorporarse a títulos de ninguna naturaleza ni denominarse acciones, además, el número de socios no puede exceder de veinte”.
(1:18)

La denominación social se forma libremente, pero siempre hace referencia a la actividad social principal. La razón social se forma con el nombre completo de uno de los socios o con el apellido de dos o más de ellos. En ambos casos es obligatorio agregar la palabra Limitada o la leyenda: y Compañía Limitada.

1.5.4 Sociedad Anónima

El artículo 86 define esta sociedad de la forma siguiente: “es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito. La sociedad anónima se identifica con una denominación, la que puede formarse libremente, con el agregado obligatorio de la leyenda: Sociedad Anónima, que puede abreviarse S. A.. La denominación puede contener el nombre de un socio fundador o los apellidos de dos o más de ellos, pero en este caso, deberá igualmente incluirse la designación del objeto principal de la sociedad”. (1:19)

“El capital autorizado de una sociedad anónima, es la suma máxima que la sociedad puede emitir en acciones, sin necesidad de formalizar un aumento de capital. El capital autorizado podrá estar total o parcialmente suscrito al constituirse la sociedad y debe expresarse en la escritura constitutiva de la misma. En el momento de suscribir acciones es indispensable pagar por lo menos el veinticinco por ciento de su valor nominal. El capital pagado inicial de la sociedad debe ser por lo menos de cinco mil quetzales”. (1:20)

1.5.5 Sociedad en Comandita por Acciones

Según el artículo 195 del Código de Comercio, esta sociedad “es aquella en la cual uno o varios socios comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de una sociedad anónima”. (1:46)

La razón social se forma con el nombre de uno de los socios comanditarios o con los apellidos de dos o más de ellos y con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía Sociedad en Comandita por Acciones, la cual podrá abreviarse: y Cía. S. C. A.

CAPÍTULO II

SUCURSALES

2.1 DEFINICIÓN

Sucursal se define de la siguiente manera: “es un establecimiento mercantil que depende de otro, denominado principal o central, cuyo nombre reproduce y a quien representa en una población o zona geográfica distinta de aquella donde está ubicado el establecimiento central”. (8:254)

Para lograr el crecimiento interno de la empresa, se deben extender las operaciones hacia nuevas zonas de mercado que pueden estar a considerable distancia del lugar principal de operación con el objeto de colocar en el mercado sus productos y cubrir mayor territorio, y aumentar en esa forma sus utilidades. Esto se logra mediante la apertura de otros almacenes que se consideran sucursales.

La sucursal es una instalación que mantiene un surtido de mercaderías y así está en capacidad de vender y efectuar entregas de existencias más cercanas al consumidor que los bienes localizados en la bodega central. Estas mercaderías pueden ser obtenidas de la oficina central o parte de ella se puede comprar directamente con los proveedores, a quienes en ocasiones la sucursal les podrá pagar, según el grado de autoridad que ésta tenga para realizar esas compras o si lo realiza con previa autorización de la oficina central. Sin embargo, la mayor parte de las empresas prefieren centralizar las compras y las cuentas por pagar, pues en el departamento de compras se realizan las cotizaciones más convenientes para toda la empresa y se pueden negociar las condiciones de pago con los proveedores.

2.2 SISTEMAS CONTABLES PARA OPERACIONES CON SUCURSALES

Para que la gerencia de la oficina central pueda evaluar la eficacia de las operaciones en cada sucursal, es necesaria la información que se obtiene de los registros contables que se llevan por separado de las sucursales, esto para fines

internos. Sin embargo, para fines de presentación externos, se preparan estados financieros consolidados tanto de la oficina central como de las operaciones de las sucursales para poder evaluar la situación financiera y la rentabilidad de la empresa en su conjunto.

El sistema contable debe generar la información requerida para medir la productividad de la sucursal y para asegurar el adecuado control sobre los activos. La gerencia necesita esta información para poder determinar:

- Si la tasa de rendimiento que produce la sucursal es satisfactoria de acuerdo al capital invertido.
- La necesidad de ampliar o cerrar la sucursal.
- Si el encargado de la sucursal debe recibir una bonificación especial por los resultados alcanzados.
- La cantidad de mercadería que tiene en inventario la sucursal.

Los sistemas de contabilidad para sucursales pueden ser: centralizados en la oficina principal o descentralizada en las sucursales.

2.2.1 Registro de la sucursal centralizados en la oficina principal

En un sistema de contabilidad centralizado, la oficina principal lleva la mayoría de los registros contables relacionados con la sucursal. Los registros de los activos, pasivos, ingresos, nóminas y otros gastos de la sucursal se llevan separadamente en la oficina principal, en donde se procesan los datos contenidos en los documentos comerciales y de control originales que debe enviar la sucursal, como por ejemplo: facturas de ventas, boletas de depósitos bancarios y fichas de horario de trabajo de personal, los cuales sirven de base para el registro de sus transacciones.

Para la oficina central puede ser útil separar las actividades de la sucursal mediante el establecimiento de cuentas específicas para las transacciones de esta

última. Los registros separados de ingresos y de gastos para cada sucursal se llevan en los libros de diario y mayor de la oficina central. En esta forma los resultados operacionales de cada sucursal pueden determinarse rápidamente.

Los registros contables que se llevan en la sucursal son mínimos y por lo general tiene instrucciones de depositar todos los ingresos de dinero en una cuenta bancaria de la oficina central. Se suministra a la sucursal un pequeño fondo de trabajo para pagar algunos gastos menores, este fondo es similar a una caja chica que se reembolsa a medida que se requiere.

Un sistema contable centralizado es apropiado cuando el equipo para el procesamiento de datos está localizado en la oficina principal, o cuando la sucursal es tan pequeña que no justifica el mantenimiento de un contador de tiempo completo.

2.2.2 Registros descentralizados en la Sucursal

Conforme crecen las operaciones en la sucursal, aumenta el volumen de transacciones entre esta y la oficina central, por lo que resulta necesaria la utilización de un sistema contable descentralizado para resolver las dificultades contables relacionadas con esos cambios. En un sistema como éste, cada sucursal puede llevar un juego completo de libros de contabilidad; esto permite que el contador de la sucursal pueda preparar los estados financieros que serán enviados a la oficina principal. El número y el tipo de las cuentas, los procedimientos de control interno, la forma y contenido de los estados financieros y las políticas contables son establecidos por la oficina central.

Es necesario aclarar, que en el caso de la empresa objeto de estudio, este sistema contable no es conveniente, puesto que las operaciones que se realizan en las sucursales únicamente se relacionan con las ventas y el manejo de documentación interna, por lo que no es necesario ni conveniente tener personal administrativo para efectuar operaciones contables en la sucursal, pues esto incrementaría los costos de operación y como consecuencia, afectaría a la rentabilidad de las sucursales.

2.3 Políticas de precios utilizadas para las sucursales

La oficina central efectúa traslados de mercadería hacia las sucursales con los respectivos documentos de control. Toda la mercadería es valuada al costo de adquisición mediante un método de valuación de inventarios preestablecido por la administración de la empresa; esta también se encarga de determinar los precios de venta con base al costo de la mercadería, la cual se le agrega un porcentaje de utilidad bruta, que permitirá cubrir los costos de operación de toda la empresa. Estos precios de venta permanecen iguales en todas las sucursales y son actualizados cada vez que el costo de adquisición tiene variaciones, a manera de que el margen de utilidad bruta permanezca constante.

2.4 Distribución de los gastos de administración generados en las oficinas

Los gastos de administración no intervienen directamente en la venta de los productos en las sucursales, pero lo hacen de una manera indirecta al planear y dirigir todos los procesos administrativos y operacionales para que las sucursales puedan funcionar adecuadamente y lograr los fines de la empresa.

La sección administrativa es la encargada de registrar el movimiento financiero de la empresa, seleccionar el personal y obtener los mayores beneficios al mantener las relaciones con los clientes y proveedores.

La labor de los directores, al ser responsables de las políticas establecidas para el funcionamiento de las diferentes áreas administrativas y la vigilancia que ejercen sobre ellas para que puedan mantener el rendimiento adecuado, así como la asesoría financiera que proporcionan los ejecutivos a la empresa, son motivos para que sus gastos puedan ser considerados como costos indirectos de las sucursales.

El encargado de la sucursal normalmente está autorizado para ocuparse de la mayoría de las funciones necesarias para dirigir las operaciones de la sucursal. Sin embargo puede ser más eficaz y económico para la oficina central mantener un extenso número de personal altamente capacitado, centralizado en un solo lugar, para

desempeñar determinadas funciones en lugar de duplicar las funciones en cada sucursal.

Algunos ejemplos de lo explicado en el párrafo anterior, son los siguientes:

- Para la oficina central resulta más efectivo dirigir una campaña de publicidad a nivel general, que realizar campañas individuales para cada sucursal.
- La empresa puede contratar seguros a un costo más bajo si el contrato se negocia basándose en una cobertura general.
- Un departamento centralizado de compras que adquiera equipo, mercaderías y suministros para todas las sucursales puede obtener bonificaciones o descuentos por mayores cantidades adquiridas.

Los costos por servicios proporcionados por la oficina central así como los pagos de gastos correspondientes a la sucursal, son factores que afectan la rentabilidad de esta última por lo que deben ser distribuidos. Algunos costos, pueden identificarse especialmente con cada sucursal. Otro de los incurridos por la oficina central puede beneficiar a varias sucursales. En estos casos, debe distribuir los costos conjuntos entre ellas.

2.4.1 Propósitos de la asignación

El objetivo principal de la asignación de los gastos administrativos centrales hacia las sucursales, es determinar la proporción de estos gastos que le corresponde a cada una de estas con base en el uso que hacen de los servicios o beneficios recibidos de los departamentos de las oficinas centrales. Cuando ya se ha determinado el valor de los servicios consumidos por cada sucursal, se procederá a calcular su utilidad neta para posteriormente efectuar el análisis financiero y determinar la rentabilidad de cada una de las sucursales.

La asignación también se utiliza para identificar los costos que corresponden a cada sucursal y que han sido pagados en forma conjunta en las oficinas centrales, y al ser asignados a las sucursales ayuda a determinar la utilidad neta que estas generan y a evaluar la capacidad de cada sucursal para contribuir a las utilidades totales de la empresa.

Se puede valorar el desempeño de los activos de las sucursales mediante la asignación de los gastos de mantenimiento incurridos, asimismo se determina su valor actual mediante la asignación de la depreciación correspondiente.

2.4.2 Método de asignación

Al considerar los gastos administrativos generados en las oficinas centrales como costos indirectos de las sucursales, se debe vincular estos costos primero con los departamentos y luego con las sucursales como objeto final de costo, esto mediante la selección de un causante del costo apropiado denominado base de asignación de costos.

Los costos principales pueden ser asignados a los departamentos y a las sucursales en una actividad de asignación de rubro por rubro, mediante la utilización de causantes del costo obvios, como el tiempo invertido en cada uno de ellos. Algunos costos que no son importantes para su asignación individual, pueden agruparse y después asignarse juntos siempre que el causante del costo sea el mismo.

Para efectuar la asignación de los gastos administrativos generados en las oficinas centrales hacia las sucursales, se procederá de la forma siguiente:

a. Asignación de costos a un departamento de la organización

Los costos generados por la operación de un departamento se asignan directamente, pero los costos utilizados conjuntamente por más de un departamento se asignan con base en la actividad del causante del costo en el departamento. Ejemplos de este caso pueden ser: la asignación de gastos administrativos generales como

sueldos o suministros, la cual se hará con base en el costo directo total y la asignación del alquiler o depreciación del edificio a varios departamentos, con base en el espacio ocupado por cada departamento.

b. Reasignación de costos de un departamento de la organización a otro

Cuando un departamento proporciona servicios a otro, los costos se transfieren junto con esos servicios. Los departamentos de servicio, son los que existen únicamente para apoyar a otros departamentos, y sus costos se reasignan totalmente. La mayoría de los departamentos administrativos son de servicio y dentro de estos se puede mencionar al departamento de personal, en el cual sus costos pueden asignarse a otros departamentos con base al número de empleados.

c. Asignación de costos centrales a las sucursales

A la sucursal se le asignan los costos directos ocasionados por su operación, y adicionalmente, los costos correspondientes por gastos conjuntos entre sucursales incurridos en las oficinas centrales y por los servicios recibidos de los diferentes departamentos. El total de costos directos e indirectos de la sucursal se utiliza para calcular la utilidad neta generada en cierto período.

Es necesario que este procedimiento se efectúe al mismo tiempo con la reasignación de costos entre departamentos, porque los servicios se prestan hacia otros departamentos y sucursales a la vez; por lo que estas últimas constituyen el objeto final de la asignación de los costos administrativos.

Cuando es posible, el causante del costo de los servicios centrales es el uso, ya sea real o estimado. Pero los costos por servicios que presta la alta administración corporativa, son los que menos probabilidad tienen de ser asignados con base en el uso, mientras que el procedimiento electrónico de datos y los servicios técnicos son los que más probabilidad tienen de ser asignados con base en el uso como causante del costo.

Sin embargo, algunas veces es difícil asignar los costos centrales con base en causa y efecto, como el salario del presidente y los gastos relacionados, la gerencia

general, los servicios legales y la publicidad a nivel de toda la empresa. En consecuencia, algunas empresas utilizan causantes del costo como: los ingresos por ventas, el costo de ventas, los activos totales o los costos totales directos de cada sucursal.

Los causantes del costo mencionados anteriormente básicamente representan una filosofía de asignación de costos de capacidad de asumir. Por ejemplo, los costos de publicidad a nivel de toda la empresa, pueden asignarse a todas las sucursales sobre la base de ventas en quetzales de cada una. Pero estos costos preceden a las ventas, son costos determinados por las políticas administrativas, no por los resultados de las ventas. Aún cuando varias empresas tratan los ingresos por ventas como un causante del costo para propósitos de asignación de costos, rara vez es un auténtico causante del costo, en el sentido de ser una actividad que ocasiona los costos.

2.4.3 Servicios recíprocos entre departamentos

Cuando los departamentos de las oficinas centrales se proporcionan servicios recíprocos unos a otros, existen algunos problemas adicionales en el momento de realizar la reasignación de los costos de un departamento hacia otro y hacia las sucursales. Las dos formas básicas de llevar a cabo la distribución son: el método directo y el escalonado.

a. Método directo

Los problemas de reciprocidad se evitan, al ignorar los servicios proporcionados entre departamentos y asignar exclusivamente a las sucursales los costos totales de cada departamento de acuerdo con los servicios consumidos en determinado período.

El problema con el método de asignación directa es que los costos no distribuidos a los demás departamentos de servicios no son asignados de acuerdo con las causantes del costo de cada uno de estos, puesto que el valor que se distribuye representa únicamente los costos que se generaron en ese departamento, lo cual puede producir resultados no deseables, según la forma en que se utilice la información.

b. Método escalonado

En este método se consideran solamente algunos de los servicios recíprocos. En primer término, selecciona algún departamento en especial para ser distribuido en partes proporcionales a los departamentos a los cuales presta servicio. Luego se selecciona un segundo departamento y sus costos, que incluyen aquellos asignados del primer departamento se reparten entre todos los departamentos a los cuales prestó servicio excepto al primer prorrateado; así se continúa hasta que todos los costos por servicios sean asignados. Los departamentos cuyos costos han sido previamente asignados no absorben costo alguno de los departamentos que se prorratean posteriormente, de esa forma, los problemas de reciprocidad pueden ser eliminados.

Para seleccionar el orden en que los departamentos se deben asignar, es recomendable que la primera asignación corresponda al departamento que presta servicio al mayor número de departamentos y sucursales. En el caso de existir dos o más departamentos que prestan servicio a una misma cantidad de otros departamentos, se selecciona primero el que representa más valor en costo.

2.4.4 Bases de asignación de costos

Cualquier costo que esté relacionado en forma específica con algún departamento o sucursal debe ser asignado directamente. Los costos restantes deberán asignarse de acuerdo con alguna otra medida de causación o beneficio recibido. Algunas sugerencias de posibles bases de prorrateo se presentan a continuación:

Gastos a Distribuir	Posibles bases de Prorrateo
Depreciaciones, reparaciones, seguros y mantenimiento del edificio	Metros cuadrados ocupados
Seguros de vida y prestaciones laborales	Sueldos
Energía eléctrica	Metros cuadrados ocupados por kilowatts gastados en el período
Seguros, depreciaciones y reparaciones de vehículos y mobiliario	Valor de vehículos, mobiliario y equipo
Teléfonos	No. de aparatos telefónicos por departamento

Gastos a Distribuir	Posibles bases de Prorrateo
Contabilidad	Horas Hombres
Compras	Cantidad de órdenes de compra, valor de las compras, cantidad de artículos
Recursos Humanos	Número de empleados, importe de sueldos
Sistemas y Servicios Técnicos	Horas Hombres, número de informes
Bodega Central	Número de envíos, valor de despachos
Cafetería y limpieza	Número de empleados

(11:25)

CAPÍTULO III

ANÁLISIS FINANCIERO Y RENTABILIDAD DE SUCURSALES

3.1 Análisis Financiero

3.1.1 Definición

El análisis financiero se puede definir como “el cuerpo de principios y procedimientos empleados en la recopilación de información básica sobre aspectos contables, económicos y financieros, útil para la toma de decisiones económicas, tales como inversiones, créditos y la administración de los activos y pasivos de la empresa”. (13:16)

Este análisis se realiza con base en la información contenida en los estados financieros básicos, a través de metodologías e indicadores que están plenamente aceptados por la comunidad financiera, con el fin de determinar las debilidades y puntos fuertes que en su conjunto presenta una empresa.

La información que proporcionan los estados financieros es la base para la toma de decisiones por parte de la administración de una empresa y constituye una herramienta para los usuarios externos principalmente acreedores e inversionistas, con lo cual se determina la capacidad de crédito y se evalúa, predice o confirma el potencial, rendimiento y nivel de riesgo de una inversión.

La situación de una empresa se puede analizar desde dos puntos de vista: estático y dinámico. Para lograr una mejor comprensión, se presenta los siguientes estados financieros que servirán de base para realizar el análisis financiero en el presente capítulo.

Empresa "El Estudio", S. A.
Estados de Situación Financiera
al 31 de Diciembre de 2007 y 2008
(Cifras expresadas en miles de Quetzales)

CUENTA	2008	2007	CUENTA	2008	2007
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE		
TERRENOS	250	250	PRESTACIONES LABORALES	50	30
EDIFICIOS	190	200	TOTAL	50	30
MOBILIARIO Y EQUIPO	80	100	PASIVO CORRIENTE		
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	60	90	PROVEEDORES	174	140
VEHICULOS	40	50	CUENTAS POR PAGAR	60	40
TOTAL	620	690	TOTAL	234	180
ACTIVO CORRIENTE			PATRIMONIO		
CAJA Y BANCOS	170	100	CAPITAL	700	700
CUENTAS POR COBRAR	80	30	RESERVAS	9	4
INVENTARIOS	230	180	UTILIDADES RETENIDAS	10	5
TOTAL	480	310	UTILIDADES DEL PERIODO	97	81
			TOTAL	816	790
TOTAL ACTIVOS	1,100	1,000	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1,100	1,000

Empresa "El Estudio", S. A.
Estado de Resultados
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2007 y 2008
(Cifras expresadas en miles de Quetzales)

CUENTA	2008	2007
VENTAS CONTADO	400	350
VENTAS CRÉDITO	250	200
TOTAL VENTAS	650	550
COSTO DE VENTAS	390	330
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	260	220
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	60	50
GASTOS DE VENTAS	50	45
UTILIDAD EN OPERACIÓN	150	125
GASTOS FINANCIEROS	10	8
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO	140	117
ISR	43	36
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	97	81

3.1.2 Análisis vertical o estático

El análisis vertical es una herramienta del análisis financiero y toma como base los estados financieros al final de un período determinado y compara los elementos que los integran, siempre dentro de los estados financieros del mismo año. Este análisis se divide en los métodos de porcentajes integrales e índices financieros.

a. Método de porcentajes integrales

Permite comparar un rubro específico con respecto del total al que pertenece y se expresa como porcentaje. Esto demuestra rápidamente la importancia relativa de cada tipo de activo así como el monto relativo del financiamiento obtenido de los acreedores y los accionistas. Al efectuar este análisis para diversos períodos se puede ver qué renglones aumentan en importancia y cuáles se vuelven menos significativos. Otra aplicación de este análisis es expresar todos los renglones de un estado de resultados como porcentaje de las ventas netas.

CUENTA	2008	%	2007	%
ACTIVO NO CORRIENTE				
TERRENOS	250	23	250	25
EDIFICOS	190	17	200	20
MOBILIARIO Y EQUIPO	80	7	100	10
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	60	5	90	9
VEHICULOS	40	4	50	5
TOTAL	620	56	690	69
ACTIVO CORRIENTE				
CAJA Y BANCOS	170	15	100	10
CUENTAS POR COBRAR	80	7	30	3
INVENTARIOS	230	21	180	18
TOTAL	480	44	310	31
TOTAL ACTIVOS	1,100	100	1,000	100

b. Índices Financieros

Índice financiero es el cociente que relaciona en forma directa una variable con otra en los estados financieros, bajo el supuesto de que esa relación tenga importancia para poder evaluar la situación financiera de una empresa, con lo cual se pretende eliminar el efecto del tamaño de sus operaciones y hacerla comparable con otras de su industria, así como permitir la comparación de sus estados financieros a través del tiempo. Los índices financieros también se conocen como razones o ratios.

El análisis por razones o por ratios consiste en tratar de obtener algunas características de la operación de la empresa mediante el estudio de razones o cocientes entre dos cuentas o agrupaciones de cuentas, ya sean del balance general, del estado de resultados o de ambos.

Los índices financieros conforman la base para seleccionar puntos específicos que deban ser estudiados más a fondo para determinar la causa de las fallas. Para ser útiles al analista, deben reunir las características de ser significativos, en cantidades adecuadas y fáciles de determinar; de esa forma proporcionan una orientación para emitir un juicio de los datos que se examinan. En cada caso se determina su importancia y no puede sustituir el criterio del analista para emitir un diagnóstico respecto de los resultados obtenidos.

Estos índices representan la principal herramienta del análisis financiero, porque al compararlos, ya sea con promedios de negocios similares, como comportamientos pasados o proyectados de la misma empresa, dan una serie de indicios útiles sobre la liquidez, solvencia, rentabilidad o actividad, que constituyen una guía para los analistas internos y externos de la empresa.

b.1 Índices de actividad

Miden la eficacia de la administración de la empresa en la inversión en activos, los cuales deben utilizarse conforme a las necesidades de la empresa y en una forma equilibrada, a fin de alcanzar una tasa óptima de rendimiento. El efectivo, las cuentas por cobrar, el inventario, la propiedad, planta y equipo y una cantidad adecuada de

empleados son los elementos necesarios para poner a disposición de los clientes los artículos para la venta.

El exceso de activos permite a la empresa una buena posición para hacerle frente a situaciones de emergencia y planear las actividades operacionales con tiempo. La tasa de rendimiento sobre los activos tiende a ser baja cuando existe una gran base de activo, y el costo de mantener grandes inventarios o instalaciones, puede ser alto. Los acreedores y accionistas suministran recursos a cambio de cierto costo, y se debe hacer un esfuerzo para minimizar ese costo.

Si la inversión en activos es demasiado pequeña, la empresa no logra cubrir la demanda del mercado y pierde ventas y clientes; por lo tanto, una estructura de activos bien equilibrada resulta esencial. Es posible tener exceso de inversión en una categoría de activos y a la vez tener un déficit en otra. Por ejemplo, si la planta y equipo son mayores de lo necesario, pueden operar ineficientemente en el funcionamiento de las oficinas centrales o de algunas sucursales, mientras que en otras estos activos pueden ser insuficientes.

Si los inventarios se acumulan más de lo necesario, provoca una escasez de efectivo y no podrá cumplir sus obligaciones con los proveedores, o si la política de cobro no exige a los clientes los pagos a tiempo, permite la acumulación de un gran saldo de cuentas por cobrar pendientes de cancelar.

- **Rotación de inventario**

Indica la rapidez con que los inventarios entran y salen de la empresa, por lo que el resultado muestra la cantidad de veces que durante el año la empresa puede vender una cantidad de bienes igual a su inventario promedio.

Para determinar la rotación de inventarios, se divide el costo de los bienes vendidos entre el valor promedio del inventario disponible durante el año.

$$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}} = \frac{390}{205} = 1.9 \text{ veces}$$

El resultado indica que la empresa vende 1.9 veces su inventario promedio en el año. Esta rotación es baja y puede indicar que las existencias son excesivas, lo cual es resultado de un ineficaz control de la empresa sobre éstas. Asimismo, se corre más riesgo de mantener algunas existencias obsoletas o invendibles por otros motivos. Si algunas existencias son obsoletas, las cifras del activo corriente, que incluye las existencias y que es un indicador general de liquidez, son exageradas.

Si la rotación de las existencias es demasiado alta, la empresa puede perder ventas si no se tiene un adecuado volumen de inventario y si se reducen las ventas, ocurre la subutilización de la propiedad, planta y equipo.

- **Período promedio de rotación de inventario**

Es el número de días requerido para vender el valor del inventario. Se determina al dividir 365 si el período que se quiere establecer es en días o 12 si se quiere en meses, entre la tasa de rotación. En este caso el resultado indica que la empresa requiere de 192 días para vender el promedio de su inventario.

$$\frac{365}{\text{Rotación de Inventario}} = \frac{365}{1.9} = 192 \text{ días}$$

- **Rotación de Cuentas por Cobrar**

La empresa debe procurar, mantener la menor inversión posible en créditos por cobrar a clientes, siempre dentro de las limitaciones impuestas por las condiciones de pago establecidas y de acuerdo a la política comercial. Es necesario que la empresa trate de aplicar estrictamente las condiciones de pago fijadas, pues así se evita una inmovilización innecesaria de fondos, tanto en los que se refiere a su importe como a su duración.

Para calcular el número de rotaciones de las cuentas por cobrar, se dividen las ventas netas al crédito entre el promedio de las cuentas por cobrar.

$$\frac{\text{Cuentas por Cobrar Promedio}}{\text{Ventas de Crédito}} = \frac{55}{250} = 22 \text{ Veces}$$

El resultado indica que la empresa tiene una rotación de 22 veces en sus cuentas por cobrar promedio del año. Las cuentas por cobrar están en relación con las ventas, pero se encuentran condicionadas respecto al plazo de crédito que la empresa otorga a los clientes. Entre más alto es el número de rotaciones es mejor, ya que indica que existe eficiencia en la cobranza, o bien, que se tiene una buena cartera de clientes.

- **Período promedio de cobranza**

Sugiere el promedio de tiempo que los clientes tardan en pagar sus cuentas. Se divide 365 días entre la rotación de cuentas por cobrar, el resultado obtenido indica el número de días que se requieren para cobrar a los clientes.

$$\frac{365}{\text{Rotación Cuentas por Cobrar}} = \frac{365}{22} = 17 \text{ días}$$

La empresa recupera el valor promedio de la cartera de clientes cada 17 días. Un período de cobranzas mayor se asocia con la baja rotación de las cuentas por cobrar.

- **Rotación de la propiedad, planta y equipo**

La propiedad, planta y equipo es adquirida conforme a la capacidad de operaciones de la empresa y en función de las ventas esperadas. El valor del activo que debe considerarse es el neto, pues se trata de comparar el valor de las ventas de un período con el valor realmente invertido en bienes de capital fijo durante el mismo período. Se dividen las ventas netas entre el valor neto promedio de la propiedad, planta y equipo.

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Propiedad, Planta y Equ. Promedio}} = \frac{650}{655} = 0.99 \text{ veces}$$

La empresa utiliza su propiedad, planta y equipo 0.99 veces en el año para generar el total de ventas. Este resultado puede deberse a los diferentes cambios temporales en la demanda del producto. Un resultado alto, indicaría que la empresa tiene un movimiento considerable de inventarios y cuentas por cobrar que afectan en forma significativa a las ventas.

- **Rotación del activo total**

Índica la relación de activos totales y ventas, muestra el número de veces que la empresa utiliza los activos para generar las ventas de los productos. Se dividen las ventas netas entre el valor neto promedio de los activos totales.

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales Promedio}} = \frac{650}{1,050} = 0.6 \text{ veces}$$

Esto indica que la empresa utiliza 0.6 veces sus activos totales para generar las ventas anuales. Este índice puede mejorarse si la administración realiza cambios en cualquiera de las siguientes formas: incrementa las ventas en mayor proporción que el activo; aumenta las ventas sin incrementar en absoluto el valor invertido en el activo; incrementa las ventas y reduce al mismo tiempo la inversión o, si solo reduce el activo sin incrementar las ventas.

Una empresa que sin variar el volumen de ventas ni los márgenes de utilidad, puede reducir sus inversiones, por ejemplo, en circulante, conseguirá un valor superior para este índice, lo cual implica la obtención de las mismas utilidades con un volumen menor de inversión, que se traduce en un aumento de su rentabilidad. Si la inversión en bienes del activo permanece constante, y se obtiene un mayor rendimiento de los

mismos con el aumento de las ventas, el valor del índice también aumenta y por consiguiente su rentabilidad.

b.2 Índices de estructura de costos y de gastos

Estos índices financieros son los de mayor importancia, debido a que los costos requieren una salida continua de efectivo que si se descontrola puede conducir rápidamente a la disminución de la rentabilidad y llevar a la quiebra a la empresa. Sin embargo los costos pueden ser corregidos por la gerencia y para esto el análisis del estado de resultados es muy importante en las operaciones internas.

- **Margen de utilidad bruta**

La utilidad bruta es la diferencia entre el precio de venta y el costo de los productos, la cual permite cubrir todas las funciones que se requieren hasta la venta final. Para determinar este margen, se divide la utilidad bruta en ventas entre las ventas netas, el resultado se expresa en porcentaje.

$$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas Netas}} \times 100 = \frac{650 - 390}{650} \times 100 = 40\%$$

El margen de utilidad bruta es de 40%. Para evaluar este resultado, el analista debe considerar las tasas obtenidas en períodos anteriores y también las tasas obtenidas por otras empresas de la misma actividad comercial. En condiciones normales, la tasa tiende a permanecer razonablemente estable de un período al siguiente.

- **Gastos de Ventas**

Este índice mide el costo de poner a disposición del público los productos hasta el momento de su venta. Para obtenerlo se dividen los gastos de ventas y distribución entre el valor de las ventas netas del período.

$$\frac{\text{Gastos de Venta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100 = \frac{50}{650} \times 100 = 7.7\%$$

El resultado indica que del total de las ventas, el 7.7% corresponden a gastos de ventas. Para producir ingresos, se incurre en gastos de operación, los cuales se deben agrupar en subdivisiones que ayuden a la gerencia y a otros usuarios de los estados financieros a evaluar separadamente aspectos diferentes de las operaciones de la empresa.

- **Gastos Generales y Administrativos**

Este índice mide el costo de las funciones empresariales generales realizadas en la empresa. Se dividen los gastos de administración y generales entre las ventas netas.

$$\frac{\text{Gastos de Administración y Generales}}{\text{Ventas Netas}} \times 100 = \frac{60}{650} \times 100 = 9.2\%$$

Este resultado significa que el 9.2% de las ventas corresponden a gastos administrativos. El control de estos gastos es importante, porque indica cierto grado de autorregulación de los mismos agentes de la empresa. Por ello, este índice es importante en el análisis de terceros que intentan juzgar el rendimiento.

b.3 Índice de endeudamiento

Este índice muestra la proporción en que el total de los bienes existentes en la empresa han sido financiados por los proveedores y acreedores. El grupo de endeudamiento empleado por la empresa es la relación entre los pasivos totales y los activos totales.

$$\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}} = \frac{284}{1,100} = 25.80\%$$

El resultado indica que el 25.8% de los activos totales ha sido financiado por los acreedores, quienes prefieren índices de deuda bajos, puesto que de ese modo se encuentran más protegidos en caso de que un negocio quiebre y deba ser liquidado, pues sus derechos adquieren prioridad sobre los de los propietarios. Pero si el negocio tiene acumulada una gran cantidad de deuda, los activos pueden ser insuficientes para pagar completamente a todos los acreedores.

b.4 Índice de liquidez

Estos miden la capacidad de la empresa de cumplir con sus obligaciones continuas a medida que surgen. Los acreedores a corto plazo de la empresa se interesan por los índices de liquidez, porque éstos son la base para evaluar la capacidad de la empresa para afrontar los vencimientos de las deudas a corto plazo. La mayoría de los aspectos vinculados con la liquidez se expresan en los índices de liquidez corriente y de liquidez rápida.

- **Índice de liquidez corriente**

Indica la capacidad de la empresa para generar efectivo a partir de sus activos circulantes y así lograr cubrir sus compromisos a corto plazo. Se dividen los activos corrientes entre el total de pasivos corrientes.

$$\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}} = \frac{480}{234} = 2.05$$

Esto significa que la empresa por cada Q.1.00 de deuda, tiene Q.2.05 para hacerle frente a sus obligaciones a corto plazo. En cuanto mayor sea la razón corriente, más solvente parecerá ser la empresa, porque existe mayor posibilidad de que los pasivos sean pagados, pues posee activos suficientes para convertirse en efectivo cuando así se requiera.

Los activos corrientes son recursos relativamente líquidos. Esta categoría incluye efectivo, inversiones en valores negociables, documentos por cobrar, inventarios y gastos anticipados. Para calificar un activo como corriente, debe ser posible convertirlo en efectivo en un término relativamente corto, sin interferir con las operaciones normales de la empresa.

Los pasivos corrientes son deudas existentes a corto plazo y el efectivo para pagar estos pasivos proviene de los activos corrientes de la empresa. Entre los pasivos corrientes más comunes están los documentos por pagar, las cuentas por pagar y los gastos acumulados, tales como impuesto sobre la renta, salarios o intereses, todos por pagar.

- **Índice de liquidez rápida**

Para determinar éste índice, se incluyen las partidas cuya conversión en efectivo es inmediata; por eso los inventarios no se consideran, ya que requieren de más tiempo para convertirse en efectivo. También se conoce como prueba del ácido y para determinarlo se dividen los activos corrientes menos los inventarios y gastos anticipados, entre el total del pasivo corriente.

$$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario} - \text{Gastos Anticipados}}{\text{Pasivos Corrientes}} = \frac{250}{234} = 1.07$$

En este caso, la empresa por cada Q.1.00 de deuda tiene Q.1.07 para hacer efectivo su pago de forma inmediata. El inventario y los gastos anticipados son la parte menos líquida de los activos corrientes de la empresa, pues en una empresa con un ciclo de

operaciones largo, la conversión de inventario a efectivo puede durar varios meses y en caso de liquidación forzosa el índice de pérdidas suele ser más elevado en el rubro de inventario.

b.5 Índice de rentabilidad

Los índices referentes a la rentabilidad de una empresa buscan evaluar la cantidad de utilidades obtenidas con respecto a la inversión que las originó, ya sea a través de activo o de capital. Estos índices, reflejan los resultados de los cuatro grupos de índices estudiados anteriormente. Miden el grado en el cual la empresa cumplió sus normas acerca de la actividad y el desempeño de la estructura de costos, comparada con las políticas de liquidez y endeudamiento.

- **Margen de utilidad neta sobre ventas**

Este margen mide el porcentaje de las ventas que logran convertirse en utilidad disponible para los accionistas. La utilidad neta es la que se obtiene después de gastos y productos financieros e impuestos. Para determinar el margen, se divide la utilidad neta entre las ventas netas del período.

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100 = \frac{97}{650} \times 100 = 14.9\%$$

Los accionistas de la empresa consideran la utilidad neta como la cifra más importante en el estado de resultados. Este valor representa un aumento o una reducción en el patrimonio, como resultado de las actividades de la empresa orientadas hacia la obtención de utilidades durante el período. La rentabilidad de las ventas es uno de los factores influyentes en la rentabilidad del activo total.

Adicionalmente al margen de utilidad neta sobre ventas, existen otros índices que se utilizan para analizar la rentabilidad, los cuales serán tratados más adelante.

3.1.3 Análisis horizontal o dinámico

El análisis dinámico proporciona un punto de referencia de la situación de la empresa en algún momento anterior o posterior. En este análisis se considera la situación de la empresa a través de una serie de años y se estudia la forma en que han evolucionado los diversos elementos económicos y financieros hasta determinado momento para predecir cómo se van a desarrollar en el futuro, y de ser necesario adoptar las medidas correctivas que eviten que la situación de la empresa evolucione en forma no deseada. Este análisis se divide en los métodos de aumentos y disminuciones, así como de tendencias.

a. Método de aumentos y disminuciones

En este método se analizan los rubros de los estados financieros y se comparan las cifras del último año con las de años anteriores para determinar las variaciones que esos rubros han tenido.

CUENTA	2007	2008	Variación	%
ACTIVO NO CORRIENTE				
TERRENOS	250	250	0	0
EDIFICIOS	190	200	-10	5
MOBILIRIO Y EQUIPO	80	100	-20	20
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	60	90	-30	33
VEHICULOS	40	50	-10	20
TOTAL	620	690	-70	10
ACTIVO CORRIENTE				
CAJA Y BANCOS	170	100	70	-70
CUENTAS POR COBRAR	80	30	50	-167
INVENTARIOS	230	180	50	-28
TOTAL	480	310	170	-55
TOTAL ACTIVOS	1,100	1,000		

En este caso, las cifras de 2008 son comparadas con las del año base 2007, para determinar su variación en valores y en porcentajes.

b. Método de tendencias

En el análisis financiero de una empresa, no es suficiente examinar situaciones que ocurren en el momento; es preciso investigar lo que ocurrió en años anteriores en forma consecutiva para determinar si la tendencia es a mejorar o a empeorar, y poder así emitir un juicio completo de la situación de la empresa.

	2008	2007	2006
Ventas Netas	650 130%	550 110%	500 100%

En este caso, el año base es 2006 y se supone que las ventas en ese año fueron de Q.500.000.00; por lo tanto, en los años 2007 y 2008 las ventas se incrementaron en 10% y 30% respectivamente, ambas con relación al año base 2006.

3.1.4 Usuarios

Es importante considerar el análisis financiero, puesto que el desarrollo de la empresa es de interés para todo tipo de usuarios. Existen diferentes razones financieras que permiten satisfacer las necesidades de éstos y cada una de estas razones tiene distintos propósitos al efectuar el análisis de la empresa.

Para los gerentes, los estados financieros constituyen un reflejo de la compañía en que trabajan, así como de la capacidad gerencial misma, consideran el análisis de los estados financieros como un medio de autoevaluación. Los accionistas y los acreedores se interesan por las razones de rentabilidad, las cuales miden la generación de utilidades, además, que la empresa tenga operaciones rentables, ya que de esta manera habrá disponibilidad de fondos.

A una institución bancaria le interesan las razones de liquidez a corto plazo, porque mediante estas razones, se analiza la capacidad de pago del cliente y si le

permitirá liquidar su deuda oportunamente. Los empleados, inversionistas potenciales y público en general juzgan a una compañía, al menos en parte, por las situaciones financieras que se predicen a través del análisis de los estados financieros.

3.2 Rentabilidad

3.2.1 Definición

Rentabilidad “es la capacidad que tiene una inversión para generar o no un beneficio neto. Es la relación existente, generalmente expresado en términos porcentuales entre un capital invertido y los rendimientos netos que de él se obtienen”. (7:236)

Desde el punto de vista económico, “el fin primordial de una empresa es obtener la máxima rentabilidad de los capitales invertidos en la misma, esto no significa que debe obtener la máxima utilidad posible en cada período, sino la relación que existe entre la utilidad obtenida y los capitales invertidos”. (8:81)

La empresa con el fin de obtener las instalaciones que le permiten iniciar y desarrollar efectivamente su actividad, necesita proveerse de medios financieros propios o ajenos. La financiación puede ser a corto o largo plazo, y cualquiera que elija influirá tanto en la rentabilidad de los capitales propios como en la estabilidad y continuidad de sus operaciones futuras, para lo cual debe alcanzar una estructura financiera que le permita mantener la posición rentable.

La fórmula general de la rentabilidad es:

$$\frac{\text{Utilidad}}{\text{Capital Invertido}}$$

Las utilidades netas obtenidas durante todo el período se expresan como un porcentaje del valor promedio invertido durante el mismo período, el cual se calcula al sumar los valores a principio y a final del año y luego se divide entre dos. El significado de esta expresión es la cantidad de utilidad obtenida por cada quetzal invertido y normalmente se expresa en porcentaje.

Uno de los fines principales de la contabilidad es proveer informes que ayuden a la administración de la empresa en la evaluación del aprovechamiento de los recursos económicos puestos a su disposición. La eficiencia en la utilización de estos recursos debe ser conocida por los inversionistas para que decidan si es conveniente invertir su dinero en la empresa y el método más común para lograrlo es calcular la tasa de rentabilidad obtenida sobre estos recursos.

El concepto de rendimiento de la inversión se aplica en situaciones distintas, como la evaluación de la rentabilidad de un negocio, la ubicación de una sucursal o alguna oportunidad de inversión. Debido a esto, la fórmula básica puede presentarse variaciones, con el objetivo de ajustarla para un tipo de análisis específico.

3.2.2 Clases de Rentabilidad

Existen tres clases de rentabilidad: la rentabilidad de los capitales totales, la de los capitales propios y la rentabilidad del accionista, estas se explican a continuación.

a. La rentabilidad de los capitales totales o rentabilidad económica

Esta rentabilidad “mide la capacidad efectiva de la empresa para remunerar a todos los capitales puestos a su disposición, sean propios o ajenos”. Esta remuneración es mediante las utilidades netas obtenidas en determinado período. (8:89)

La expresión matemática de este tipo de rentabilidad es:

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Promedio}} = \frac{97}{1,050} \times 100 = 9.24\%$$

El resultado indica el porcentaje de rentabilidad obtenida por los capitales propios y ajenos invertidos durante el período. Son capitales propios: las aportaciones de los accionistas, las reservas y las utilidades retenidas. Se consideran como capitales ajenos: los préstamos obtenidos, por los cuales se debe pagar una tasa de interés y los créditos concedidos por los proveedores y acreedores.

La ecuación de la rentabilidad económica es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad Económica} = \text{Margen de Utilidad Neta} \times \text{Rotación de Activo Total}$$

$$\begin{aligned} \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Promedio}} &= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total Promedio}} \\ \frac{97}{1,050} &= \frac{97}{650} \times \frac{650}{1,050} \\ 0.0924 &= 0.1492 \times 0.6190 \\ 0.0924 &= 0.0924 \\ 0.0924 \times 100 &= \mathbf{9.24\%} \end{aligned}$$

Como se observa, el primer factor de la ecuación representa la rentabilidad económica de la empresa. El segundo factor de la igualdad lo constituye el producto de dos factores: el margen de utilidad neta sobre ventas y el índice de rotación del activo total.

La rentabilidad económica de la empresa depende de la utilidad que se obtiene por cada quetzal vendido y de la cantidad de quetzales vendidos por cada quetzal invertido. Es decir, la variación de la rentabilidad total se debe a un cambio en los márgenes de utilidad sobre las ventas, a un cambio en el número de rotaciones del activo de la empresa o bien una variación en ambos.

La empresa puede incrementar su rentabilidad al vender igual cantidad de unidades con mayores márgenes o al vender mayor cantidad de unidades aunque los márgenes permanezcan invariables. Estos aspectos pueden compensarse entre ambos, es decir, la empresa puede mantener su rentabilidad, al reducir los márgenes de venta e incrementar el volumen de unidades vendidas para compensar el efecto producido por la baja de los márgenes.

b. La rentabilidad de los capitales propios o rentabilidad financiera

Es la relación existente entre las utilidades obtenidas y los capitales propios de la empresa. La expresión matemática de este tipo de rentabilidad es la siguiente:

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capitales Propios Promedio}} = \frac{97}{803} \times 100 = 12.10\%$$

Se consideran como capitales propios: el capital aportado al constituirse la empresa, las utilidades retenidas provenientes de las operaciones de ejercicios anteriores y las reservas de capital, pues todos éstos permanecen invertidos en la empresa y contribuyen a la generación de utilidades en el período corriente. El valor de los capitales propios que se debe utilizar es el promedio anual, pues el valor puede variar durante el ejercicio y al utilizar el saldo que presenta al final se obtiene un dato inexacto, debido a que éste saldo no estuvo invertido durante todo el período.

Además de conocer el nivel de rentabilidad que se alcanzó en un período o en varios, es conveniente estudiar los factores que influyeron para obtener los distintos valores de la rentabilidad. Entre estos factores se encuentran:

- La capacidad de la empresa para producir utilidades, con las cuales se remunera todos los capitales invertidos.
- La cantidad de capital ajeno que se utilizó para desarrollar las actividades.
- El costo de la utilización del capital ajeno, el cual depende de la clase del mismo.

En resumen, la rentabilidad de los capitales propios depende, por un lado, de la rentabilidad del activo total de la empresa y, por otro, de la estructura financiera adoptada por la empresa y representada por el pasivo de la empresa.

c. La rentabilidad del accionista

Relaciona las utilidades distribuidas como dividendo con los capitales realmente aportados por los socios. La expresión matemática de este tipo de rentabilidad es:

$$\frac{\text{Dividendo}}{\text{Capital en Acciones}} = \frac{50}{700} \times 100 = 7.10\%$$

En este caso se supone que la empresa decretó dividendos por Q.50, 000.00 y al dividirlo dentro del valor total de las acciones resulta el porcentaje de rentabilidad que obtienen los accionistas sobre su inversión en acciones. Esta tasa de rendimiento depende de las decisiones que se toman con respecto a la estructura financiera y también de la utilidad, la cual a su vez depende del empleo eficiente de los recursos disponibles.

La tasa de rendimiento de las acciones se calcula de la forma siguiente:

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Promedio de las Acciones}} = \frac{97}{700} \times 100 = 13.90\%$$

Se considera la utilidad neta como porcentaje del promedio de las acciones; para determinar este promedio se calculan los valores de los saldos al principio y al final del año, o si se prefieren, un promedio de los saldos mensuales.

A medida que una empresa aumenta las utilidades, la proporción correspondiente a la participación de los propietarios debe aumentar o por lo menos mantenerse al mismo nivel establecido. Cuando aumentan las obligaciones por capitales ajenos, existe una ventaja para los propietarios al obtener el beneficio del rendimiento sobre los activos suministrados por otros; sin embargo, en el proceso de obtener esta ventaja se produce un aumento en el riesgo de endeudamiento.

3.2.3 Estructura financiera de la empresa

Existen importantes diferencias entre la utilización de capitales propios o capitales ajenos para el financiamiento de la inversión total de la empresa. Si se utilizan capitales propios, no se incurre en costo alguno para la empresa, en cambio si se utilizan capitales ajenos, normalmente éstos requerirán de una remuneración, es decir los intereses que la empresa debe pagar por su utilización.

Las fuentes de financiamiento propio son principalmente el capital y las utilidades retenidas. Las fuentes de financiamiento ajeno que suponen costo son los préstamos en forma de obligaciones, los préstamos bancarios y en general todo tipo de préstamo hecho a la empresa por el cual tenga que pagar interés. Sin embargo, la empresa puede contar con financiamiento ajeno que no requiere de algún costo, por ejemplo, los créditos concedidos por los proveedores, acreedores y la administración tributaria.

En efecto, si un proveedor suministra bienes o servicios a la empresa y otorga un plazo para efectuar el pago, es claro que le concede un crédito, que supone un financiamiento. También existe el endeudamiento con la administración tributaria, y se produce durante el plazo que ésta concede entre el devengo de los impuestos y la fecha en que han de efectuarse los pagos en las cajas fiscales.

Por aparte, es necesario observar la relación existente entre rentabilidad y seguridad financiera. Desde un punto de vista económico, la empresa debe procurar la máxima financiación ajena sin costo, puesto que todo el beneficio obtenido con estos medios podrá ser destinado a remunerar los capitales propios, con lo cual incrementa su rentabilidad. Esto es, endeudarse al máximo con proveedores y acreedores; de no ser posible esta financiación ajena sin costo, la empresa deberá buscar capitales ajenos a corto plazo los cuales resultan más baratos que los capitales a largo plazo. Sin embargo, la empresa no debe descuidar su seguridad financiera y desde el punto de vista financiero no es recomendable abusar de la financiación ajena.

Si se trata de financiación ajena que requiere un costo, la empresa debe examinar si le conviene o no, desde el punto de vista de rentabilidad. En el caso de que la rentabilidad del activo total de la empresa sea superior al interés que deba pagar por la utilización de capital ajeno, le conviene financiarse de esta forma, ya que la diferencia entre el rendimiento obtenido a este capital y el costo del mismo incrementa la rentabilidad del capital propio.

En caso contrario, si la rentabilidad del activo es inferior, la empresa no debe utilizar capital ajeno, ya que tendrá que pagar todo el rendimiento obtenido con este capital más una parte del rendimiento del capital propio para poder cubrir el tipo de interés exigido por su utilización. Para hacer esta comparación es preciso analizar las utilidades antes de deducir impuestos y, lógicamente, los intereses pagados por el capital ajeno.

En el caso de que el interés del capital ajeno sea superior a la tasa de rentabilidad total de la empresa a corto plazo, le interesará financiarse con medios propios, aunque a largo plazo lo más conveniente sea liquidar el negocio y dedicar los capitales a otra inversión más rentable.

La utilización única de capitales ajenos, provoca que la empresa tenga un grado de estabilidad demasiado bajo y por lo tanto, siempre afrontaría dificultades para cumplir con sus obligaciones ante los acreedores y demás, pocos proveedores se arriesgarían a comerciar con una empresa que les ofreciera tan escasas garantías.

Por el contrario, la empresa que emplea exclusivamente capitales propios, al darse las condiciones de rentabilidad y tipo de interés citadas anteriormente, no aprovecharía la oportunidad de incrementar la rentabilidad de los capitales propios, aunque su autonomía y seguridad serían excelentes.

Todo lo anterior significa que, una política puede resultar muy interesante desde el punto de vista económico, pero quizás no sea la más adecuada desde el punto de vista financiero.

El índice que muestra cómo la empresa ha distribuido su financiación entre capitales propios y ajenos es:

$$\frac{\text{Capitales Propios}}{\text{Activo Total}} = \frac{816}{1,100} \times 100 = 74.20\%$$

Como complemento de este índice, se pueden utilizar los siguientes:

$$1) \quad \frac{\text{Capitales ajenos con Costo}}{\text{Pasivo Total}} = \frac{0}{284} \times 100 = 0.00\%$$

$$2) \quad \frac{\text{Pasivo corriente sin Costo}}{\text{Pasivo Total}} = \frac{234}{284} \times 100 = 82.40\%$$

El primer índice muestra la cantidad de capitales ajenos con costo que la empresa ha utilizado como medio de financiamiento, en tanto que el segundo refleja la utilización de medios ajenos que no suponen costo. La forma cómo evolucionen estos índices durante los años, determinará cómo la estructura financiera adoptada por la empresa afecta a la rentabilidad de los capitales propios.

3.3 Información Necesaria para El Análisis de la Rentabilidad de Sucursales

Se dice que este es el estudio que se realiza de cada una de las cuentas que conforman los estados financieros y la relación entre estas, con el objetivo de determinar si la empresa obtiene las utilidades adecuadas por el funcionamiento de cada sucursal de acuerdo con la inversión realizada.

Los principales interesados en este análisis son los inversionistas patrimoniales y la gerencia de la empresa. La información para realizar éste análisis se obtiene básicamente del balance de situación y del estado de resultados, en estos se determinan las relaciones financieras que posteriormente ayudarán al analista a emitir un juicio sobre la situación de rentabilidad en que se encuentra cada una de las sucursales, así como de la empresa en su conjunto.

A continuación se mencionan los principales informes que serán necesarios para poder efectuar el análisis de la rentabilidad de las sucursales. Conviene aclarar que de ser necesario, el analista deberá solicitar a la administración cualquier otra información que ayude a profundizar en la búsqueda de posibles causas determinantes en la variación de la rentabilidad.

3.3.1 Balance de Situación Financiera

El elemento fundamental de información en todo análisis es el balance de situación financiera debido a que éste recoge el conjunto de valores que determinan la situación económica y financiera de la empresa. Debido a la naturaleza y forma de organización de la empresa objeto de estudio, se utiliza el sistema contable centralizado y por lo tanto, no existe un balance de situación financiera para cada sucursal, en su lugar se presenta una integración de los activos que se encuentran a cargo de la misma. Además, no se presenta ninguna cuenta de pasivo o de capital para cada sucursal, pues ambas secciones del balance son controladas y administradas por las oficinas centrales.

En una empresa que su inventario maneja grandes cantidades de productos distintos para la venta, resulta imposible establecer por ejemplo, el porcentaje de la cuenta de proveedores que le corresponde a determinada sucursal, puesto que en las oficinas centrales al momento de realizar la compra de mercadería, se ingresa a la bodega y posteriormente conforme se requiera, parte de esa mercadería será trasladada a las sucursales.

En el balance de situación de la empresa en su conjunto, se incluyen los valores de los activos asignados a cada sucursal así como los que corresponden a las oficinas centrales. En cuanto al pasivo y capital, se incluyen los únicos datos existentes, que son los que se manejan en las oficinas centrales.

3.3.2 Estado de resultados y otros informes

La información necesaria para el análisis no se encuentra solamente en el balance de situación; por eso es preciso utilizar otros medios de información contables, como por ejemplo: el estado de resultados y estadísticas de ventas. Estos ayudan a que se realice un mejor análisis de los distintos factores que determinan la rentabilidad o la situación financiera de la empresa.

En el estado de resultados por sucursal se registran únicamente los datos que corresponden a los ingresos por ventas y egresos por concepto de gastos que tienen su origen directamente en la sucursal. Pero, para realizar el análisis es necesario incluir en el estado de resultados por sucursal, la cantidad correspondiente de gastos administrativos y generales que se originaron en las oficinas centrales. Esto con el objeto de establecer una utilidad neta de la sucursal, es decir, después que se rebajen todos los gastos en que se incurrieron para el funcionamiento de la misma, tanto directa como indirectamente, así como el impuesto sobre la renta que le corresponde. Para ello, obtener el informe de costos generados en cada departamento y el reporte de consumo de servicios entre departamentos y el de servicios prestados a las sucursales.

Adicionalmente, es necesario obtener información detallada de aquellas cuentas o rubros que resulten con algún tipo de problema, según lo que determine el analista. Esto con el fin de establecer las causas que llevaron a estos elementos de los estados financieros a presentar ciertos valores al final del período.

3.4 Dificultades en el análisis

Para lograr que un estudio económico y financiero de la rentabilidad adquiera un grado de veracidad suficiente, es preciso considerar algunos problemas que se pueden presentar en la valoración de los elementos de los estados financieros.

3.4.1 Cambios en el Sistema Contable

En la empresa pueden producirse cambios en el sistema de contabilización o de costeo, lo cual da lugar a que los datos presentados correspondientes a distintos ejercicios, sean obtenidos de diferente forma, si esto ocurre, la comparación que se haga puede resultar incorrecta. Por ello es necesario antes de realizar el estudio, establecer una etapa previa de preparación y estandarización de los datos que sirven de base para el análisis. Como ejemplo de este caso, el cambio en el método de valuación de inventarios o en los porcentajes de depreciación de los activos.

3.4.2 Utilización de Saldos Promedio

Es normal que los valores que representan el balance experimenten variaciones en el transcurso del período. Por ello, utilizar las cifras de final del período a efectos de cálculo de la rentabilidad, puede conducir a un falseamiento de las conclusiones del estudio. Para superar ese problema, es necesario efectuar los cálculos en base a los saldos promedios del período.

Por ejemplo, una relación entre los saldos de las cuentas por cobrar y las ventas al crédito puede demostrar la rapidez con que se cobran los saldos de los clientes. La cantidad que muestran las cuentas por cobrar al final del año, sin embargo, puede ser excesivamente alta o baja debido a la temporada. Para obtener un resultado más acertado, se puede seleccionar un saldo promedio que refleje de mejor forma la situación a través del año.

3.4.3 Estados Financieros Comparativos

Resulta necesario utilizar estados financieros comparativos, en los cuales se presentan los valores por sucursal, los de las oficinas centrales y de la empresa en su conjunto para distintos años en columnas verticales. Esto ayuda al analista a identificar y evaluar cambios y tendencias significativas.

3.5 Métodos a Utilizar

El estudio de rentabilidad y de los factores influyentes se puede realizar a través de cifras absolutas y relativas. Sin embargo, es conveniente manejar valores relativos pues únicamente la relación existente entre los distintos elementos de los estados financieros permite comprender la forma en que han evolucionado y el efecto que ha producido la relación entre esos elementos en la rentabilidad de la empresa.

Por lo anterior, el método a utilizar para el análisis de la rentabilidad es el de razones financieras, debido a que el manejar cifras absolutas puede ocultarse el verdadero sentido de la evolución de los elementos, así como la influencia que tienen en la rentabilidad de la empresa, más si se trata de una empresa que está en constantes cambios.

3.5.1 Criterios para Evaluar la lógica de una razón financiera

Al utilizar las herramientas del análisis financiero para determinar la rentabilidad y situación financiera de cierta empresa, los analistas buscan constantemente alguna norma de comparación frente a la cual juzgar si las relaciones que han encontrado son favorables o no. Algunas de esas formas son: el desempeño pasado de la empresa, para determinar si su posición financiera mejora o empeora, y el desempeño de otras empresas en la misma industria. Para fines de manejo interno, otra comparación importante se realiza con números esperados o presupuestados.

- **Desempeño pasado de la empresa**

Para evaluar el desempeño o la posición financiera de la empresa o de alguna de sus sucursales, es necesario comparar las razones que resultan del análisis de la información financiera del período actual con las que resultan del análisis de los años anteriores. Para ello, se utiliza el análisis dinámico, pues se necesita revisar información para un diverso número de períodos consecutivos y así poder realizar estimaciones de perspectivas futuras. Sin embargo, debido a que los cambios pueden revertir su dirección en cualquier momento, la proyección de las tendencias pasadas hacia el futuro siempre implicara riesgo.

- **Norma de la Industria**

Esta es otra forma de analizar las razones obtenidas de los estados financieros, y consiste en comparar éstas razones con las de empresas similares y con los promedios de diversas empresas que se dedican a la misma actividad con el fin de establecer si una razón es adecuada o no, con respecto a las obtenidas por las otras

empresas. Las conclusiones que se obtengan serán válidas solamente si las empresas en cuestión son razonablemente comparables, aunque en nuestro medio resulta difícil obtener información financiera de las otras empresas que son la competencia en el mercado.

3.5.2 Utilidad y limitaciones de las razones financieras

Una razón financiera expresa la relación entre un valor y otro. Ciertas relaciones ayudan a evaluar rápidamente la posición financiera, la rentabilidad y las perspectivas futuras de la empresa o de alguna sucursal, pues al compararlas durante diversos años sucesivos, se puede determinar si el negocio se fortalece o debilita.

Las razones financieras son instrumentos extraordinariamente útiles, pero poseen algunas limitaciones y su aplicación requiere de cuidado. Las razones se elaboran a partir de datos contables, los cuales están sujetos a diferentes interpretaciones e incluso a manipulaciones; por ejemplo, la gerencia puede realizar a fin de año transacciones que mejoran temporalmente las razones claves, se trata de un proceso llamado maquillaje de balance.

Las limitaciones de las razones financieras son las mismas que contienen los valores utilizados en los estados financieros. Por ejemplo, la mayoría de los activos están valorados a costos históricos y no a los valores corrientes del mercado. Estas razones no indican el progreso de una empresa en el logro de metas no financieras, tales como el mejoramiento del servicio al cliente o la productividad del trabajador.

Cada razón financiera se concentra solamente en un aspecto del cuadro financiero total de la empresa. Una razón corriente alta, por ejemplo, no garantiza solvencia, ni tampoco una razón corriente baja es señal de una quiebra cercana. Hay diversos factores más importantes para el desempeño futuro de una empresa que una o más razones financieras, por ello, el administrador financiero debe tener cuidado al

juzgar si determina razón financiera es buena o mala, y también al emitir un juicio completo sobre una empresa a partir de un conjunto de este tipo de razones.

La comparación de las razones financieras con el promedio de la industria no proporciona seguridad de que la empresa funciona normalmente y que tenga una buena administración. El analista debe reunir datos directos sobre las operaciones y administración de la empresa para comprobar las razones financieras.

El análisis de razones financieras es útil en el proceso de investigación. Sin embargo, consideradas aisladamente, no son respuestas suficientes para emitir juicios acerca del desempeño de la empresa y su nivel de rentabilidad, y sólo pueden ser interpretadas apropiadamente por individuos que entiendan las características de la empresa y su entorno.

3.6 Determinación de la Rentabilidad

La persona encargada de tomar decisiones con base en el análisis de razones financieras, debe entender primero las características de la empresa y de la industria en la cual opera para poder hacer una interpretación apropiada. Además debe poseer un amplio criterio para evaluar los resultados que esas razones reflejan.

Por ejemplo, para las empresas que venden al por menor, sus razones corrientes tienden a ser mayores que las de empresas que venden al por mayor o las manufactureras. Las empresas de servicios, que no tienen inventario, generalmente tienen razones corrientes menores que las empresas comercializadoras o manufactureras. Las empresas grandes con buenas cantidades de crédito recibido y con fuentes de ingreso de efectivo confiables, pueden operar con razones corrientes menores que las empresas pequeñas cuyas entradas de efectivo pueden ser menos seguras.

Además del análisis de razones, el financiero debe considerar algunos aspectos para la evaluación de la rentabilidad y situación financiera de la empresa. Debe estudiar la calidad de las utilidades, así como de los activos y pasivos.

3.6.1 Calidad de las Utilidades

Las utilidades constituyen el factor determinante para que una empresa continúe su existencia, y para que ésta sea prolongada y puede alcanzar el resto de sus metas, debe ser rentable. Cuando ocurren pérdidas continuas, los activos del negocio se disminuyen y consumen el patrimonio de los propietarios, además de colocar a la empresa en una posición en desventaja frente a sus acreedores.

Al evaluar las perspectivas de una empresa, no solamente interesa el monto total de las utilidades sino también la rentabilidad obtenida. Además se debe observar la estabilidad y la fuente de las utilidades, pues es más deseable un nivel firme de utilidades, que un desempeño bajo de utilidades durante varios años. Una tendencia histórica de utilidades crecientes es preferible a un registro de utilidades constantes sin variaciones.

La evaluación de los informes que muestran las ventas y utilidades por sucursal o por línea de producto ayudan al analista a pronosticar el efecto que produciría en la empresa, al ocurrir cambios en la demanda de los clientes por determinados productos.

El analista financiero debe considerar si los principios y métodos contables seleccionados por la gerencia conducen a una mediación conservadora de las utilidades o tienden a inflar las utilidades reportadas, según las políticas contables. Por ejemplo, el impacto de los métodos de valuación de inventarios y de las políticas de depreciación sobre las utilidades actuales.

3.6.2 Calidad de los activos y del monto relativo de la deuda

Un nivel satisfactorio de utilidades puede ser un buen índice de la capacidad a largo plazo de la empresa para pagar sus deudas y dividendos. Sin embargo, se debe estudiar la composición de los activos, su condición y liquidez, los tiempos de pago de pasivos y el valor total de la deuda vigente.

La empresa puede ser rentable e incluso no poder pagar sus pasivos al momento de vencerse los plazos de pago; las ventas y utilidades obtenidas en las sucursales pueden parecer satisfactorias, pero la planta y equipo de toda la empresa pueden estar en deterioro debido a las deficientes políticas de mantenimiento; pueden haber pérdidas sustanciales debido a inventarios de lento movimiento y a cuentas por cobrar vencidas. Las empresas con grandes cantidades de deuda son vulnerables ante aumentos en las tasas de interés e incluso a reducciones temporales en los flujos de efectivo.

CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN FINANCIERA SOBRE LA RENTABILIDAD DE LAS SUCURSALES DE QUETZALTENANGO, ZACAPA Y ESCUINTLA, DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MOTOSIERRAS

- CASO PRÁCTICO -

4.1 Información General de la Empresa y Sucursales

La empresa "El Árbol Caído, S. A.", inició operaciones el 01 de enero del año 2002, su actividad es la comercialización de motosierras en el perímetro de la Ciudad de Guatemala y comenzó a funcionar con dos sucursales llamadas "Quetzaltenango" y "Zacapa". Debido a la aceptación del público, los propietarios de la empresa decidieron abrir la sucursal "Escuintla", la cual empezó a funcionar el 01 de enero del año 2007.

El sistema contable que utiliza es centralizado, es decir, todas las operaciones de las sucursales se registran en las oficinas centrales. En las sucursales solamente se realiza la venta de productos al público y no realizan operaciones contables, por lo que deben enviar hacia las oficinas centrales toda la documentación para registrar sus operaciones, como por ejemplo: boletas de depósitos bancarios, facturas contables y reportes de horas laboradas por el personal.

En las oficinas centrales se realizan todas las compras de los productos, los cuales ingresan a bodega central y desde ahí son trasladados hacia las sucursales por medio de notas de envío. El inventario se registra al costo de adquisición mediante el método de valuación de promedio ponderado.

Los propietarios de la empresa sólo saben que con la puesta en marcha de las tres sucursales, han obtenido ganancias y no se han preocupado por saber si los recursos invertidos han sido bien retribuidos, por lo que ahora necesitan saber si en el año 2003 la rentabilidad obtenida por el funcionamiento de las sucursales ha sido la adecuada.

Para efectuar el análisis de la rentabilidad obtenida en cada una de las sucursales es necesario determinar la utilidad neta que se obtuvo por la operación de cada una de éstas. Para determinar esta utilidad neta, se deben considerar los gastos directos propios de cada sucursal, así como la proporción que le corresponde por gastos administrativos.

La empresa no tiene establecido un sistema de distribución de gastos administrativos generados en las oficinas centrales hacia las sucursales, por lo que se deberán distribuir estos gastos con base en el uso de los servicios o los beneficios recibidos de los diferentes departamentos de las oficinas centrales.

La información básica para este análisis está contenida en los estados de situación financiera y de resultados comparativos condensados de la empresa en su conjunto correspondientes a los años 2007 y 2008, los cuales se presentan a continuación:

El Árbol Caído, S. A.
Estado de Resultados Comparativos por Sucursal
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2007 y 2008
(Cifras expresadas en miles de Quetzales)

CUENTA	TOTALES		SUCURSALES					
			Q		Z		E	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
VENTAS NETAS	16,375	16,260	6,100	6,080	5,575	5,520	4,700	4,660
COSTO DE VENTAS	11,460	11,376	4,270	4,256	3,900	3,860	3,290	3,260
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	4,915	4,884	1,830	1,824	1,675	1,660	1,410	1,400
GASTOS PROPIOS DE LA SUCURSAL	1,061	1,050	462	460	295	290	304	300
UTILIDAD DE LA SUCURSAL	3,854	3,834	1,368	1,364	1,380	1,370	1,106	1,100
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	2,165	2,200						
UTILIDAD EN OPERACIÓN	1,689	1,634						
GASTOS FINANCIEROS	60	56						
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	1,629	1,578						
ISR	505	489						
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	1,124	1,089						

Fuente Estados Financieros 2008 y 2007

El Árbol Caído, S. A.
Estado de Resultados Comparativos por Sucursal
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2,007 y 2,008
(Cifras expresadas en miles de Quetzales)

CUENTA	TOTALES		OFICINAS CENTRALES		SUCURSALES					
	2008	2007	2008	2007	Q		Z		E	
					2008	2007	2008	2007	2008	2007
ACTIVO NO CORRIENTE										
TERRENOS	1,250	1,250	600	600	0	0	350	350	300	300
EDIFICIOS	1,581	1,674	765	810	272	288	255	270	289	306
MOBILIARIO Y EQUIPO	59	86	24	36	10	15	10	15	15	20
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	20	71	14	56	1	4	1	4	4	7
VEHICULOS	39	58	32	48	3	3	2	3	3	4
TOTAL	2,949	3,139	1,435	1,550	285	310	618	642	611	637
ACTIVOS CORRIENTE										
CAJA Y BANCOS	2,466	1,778	2,457	1,769	3	3	3	3	3	3
CUENTAS POR COBRAR	10	8	10	8	0	0	0	0	0	0
INVENTARIOS	5,575	5,075	3,100	2,800	875	800	850	775	750	700
TOTAL	8,051	6,861	5,567	4,577	878	803	853	778	753	703
TOTAL ACTIVOS	11,000	10,000	7,002	6,127	1,163	1,113	1,471	1,420	1,364	1,340
PATRIMONIO										
CAPITAL	6,000	6,000	6,000	6,000						
RESERVAS	104	50	104	50						
UTILIDADES RETENIDAS	150	100	150	100						
UTILIDADES DEL PERIODO	1,124	1,089	1,124	1,089						
TOTAL	7,378	7,239	7,378	7,239						
PASIVO NO CORRIENTE										
PRESTACIONES LABORALES	2,100	1,500	2,100	1,500						
TOTAL	2,100	1,500	2,100	1,500						
PASIVO CORRIENTE										
PROVEDORES	1,400	1,089	1,400	1,089						
CUENTAS POR PAGAR	122	172	122	172						
TOTAL	1,522	1,261	1,522	1,261						
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	11,000	10,000	11,000	10,000						

El Arbol Caído, S. A.
 Estado de Flujo de Efectivo
 Del 01 de Enero al 31 Diciembre 2008
 (Cifras expresadas en miles de quetzales)

Flujos de Efectivo de Actividades de Operación		
Utilidad Neta		1124
Gasto en Depreciación		190
Aumento Proveedores		311
Disminución Cuentas por Pagar		-50
		1575
(-) Aumento de Inventario	-500	
(-) Aumento de Cuentas por Cobrar	-2	-502
Flujo de Efectivo neto Actividades de Operación		1073
 Flujos de Efectivo de Actividades de Operación		
 Flujos de Efectivo de Actividades de Financiación		
Pagos de Dividendos		-385
 Aumento neto en el efectivo		
		688
Efectivo y equivalentes al 31 de diciembre 2007		1778
Efectivo y equivalentes al 31 de diciembre 2008		2466

Información adicional para el año 2008:

- Las ventas al crédito a empleados y clientes pre autorizados, ascienden a Q.108, 000.00.
- Los gastos financieros corresponden a las comisiones que se pagan a las empresas emisoras de tarjetas de crédito equivalente al 5% sobre las ventas efectuadas con esa forma de pago, estas ventas se encuentran distribuidas de la siguiente forma:

Sucursal	Valor Q.
Q	460,000.00
Z	400,000.00
E	340,000.00
Total	<u>1,200,000.00</u>

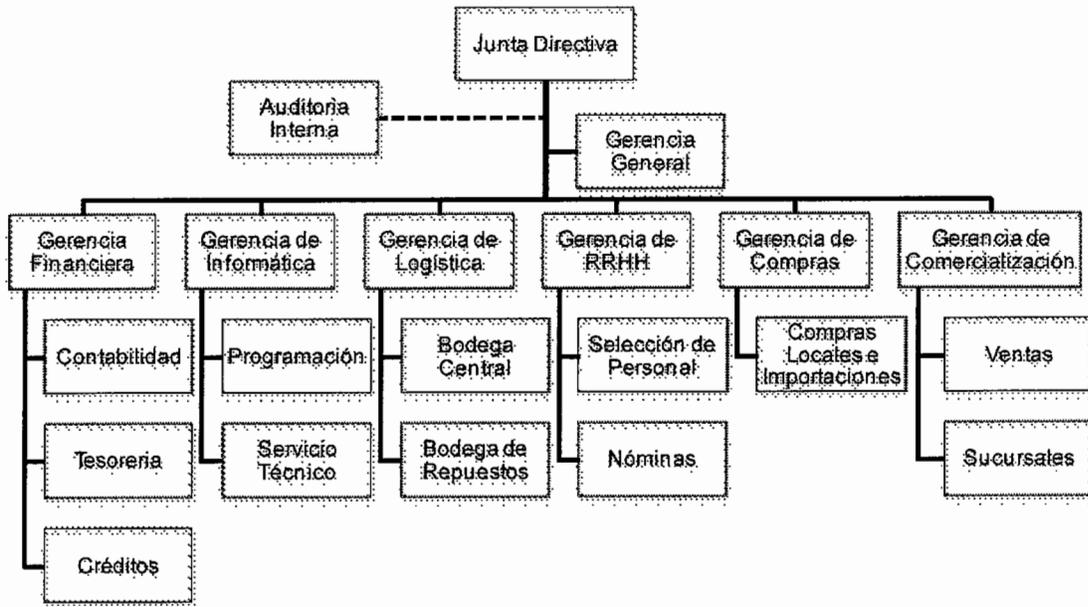
- La sucursal “Quetzaltenango” es la única que renta el terreno donde se encuentra ubicada y se paga por el alquiler la cantidad de Q.12, 000.00 mensuales.
- Se decretaron dividendos por Q.600, 000.00.

Con la información anterior se solicita efectuar el análisis correspondiente para determinar la rentabilidad de cada sucursal y de la empresa en su conjunto así como su posición financiera para el año 2008.

4.2 Estructura Organizacional

A continuación se presenta el organigrama resumido de la empresa que se estudia y luego se describen las principales actividades que tiene atribuidas cada una de las áreas que integran la organización.

4.2.1 Organigrama actual de la Empresa



Fuente: Administración de la empresa

a. Junta Directiva

Está integrada por los socios elegidos en asamblea de accionistas. Su función principal es crear e implantar las políticas que regirán el funcionamiento y dirección de la empresa en su conjunto.

b. Auditoría Interna

La auditoría interna generalmente reporta a la Junta Directiva y es independiente a las demás áreas de la organización, esto le permite efectuar adecuadamente la revisión de las cifras mostradas en los estados financieros y velar por el cumplimiento de las políticas y los procedimientos de control interno establecidos. Su objetivo principal es salvaguardar los activos de la empresa, tanto los que se encuentran en las oficinas centrales como en las sucursales y además, presta asesoría a las otras gerencias en el desarrollo de sus actividades mediante el análisis, evaluación y recomendación de aspectos importantes. Ayuda a la administración a alcanzar sus metas y objetivos en forma eficiente, al controlar la adecuada utilización de los recursos de la empresa.

c. Gerencia General

Esta área es la responsable de fijar y conducir las políticas de todas las actividades de la organización según las directrices emitidas por la Junta Directiva. Debe dirigir y coordinar la acción de las gerencias subalternas y planificar las actividades a corto, mediano y largo plazo de la empresa, por lo tanto, es la responsable del resultado obtenido en las operaciones. Tiene la facultad de representar legalmente a la empresa en actos comerciales y legales conforme lo establecido en la escritura constitutiva o por disposiciones de la Junta Directiva.

d. Gerencia Financiera

A esta área le corresponde la creación de las políticas financieras, contables y fiscales, así también la presentación de la información financiera y la evaluación de los resultados de las operaciones de la empresa. Esto incluye la elaboración y revisión de presupuestos, el desempeño de tesorería, la contabilidad de todas las transacciones de las oficinas centrales y de las sucursales, revisión de los costos de adquisición de los productos, cálculo y pago de impuestos, administración y recuperación de créditos por ventas realizadas en las sucursales con forma de pago de tarjeta de crédito y de clientes pre autorizados.

e. Gerencia de Informática

Es responsable del buen funcionamiento del sistema de información en las oficinas centrales y de mantener en buenas condiciones el equipo de cómputo y custodiar apropiadamente los programas informáticos. Debe brindar el soporte técnico en la elaboración o modificación de programas que faciliten el almacenamiento y consulta, así como garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información computarizada, según los requerimientos de los usuarios y con la autorización de la Gerencia General.

También tiene a su cargo la alimentación diaria de la base de datos ubicada en las oficinas centrales y que maneja las operaciones de las sucursales, así como la actualización de la información que es enviada a los servidores instalados en las sucursales, a las cuales se les brinda asesoría para resolver las dificultades que puedan surgir con el equipo instalado.

f. Gerencia de Logística

Se encarga del almacenamiento, manejo y traslado de los productos ubicados en la bodega central hacia las sucursales, y de estas hacia las oficinas centrales, para lo

cual debe cumplir con los procedimientos establecidos. Así también debe abastecer de suministros a los distintos departamentos que conforman las oficinas centrales y a las sucursales.

Administra la bodega de repuestos, en la cual se reciben los productos próximos a vencer de la bodega central y de las sucursales, estos se almacenan y posteriormente se entregan a los proveedores para que sean canjeados por productos nuevos o para que su valor sea reembolsado por medio de una nota de crédito.

g. Gerencia de Recursos Humanos

Tiene a su cargo la selección, contratación y capacitación del personal de toda la organización. Debe mantener actualizada la base de datos de todo el personal que labora para la empresa, así como el registro y cálculo de tiempo laborado para elaborar la planilla de sueldos, efectuar las retenciones laborales, tributarias y judiciales, descontar los créditos concedidos por compra de mercadería en las sucursales y entregar los cheques de sueldos, realizar los trámites ante el Ministerio de Trabajo, el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y el Instituto de Recreación de los Trabajadores; también debe calcular y pagar las cuotas correspondientes al seguro social.

h. Gerencia de Compras

Su función es cotizar con los proveedores y adquirir los productos conforme las requisiciones generadas automáticamente por el sistema en base a las existencias en bodega central, a los presupuestos y a las estadísticas de ventas de todas las sucursales. También tiene la atribución de negociar con los proveedores para tratar de obtener mejores bonificaciones o descuentos, así como el plazo en el cual se deberán cancelar los pedidos.

i. Gerencia de Comercialización

A esta área le corresponde planear, coordinar y supervisar la ejecución de las políticas de ventas. Debe determinar las oportunidades de mercado para los productos existentes y evaluar las posibilidades de introducir productos nuevos, así como promover el logro de metas. Además es responsable de los resultados de las ventas en las sucursales. Ejecuta la publicidad y las promociones, las cuales tienen como objetivo incrementar las ventas.

4.3 Distribución de los gastos administración por sucursal

Para determinar la utilidad neta de cada sucursal, se ha decidido que los gastos de administración generados en las oficinas centrales sean distribuidos de la forma siguiente: primero se distribuyen los gastos directos identificados con cada departamento, luego los gastos indirectos o conjuntos entre departamentos y por último se asignan los gastos centrales por departamento hacia las sucursales, para los cual se utiliza el método escalonado. La información necesaria para realizar la distribución, se encuentra en el detalle de los gastos administrativos correspondientes al año 2008, integrados de la siguiente forma:

El sistema contable muestra los gastos identificados con cada departamento, así como el valor del equipo de cómputo y mobiliario que se utiliza, para realizar la distribución de los gastos directos y se presentan los siguientes datos:

DEPARTAMENTO	Sueldos	Reparación Equipo de Cómputo	Reparación Mobiliario y Equipo	Valor Equipo de Cómputo	Valor Mobiliario y Equipo	Suministros consumidos
Gerencia General	180,000	0	0	8,000	2,000	600
Auditoría Interna	192,000	500	0	24,000	6,000	1,400
Recursos Humanos	132,000	0	500	15,000	6,000	1,000
Finanzas	168,000	1,000	1,000	30,000	8,000	4,000
Informática	168,000	500	500	18,000	8,000	1,000
Compras	132,000	0	0	15,000	6,000	1,200
Logística	162,000	1,000	2,000	15,000	18,000	3,000
Comercialización	120,000	0	0	15,000	6,000	1,000
Total Q	1,254,000	3,000	4,000	140,000	60,000	13,200

Datos sistema contable

Información complementaria para la distribución de gastos directos:

- Se paga Q.250.00 a cada empleado por concepto de bonificación incentivo, según lo establecido por el decreto legislativo 37-2001.
- Las prestaciones laborales equivalen al 42.33% sobre los sueldos, esto incluye: cuota patronal, indemnización, aguinaldo, bono 14 y vacaciones. Estas últimas se calculan sobre la base de 17 días.
- La reparación y mantenimiento de los activos no incluye mano de obra del personal de la empresa, solamente repuestos y otros gastos pagados a terceros.
- Existe un gasto de Q.5, 000.00 por reparación del vehículo, el cual se encuentra al servicio del Departamento de Logística.
- La empresa calcula las depreciaciones de los activos fijos de acuerdo a los porcentajes que establece la Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92.
- Todo el equipo de cómputo tiene un valor de recuperación del 10%.

Los gastos de administración indirectos entre los departamentos se detallan a continuación:

Gasto	Valor Q.
Cafetería y limpieza	90,000
Rep y mantenimiento de edificio	12,000
Depreciación de edificio	45,000
Energía eléctrica	30,000
Agua	18,000
Teléfono	15,000
Total	Q 210,000

La información para la distribución de los gastos indirectos hacia los departamentos es la siguiente:

DEPARTAMENTO	Número de empleados	Mts.2 ocupados	No. de lámparas	No. aparatos telefónicos
Gerencia General	1	20	2	1
Auditoría Interna	3	40	4	2
Recursos Humanos	3	40	4	2
Finanzas	4	80	8	2
Informática	3	40	4	2
Compras	3	40	4	2
Logística	5	300	30	2
Comercialización	3	40	4	2
Total Q	25	600	60	15

Las bases para la reasignación de los gastos de los departamentos fueron estimados por la gerencia, de la forma siguiente:

<u>Departamento a distribuir</u>	<u>Base de Asignación</u>
1 Gerencia General	Partes iguales a las Gerencias
2 Auditoría Interna	Horas Hombres
3 Recursos Humanos	Número de empleados
4 Finanzas	30% en partes iguales depts de RRHH, compras y logística, y el 10% a las sucursales con base en las ventas
5 Informática	Horas hombre
6 Compras	Ventas por Sucursal
7 Logística	Cantidad de envíos despachados
8 Comercialización	Partes iguales a las sucursales

Criterios de las bases de reasignación:

1. **Gerencia General:** sus costos serán prorrateados antes que cualquier otro departamento, ya que la Gerencia General no es un departamento de servicio, y por lo tanto, no existe algún causante del costo relacionado con el uso; por lo cual, sus costos se distribuirán en partes iguales a las gerencias subalternas para que estas reciben las instrucciones y directrices en la misma forma, no así a las sucursales porque estas no tienen relación directa con la misma. Se excluye

el departamento de Auditoría Interna en el reparto de estos costos, porque este es independiente a la Gerencia General.

2. **Auditoría Interna:** sus costos se distribuyen hacia departamentos y sucursales a la vez, según la cantidad de horas hombres invertidas en cada uno de estos.
3. **Recursos Humanos:** se distribuyen los costos de este departamento de acuerdo con el número de empleados que laboran en cada departamento y sucursal.
4. **Finanzas:** se estima que el 30% del tiempo que labora este departamento es destinado a todas las operaciones efectuadas por los departamentos de Recursos Humanos, Compras y Logística. El 70% restante se distribuye hacia las sucursales, para lo cual se consideran los ingresos por ventas como base de distribución, porque mientras mayores son las ventas en una sucursal, mayores son los registros y operaciones que debe efectuar la contabilidad.
5. **Informática:** sus costos se distribuyen hacia departamentos y sucursales, según la cantidad de horas hombres invertidas en cada uno de estos.
6. **Compras:** este departamento debe atender las requisiciones de compra de mercadería generadas automáticamente por el sistema, el cual considera las existencias en la bodega central y en las sucursales; por lo tanto, mientras mayores son las ventas en las sucursales, mayores son los despachos que debe efectuar la bodega central por reposición de los productos vendidos, y por consiguiente mayores son las requisiciones de compras generadas.
7. **Logística:** sus servicios se dirigen principalmente hacia las sucursales de acuerdo con las requisiciones de mercadería generadas automáticamente por el sistema, las cuales deben ser despechadas y trasladadas por la bodega central.
8. **Comercialización:** sus servicios se orientan a la supervisión de las sucursales y a las instrucciones que transmite hacia los encargados de las mismas.

El reporte de horas hombre de Auditoría y de Informática consumidas en los departamentos y en las sucursales fue proporcionado por la gerencia. El número de envíos despachados a cada sucursal y de devoluciones de cada una de estas hacia la bodega central se obtuvo del sistema de inventarios, todos estos datos se presentan así:

DEPARTAMENTO	Consumo H. H. Auditoría	Consumo H. H. Sistemas	No. de envíos y devoluciones
Gerencia General	0	0	0
Auditoría Interna	0	400	0
Recursos Humanos	300	300	0
Finanzas	3,200	600	0
Informática	350	0	0
Compras	500	350	0
Logística	1,100	600	0
Comercialización	200	200	0
Sucursal Q	120	200	3,250
Sucursal Z	130	180	3,100
Sucursal E	100	170	2,900
Total Q	6,000	3,000	9,250

4.3.1 Distribución de los gastos directos a cada departamento

A continuación en el cuadro 1, se puede observar la distribución de los gastos identificados con cada departamento. Los sueldos, bonificaciones, prestaciones y reparaciones están distribuidos con base al gasto ocasionado en cada departamento. Las depreciaciones se encuentran distribuidas con base al valor del equipo que utiliza cada departamento y los suministros según el consumo efectuado. Al concluir este procedimiento, se obtiene el total de gastos directos por departamento.

4.3.2 Distribución de los gastos indirectos o conjuntos entre departamentos

Posteriormente en el cuadro 2, se observa la distribución de los gastos indirectos o conjuntos entre departamentos. Los gastos de cafetería son asignados conforme el número de empleados, la reparación y depreciación del edificio de acuerdo a los metros cuadrados ocupados. Los gastos de energía eléctrica según la cantidad de lámparas, el agua potable con base al número de empleados y al servicio telefónico conforme al número de aparatos en cada departamento. A todos estos gastos indirectos o conjuntos, se le adicionan los gastos directos distribuidos en el cuadro 1. Los valores se obtienen al final, representan el total de gastos de administración distribuidos entre todos los departamentos.

El Árbol Caido, S. A.

Hoja de trabajo para la distribución de los gastos directos de cada departamento

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2,008

(Cifras expresadas en Quetzales)

DISTRIBUCIONES DE GASTOS DIRECTOS	Total	Gerencia General	Auditoría Interna	Recursos Humanos	Finanzas	Informática	Compras	Logística	Comercialización
Número de empleados	25	1	3	3	4	3	3	5	3
Equipo de Cómputo	140,000.00	8,000.00	24,000.00	15,000.00	30,000.00	18,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00
Mobiliario y Equipo	60,000.00	2,000.00	6,000.00	6,000.00	8,000.00	8,000.00	6,000.00	18,000.00	6,000.00
GASTOS DIRECTOS									
1 SUELDOS	1,254,000.00	180,000.00	192,000.00	132,000.00	168,000.00	168,000.00	132,000.00	162,000.00	120,000.00
2 BONIFICACION INCENTIVO	75,000.00	3,000.00	9,000.00	9,000.00	12,000.00	9,000.00	9,000.00	15,000.00	9,000.00
3 PRESTACIONES LABORALES	530,818.20	76,194.00	81,273.60	55,875.60	71,114.40	71,114.40	55,875.60	68,574.60	50,796.00
4 REP. Y MANT. VEHICULOS	5,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5,000.00	0.00
5 REP. Y MANT. EQ. COMPUTO	3,000.00	0.00	500.00	0.00	1,000.00	500.00	0.00	1,000.00	0.00
6 REP. Y MANT. DE MOB. Y EQ.	4,000.00	0.00	0.00	500.00	1,000.00	500.00	0.00	2,000.00	0.00
7 DEP. VEHICULOS	16,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	16,000.00	0.00
8 DEP. EQUIPO DE COMPUTO	42,000.00	2,400.00	7,200.00	4,500.00	9,000.00	5,400.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00
9 DEP. MOBILIARIO Y EQUIPO	12,000.00	400.00	1,200.00	1,200.00	1,600.00	1,600.00	1,200.00	3,600.00	1,200.00
10 SUMINISTROS	13,200.00	600.00	1,400.00	1,000.00	4,000.00	1,000.00	1,200.00	3,000.00	1,000.00
Total de gastos Directos	1,955,018.20	262,594.00	292,573.60	204,075.60	267,714.40	257,114.40	203,775.60	280,674.60	186,496.00

Base de cálculo

- 1) Sueldos por departamento
- 2) Q.250 x No. de empleados por depto. = bonificación x depto.
- 3) 42.33% x sueldos por depto. = prestaciones x depto.
- 4) Valor de reparaciones de vehículo
- 5) Valor de reparaciones de equipo
- 6) Valor de reparaciones de mobiliario
- 7) 20% x Q.80,000.00 = depreciación x depto.
- 8) 33.33% x (valor equipo por depto. - 10% recuperación) = depreciación x depto.
- 9) 20% x valor mobiliario por depto. = depreciación x depto.
- 10) Suministros consumidos por departamento
Ver datos en pag 63 y 64

Cuadro 2

El Árbol Caído, S. A.

Hoja de trabajo para la distribución de los gastos indirectos o conjuntos a los departamentos

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2,008

(Cifras expresadas en Quetzales)

DISTRIBUCION DE GASTOS INDIRECTOS O CONJUNTOS	Total	Gerencia General	Auditoria Interna	Recursos Humanos	Finanzas	Informática	Compras	Logística	Comercialización
Número de empleados	25	1	3	3	4	3	3	5	3
Mts. Cuadrados	600	20	40	40	80	40	40	300	40
No. de lámparas	60	2	4	4	8	4	4	30	4
No. Aparatos telefónicos	15	1	2	2	2	2	2	2	2
Gastos Directos	1,955,018.20	262,594.00	292,573.60	204,075.60	267,714.40	257,114.40	203,775.60	280,674.60	186,496.00
GASTOS INDIRECTOS									
1 CAFETERIA	90,000.00	3,600.00	10,800.00	10,800.00	14,400.00	10,800.00	10,800.00	18,000.00	10,800.00
2 REP. Y MANT. DE EDIFICIO	12,000.00	400.00	800.00	800.00	1,600.00	800.00	800.00	6,000.00	800.00
3 DEPRECIACION EDIFICIO	45,000.00	1,500.00	3,000.00	3,000.00	6,000.00	3,000.00	3,000.00	22,500.00	3,000.00
4 ENERGIA ELECTRICA	30,000.00	1,000.00	2,000.00	2,000.00	4,000.00	2,000.00	2,000.00	15,000.00	2,000.00
5 AGUA	18,000.00	720.00	2,160.00	2,160.00	2,880.00	2,160.00	2,160.00	3,600.00	2,160.00
6 TELEFONO	15,000.00	1,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Total gastos directos e indirectos	2,165,018.20	270,814.00	313,333.60	224,835.60	298,594.40	277,874.40	224,535.60	347,774.60	207,256.00

Base de cálculo

- 1) $Q.90,000 + 25 \text{ empleados} = Q.3,600 \times \text{No. de empleados por depto.}$
 - 2) $Q.12,000 + 600 \text{ mts.} = Q.20. \times \text{mts. que ocupa cada depto.}$
 - 3) $Q.45,000 + 600 \text{ mts.} = Q.75. \times \text{mts. que ocupa cada depto.}$
 - 4) $Q.30,000 + 60 \text{ lámparas} = Q.500. \times \text{No. de lámparas por depto.}$
 - 5) $Q.18,000 + 25 \text{ telefonos} = Q.720. \times \text{No. de telefonos por depto.}$
 - 6) $Q.15,000 + 15 \text{ aparatos telefonicos} = Q.1,000. \times \text{No. de aparatos telefonicos por depto.}$
- Ver datos en pag 64 y 65

4.3.3 Asignación de los gastos centrales a las sucursales

En el cuadro 3 siguiente, se muestran los gastos directos e indirectos por departamento, distribuidos en el cuadro 2. Los gastos de cada departamento son reasignados a los departamentos y sucursales a los cuales presta servicios, lo cual se efectúa mediante el método escalonado y conforme a las bases proporcionadas. Los costos de la Gerencia General son los primeros en ser prorrateados, entre las seis Gerencias subalternas, sin incluir al departamento de Auditoría Interna.

Para cada departamento, se determina el número de departamentos y sucursales a los cuales presta servicios, para luego establecer el orden de distribución. Se debe distribuir primero el departamento que presta servicios al mayor número de departamentos y sucursales; pero varios departamentos coinciden en prestar servicio a igual cantidad de departamentos y sucursales, por lo que en este caso se optó por distribuir primero el departamento que representa mayor valor en costo. Al final el total de los gastos administrativos es asignado a las sucursales, las cuales constituyen el objeto final del costo.

Hoja de trabajo para la distribución de los gastos por departamento a las sucursales

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2008

(Cifras expresadas en Quetzales)

Método Escalonado	Sucursales												
	ASIGNACIÓN A LAS SUCURSALES	Total	Gerencia General	Auditoría Interna	Recursos Humanos	Finanzas	Informática	Compras	Logística	Comercialización	Q	Z	E
No. de envíos y devoluciones	9,250										3,250	3,100	2,900
Ventas Netas (en miles de Q.)	16,375										6,100	5,575	4,700
No. de empleados	36		3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	4
Horas Hombre Auditoría	6,000		0	300	3,200	350	500	1,100	200	120	130	130	100
Horas Hombre Sistemas	3,000		400	300	600	0	350	600	200	200	180	170	170
No. de deptos. a los que se presta servicio	0	0	9	9	6	9	3	3	3				
Orden de distribución	0	0	1	3	4	2	6	5	7				
Valor de los gastos a distribuir	2,165,018.20	270,814.00	313,333.60	224,835.60	298,594.40	277,874.40	224,535.60	347,774.60	207,256.00				
GASTOS INDIRECTOS													
0 GERENCIA GENERAL	270,814.00	(270,814.00)	0.00	45,135.67	45,135.67	45,135.67	45,135.67	45,135.67	45,135.67	0.00	0.00	0.00	0.00
1 AUDITORIA INTERNA	313,333.60	0.00	(313,333.60)	15,666.68	167,111.25	18,277.79	26,111.13	57,444.49	10,444.45	6,266.67	6,788.89	5,222.23	5,222.23
2 INFORMATICA	341,287.86	0.00	0.00	39,379.37	78,758.74	(341,287.86)	45,942.60	78,758.74	26,252.91	26,252.91	23,627.62	22,314.98	22,314.98
3 RECURSOS HUMANOS	325,017.31	0.00	0.00	(325,017.31)	48,150.71	0.00	36,113.03	60,188.39	36,113.03	48,150.71	48,150.71	48,150.71	48,150.71
4 FINANZAS	637,750.77	0.00	0.00	0.00	(637,750.77)	0.00	95,662.62	95,662.62	0.00	166,302.03	151,989.15	128,134.35	128,134.35
5 LOGISTICAS	684,964.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	(684,964.50)	0.00	240,663.20	229,555.67	214,745.63	214,745.63
6 COMPRAS	473,500.65	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	(473,500.65)	0.00	0.00	176,388.03	101,207.10	135,905.53	135,905.53
7 COMERCIALIZACION	325,202.07	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	(325,202.07)	108,400.69	168,400.69	108,400.69	108,400.69
Total Gastos Asignados		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	772,424.25	729,719.83	662,874.12	

Base de cálculo

- 0) Q.270,814.00 / 6 gerencias = Q.45,135.67
- 1) Q.313,333.60 / 6,000 h.h. = Q.52,222.23, h.h. por depto. y sucursal
- 2) Q.341,287.86 / (3,000 h.h. - 400 h.h. de auditoría = 2,600 h.h.) = Q.131,264.6 x h.h. por depto y sucursal
- 3) Q.325,017.31 / (36 empleados - 3 de Auditoría - 3 Informática = 27 empleados) = Q.12,037,678.2 x No. de empleados por depto. y sucursal
- 4) (Q.637,750.77 x 30%) / 2 deptos = Q.95,662.6153; (Q.637,750.77 x 70%) / Q.16,375 de ventas = Q.27,262.6 x ventas por sucursal
- 5) Q.684,964.50 / 9,250 envíos = Q.74,050.2 x No. de envíos por sucursal
- 6) Q.473,500.65 / 16,375 de ventas = Q.28,916.1 x ventas por sucursal
- 7) Q.325,202.07 / 3 sucursales = Q.108,400.69

Ver datos en pag 66, 67 y 68, criterios de asignación

4.3.4 Distribución de los gastos financieros a las sucursales

Como parte complementaria en la asignación de costos a las sucursales, se procederá a la distribución de los gastos financieros, los cuales corresponden a las comisiones pagadas a las empresas de tarjetas de crédito por las transacciones efectuadas. A continuación se presenta el cálculo equivalente al 5% sobre las ventas con tarjeta de crédito.

<u>Sucursal</u>	<u>Valor Q</u>	<u>Comisión</u>
Q	460,000	23,000
Z	400,000	20,000
E	340,000	17,000
Total Q.	1,200,000	60,000

4.4 Análisis financiero por sucursal

A continuación se presenta el análisis financiero de la empresa y de cada una de sus sucursales. Los estados financieros que se utilizarán para el análisis muestran los valores que corresponden a cada sucursal por concepto de gastos de administración asignados y los correspondientes gastos financieros. El análisis se realizara en forma vertical y horizontal, y se aplicarán los métodos planteados con anterioridad, con su respectiva interpretación.

Para el efecto se presentan los datos de los gastos de administración y financieros correspondientes al año 2007, tomando en cuenta que estos fueron asignados a las sucursales de la misma forma que los gastos del año 2008. Los datos son:

Sucursal	Gastos de Administración	Gastos Financieros
Q	788,000	22,000
Z	744,000	19,000
E	668,000	15,000
Total Q.	2,200,000	56,000

Además se presentan los resultados de las ventas y utilidades netas en las sucursales "Q" y "Z" para el año 2006. Estos datos servirán para analizar la tendencia de las mismas.

Sucursal	Ventas Netas	Utilidades Netas
Q	6,000,000	360,000
Z	5,500,000	392,000
Total Q.	11,500,000	752,000

4.4.1 Método de Porcentajes Integrales

El Árbol Caído, S. A.
Estado de Resultados Comparativos por Sucursal
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2007 y 2008
(Cifras expresadas en miles de Quetzales)

CUENTA	TOTALES						SUCURSALES											
	2008		2007		%		2008		2007		%		2008		2007		%	
		%		%		%		%		%		%		%		%		%
VENTAS NETAS	16,375	100.0	16,260	100.0	6,100	100.0	6,080	100.0	5,575	100.0	5,520	100.0	4,700	100.0	4,660	100.0		
COSTO DE VENTAS	11,480	70.0	11,376	70.0	4,270	70.0	4,256	70.0	3,900	70.0	3,860	69.9	3,290	70.0	3,260	70.0		
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	4,915	30.0	4,884	30.0	1,830	30.0	1,824	30.0	1,675	30.0	1,660	30.1	1,410	30.0	1,400	30.0		
GASTOS PROPIOS DE LA SUCURSAL	1,061	6.5	1,050	6.5	462	7.6	460	7.6	295	5.3	290	5.3	304	6.5	300	6.4		
GANANCIA OPERATIVA ANTES DE GASTOS ASIGNADOS	3,854	23.5	3,834	23.6	1,368	22.4	1,364	22.4	1,380	24.8	1,370	24.8	1,106	23.5	1,100	23.6		
GASTOS DE ADMINISTRACION ASIGNADOS	2,165	13.2	2,200	13.5	772	12.7	788	13.0	730	13.1	744	13.5	663	14.1	668	14.3		
UTILIDAD EN OPERACIÓN	1,689	10.3	1,634	10.0	596	9.8	576	9.5	650	11.7	626	11.3	443	9.4	432	9.3		
GASTOS FINANCIEROS ASIGNADOS	60	0.4	56	0.3	23	0.4	22	0.4	20	0.4	19	0.3	17	0.4	15	0.3		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	1,629	9.9	1,578	9.7	573	9.4	554	9.1	630	11.3	607	11.1	426	9.1	417	8.9		
ISR	505	3.1	489	3.0	178	2.9	172	2.8	195	3.5	188	3.4	132	2.8	129	2.8		
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	1,124	6.9	1,089	6.7	395	6.5	382	6.3	435	7.8	419	7.6	294	6.3	288	6.2		

Datos Estado de Resultados Ver pag. 56

El Árbol Caído, S. A.
Estado de Situación Financiera Comparativo por Sucursal
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2007 y 2008
(Cifras expresadas en miles de Quetzales)

CUENTA	TOTALES						OFICINAS CENTRALES						SUCURSALES												
	2008		2007		%		2008		2007		%		2008		2007		%		2008		2007		%		
ACTIVO NO CORRIENTE																									
TERRENOS	1,250	11.4	1,250	12.5	600	8.6	600	9.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0	350	23.8	350	24.6	300	22.0	300	22.0	300	22.4	
EDIFICIOS	1,581	14.4	1,674	16.7	765	10.9	810	13.2	272	23.4	288	25.9	259	17.3	255	17.3	270	19.0	289	21.2	306	22.8	306	22.8	
MOBILIARIO Y EQUIPO	59	0.5	86	0.9	24	0.3	36	0.6	10	0.9	15	1.3	10	0.7	10	0.7	15	1.1	15	1.1	20	1.5	20	1.5	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	20	0.2	71	0.7	14	0.2	56	0.9	1	0.1	4	0.4	1	0.1	1	0.1	4	0.3	4	0.3	7	0.5	7	0.5	
VEHICULOS	39	0.4	58	0.6	32	0.5	48	0.8	2	0.2	3	0.3	2	0.1	2	0.1	3	0.2	3	0.2	4	0.3	4	0.3	
TOTAL	2,949	26.8	3,139	31.4	1,435	20.5	1,550	25.3	285	24.5	310	27.9	618	42.0	642	45.2	611	44.8	637	47.5	637	47.5			
ACTIVOS CORRIENTE																									
CAJA Y BANCOS	2,466	22.4	1,778	17.8	2,457	35.1	1,769	28.9	3	0.3	3	0.3	3	0.2	3	0.2	3	0.2	3	0.2	3	0.2	3	0.3	
CUENTAS POR COBRAR	10	0.1	8	0.1	10	0.1	8	0.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	
INVENTARIOS	5,575	50.7	5,075	50.8	3,100	44.3	2,800	45.7	875	75.2	800	71.9	850	57.8	775	54.6	750	55.0	700	52.2	700	52.2	700	52.2	
TOTAL	8,051	73.2	6,861	68.6	5,567	79.5	4,577	74.7	878	75.5	803	72.1	853	58.0	778	54.8	753	55.2	703	52.5	703	52.5			
TOTAL ACTIVOS	11,000	100.0	10,000	100.0	7,002	100.0	6,127	100.0	1,163	100.0	1,113	100.0	1,471	100.0	1,420	100.0	1,364	100.0	1,340	100.0	1,340	100.0			
PATRIMONIO																									
CAPITAL	6,000	54.5	6,000	60.9	6,000	54.5	6,000	60.0																	
RESERVAS	104	0.9	50	0.5	104	0.9	50	0.5																	
UTILIDADES RETENIDAS	150	1.4	100	1.0	150	1.4	100	1.0																	
UTILIDADES DEL PERIODO	1,124	10.2	1,089	10.9	1,124	10.2	1,089	10.9																	
TOTAL	7,378	67.1	7,239	72.4	7,378	67.1	7,239	72.4																	
PASIVO NO CORRIENTE																									
PRESTACIONES LABORALES	2,100	19.1	1,500	15.0	2,100	19.1	1,500	15.1																	
TOTAL	2,100	19.1	1,500	15.0	2,100	19.1	1,500	15.0																	
PASIVO CORRIENTE																									
PROVEDORES	1,400	12.7	1,089	10.9	1,400	12.7	1,089	10.9																	
CUENTAS POR PAGAR	122	1.1	172	1.7	122	1.1	172	1.7																	
TOTAL	1,522	13.8	1,261	12.6	1,522	13.8	1,261	12.6																	
TOTAL PASIVOS	3,622	32.9	2,761	27.6	3,622	32.9	2,761	27.6																	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	11,000	100.0	10,000	100.0	11,000	100.0	10,000	100.0																	

Datos Estado de Situación Financiera Ver pag. 57

Interpretación del método de porcentajes integrales:

a. Estado de Resultados

Todos los porcentajes que se analizan están relacionados con las ventas netas, las cuales representan el 100% para los años 2007 y 2008. Para la empresa en su conjunto, el costo de ventas representa el 70% y la utilidad bruta el 30% para ambos años, esto demuestra que la empresa ha mantenido invariable la política de precios al público en todas las sucursales.

El total de los gastos de las sucursales se mantuvo constante en 6.5%, por lo cual la ganancia operativa antes de gastos administrativos tuvo una ligera variación y representa el 23.5%, mientras que los gastos absorben el 19.7% del total de las ventas, y si se compara con la utilidad bruta obtenida, resulta que representa un 65.6% de ésta, un porcentaje elevado que debe ser analizado minuciosamente para determinar las cuentas en las que se descontrolan los gastos.

Los gastos financieros se incrementaron en 0.1% esto se debe a que en el último año aumentaron las ventas con tarjeta de crédito y por lo tanto, se pagaron más comisiones. La utilidad neta representa el 6.7% para el año base y 6.9% para el último año, lo cual indica un aumento de 0.2% aunque es mínima, esta diferencia es favorable para la empresa, pues demuestra que las utilidades se incrementaron.

Esto quiere decir, que por cada Q.1.00 de ventas netas totales en el último año, Q.0.70 corresponden al costo de ventas, Q.0.30 es la utilidad bruta, Q.0.065 se invierten en gastos de las sucursales, Q.0.132 se destinan a cubrir los gastos de administración, Q.0.004 a gastos financieros, Q.0.031 al pago de impuestos sobre la renta y Q.0.069 es la utilidad neta.

- Para la sucursal "Q", los gastos directos propios de la sucursal representan el 7.6%, la ganancia operativa antes de gastos asignados es el 22.4% para ambos

años, los gastos de administración representan el 13% para el año 2007 y el 12.7% para el 2008, mientras que los gastos financieros se mantuvieron constantes en 0.4%, lo cual fue de beneficio para que la utilidad neta aumentara de 6.3% a 6.5%.

- Para la sucursal "Z", los gastos directos en la sucursal no tuvieron variación y representan el 5.3% de las ventas, la ganancia operativa antes de gastos asignados es el 24.8% para ambos años, mientras que los gastos de administración disminuyeron en 0.4% y los gastos financieros aumentaron en 0.1% por lo cual la utilidad neta que en el año 2007 era de 7.6% aumentó a 7.8% para el año 2008.
- Para la sucursal "E", los gastos directos de la sucursal se incrementaron en 0.1%, la ganancia operativa antes de gastos asignados disminuyó en ese mismo porcentaje y representa el 23.5%, los gastos de administración disminuyeron en 0.20% y los gastos financieros se incrementaron en 0.1% en el año 2008, por lo que se incrementó la utilidad neta de 6.2% en el año base a 6.3% en el último año con respecto a las ventas netas.

Esto nos da como resultado que la sucursal de Quetzaltenango "Q", es la sucursal con más ventas registradas en comparación con las demás, pero hay que tomar en cuenta que las tres sucursales elevaron sus ventas de un año a otro.

Pero se determina que la sucursal Zacapa "Z", es la sucursal más rentable, ya que a pesar de que fue la segunda sucursal en ventas, bajo sus gastos administrativos y sus gastos propios de sucursal, con lo que le dieron un mejor resultado al final del período 2008, aunque también es de mencionar que en las tres sucursales se determinó, que llevan un control de gastos ya que de un año a otro, el incremento de gastos propios, costos de ventas y gastos administrativos es de un 1% para cada sucursal.

b. Estado de Situación Financiera

Los porcentajes que se muestran están relacionados con el activo total, el cual representa el 100% para los años 2007 y 2008. Para toda la empresa, el activo corriente representa el 68.6% para el año base y el 73.2% para el último año, lo cual muestra un incremento de 4.6% en estos activos. El rubro de inventarios es el más importante de los activos, pues este representa el 50.7% del total, seguido de caja y bancos con 22.4% mientras que las cuentas por cobrar representa el 0.1%.

Los activos no corrientes disminuyeron en 4.6%, esto porque no hubo adquisición alguna de estos activos los cuales representaban el 31.4% en el año 2007 y debido a la depreciación constante de los mismos, disminuyeron al 26.8% para el año 2,008. Dentro de estos activos los más importantes son los edificios y los terrenos.

Con relación al total del pasivo y capital que representan el 100%, los pasivos corrientes aumentaron de 12.6% a 13.8%; los pasivos no corrientes representan el 15% y el 19.1%, la diferencia se debe al aumento de la provisión para prestaciones laborales. El capital en acciones disminuyó de 60% a 54.5% con relación al total del pasivo y capital, a causa del aumento del pasivo corriente y no corriente, las reservas y las utilidades retenidas aumentaron en 0.4% y las utilidades del período disminuyeron en 0.7%. El total de pasivo se incremento de 27.6% a 32.9% y el patrimonio disminuyo de 72.4% a 67.1%.

- Para la sucursal "Q", con relación al total de sus activos, el activo corriente representa el 72.1% para el año 2,007 y el 75.5% para el año 2008, lo cual indica un incremento de 3.4%. El efectivo se mantuvo constante en 0.3% y los inventarios aumentaron de 71.9% a 75.2%, mientras que los activos no corrientes disminuyeron de 27.9% a 24.5%.

- Para la sucursal "Z", el activo corriente representa el 54.8% para el año 2007 y el 58% para el año 2008, lo cual indica un aumento de 3.2%, el efectivo se mantuvo constante en 0.2% y los inventarios se incrementaron de 54.6% a 57.8%. Los activos no corrientes disminuyeron en 3.2% y representan el 45.2% y 42%.
- Para la sucursal "E", el activo corriente representa el 52.5% para el año base y el 55.2% para el último año, lo que indica un incremento de 2.7%. El efectivo se mantuvo constante en 0.2% y los inventarios se incrementaron de 52.2% a 55%. Los activos no corrientes disminuyeron de 47.5% a 44.8%.

Con respecto al Estado de Situación Financiera, se establecieron variaciones del período 2007 al 2008, pero que estas no fueron muy relevantes, a excepción del rubro de inventarios en donde se incrementó para las tres sucursales, y que esto derivó al aumento de las ventas, como se mencionó en la sección del Estado de Resultados.

4.4.2 Índices Financieros

a. Índices de actividad

ÍNDICE FINANCIERO	FÓRMULA	TOTAL EMPRESA	SUCURSALES		
			Q	Z	E
Rotación de inventario	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario promedio}}$	11,460 / 5,325	4,270 / 838	3,900 / 813	3,290 / 725
	Número de Rotaciones	2.2	5.1	4.8	4.5
Período promedio de rotación	$\frac{365}{\text{Rotación de inventario}}$	365 / 2.2	365 / 5.1	365 / 4.8	365 / 4.5
	Período de rotación	170	72	76	80
Rotación propiedad, planta y equipo	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Propiedad, planta y equipo}}$	16,375 / 3,044	6,100 / 298	5,575 / 630	4,700 / 624
	Número de Rotaciones	5.4	20.5	8.8	7.5
Rotación activo total	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total Promedio}}$	16,375 / 10,500	6,100 / 1,138	5,575 / 1,446	4,700 / 1,352
	Número de Rotaciones	1.6	5.4	3.9	3.5
Rotación Cuentas por Cobrar	$\frac{\text{Cuentas x Cobrar promedio}}{\text{Ventas al Crédito}}$	9 / 108			
	Número de Rotaciones	8.3			
Período promedio de Cobranza	$\frac{365}{\text{Rotación Cuentas x Cobrar}}$	365 / 8.30			
	Período de Cobranza	44			

Ver datos Estados Financieros pag. 56 y 57

Interpretación

- **Rotación de Inventarios**

A nivel general se puede observar que la rotación de inventarios para toda la empresa en el año 2008 es de 2.2 veces y el período de rotación es de 170 días, esto es, el tiempo que se necesita para vender el total del inventario. Este número de rotaciones es demasiado bajo para el tipo de productos que se venden en la empresa, esto significa que no se aprovechan eficientemente los recursos financieros, pues al invertir en artículos que permanecerán demasiado tiempo en las bodegas, se disminuye la disponibilidad de fondos y se corre el riesgo de que los productos se deterioren o que lleguen a dejar de funcionar debido a su lento movimiento, además se incrementan los costos por su administración, almacenamiento y manejo.

La sucursal "Q" es la que muestra el mayor número de rotaciones con 5.1 veces y por lo tanto el menor período de rotación con 72 días, colocándose en mejor posición con respecto a las otras sucursales, esto debido al mejor resultado en la cantidad de ventas en el periodo y por consiguiente tiene un riesgo menor de tener existencias obsoletas en bodega. Le sigue la sucursal "Z" con 4.8 veces y 76 días, mientras que la sucursal "E" es la que muestra el menor número de rotaciones con 4.5 veces y el mayor período de rotación con 80 días, pero la empresa debe de tomar como parámetro una rotación no mayor de 60 días, ya que con eso habrá menos riesgo de deterioro de productos y mayores ventas.

La empresa debe efectuar un revisión de las existencias, tanto en la Bodega Central como en cada sucursal y verificar que las cantidades de los productos estén de acuerdo al movimiento que tiene cada uno de ellos, de no ser así, se puede optar por retirar de las sucursales las existencias en exceso y controlar las compras que se efectúen posteriormente. Con esto se pretende que en las sucursales existan productos en cantidades adecuadas conforme se requiera y así se logrará incrementar la rotación de los inventarios.

- **Rotación de propiedad, planta y equipo**

Indica el número de veces que estos activos contribuyeron en la generación de ventas, el número de rotaciones fue de 5.4 veces para toda la empresa, esto debido a la depreciación constante de los activos y a que no hubo adquisiciones importantes. Además el aumento en las ventas no fue significativo con base al año anterior.

La sucursal "Q" es la que muestra el mayor número de rotaciones con 20.5 veces, pues además de tener el mejor nivel de ventas, su inversión en estos activos es la menor de todas las sucursales por no poseer terreno propio y así esta sucursal tiene el mayor porcentaje de inversión en propiedad, planta y equipo. La sucursal "Z" obtuvo una rotación de 8.8 veces y la sucursal "E" mantiene la rotación más baja con 7.5 veces, esto porque su inversión en activos es un tanto elevada y su nivel de ventas es el más bajo.

Para que la empresa aumente el número de rotaciones, puede determinar cuáles son los activos que no se utilizan o que son innecesarios en las oficinas centrales y principalmente en la sucursal "E" que es la que posee la rotación más baja, con el objeto de disminuir esos activos y aumentar la rotación de los mismos.

- **Rotación del activo total**

A nivel general, el número de rotaciones es de 1.6 veces. Esto indica la cantidad de veces que la empresa utilizó todos los activos para generar las ventas de los productos. La mayor rotación es para la sucursal "Q" con 5.4 veces, la sucursal "Z" tuvo una rotación de 3.9 veces y la menor rotación la tiene la sucursal "E" con 3.5 veces. La baja rotación de los activos se debe a que en todas las sucursales se incrementaron las ventas con base al año anterior, pero también se incrementaron los activos corrientes.

Para aumentar la rotación de los activos totales, se deben considerar los aspectos analizados en los dos puntos anteriores, que se refieren a la rotación de

inventarios y de la propiedad planta y equipo, debido a que estos son los dos rubros más importantes en el estado de situación financiera a nivel de toda la empresa.

- **Rotación de cuentas por cobrar**

El índice muestra una rotación de 8.3 veces y un período de rotación de 44 días, lo cual quiere decir que aproximadamente cada mes y medio la empresa recupera el promedio mensual de cuentas por cobrar, que en este caso las conforman los créditos a empleados y a clientes preautorizados.

b. Índices de estructura de costos y de gastos

ÍNDICE FINANCIERO	FÓRMULA	TOTAL EMPRESA	SUCURSALES		
			Q	Z	E
Margen de utilidad bruta	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$	4,915 / 16,375	1,830 / 6,100	1,675 / 5,575	1,410 / 4,700
	% margen bruto	30.0	30.0	30.0	30.0
Gastos Ventas	$\frac{\text{Gastos de sucursal}}{\text{Ventas}}$	1,061 / 16,375	462 / 6,100	295 / 5,575	304 / 4,700
	% gastos sobre ventas	6.5	7.6	5.3	6.5
Gastos de Administración	$\frac{\text{Gastos de administración}}{\text{Ventas}}$	2,165 / 16,375	772 / 6,100	730 / 5,575	663 / 4,700
	% gastos admon. sobre ventas	13.2	12.7	13.1	14.1

Ver datos Estado de Resultados pag. 56

Interpretación:

- **Margen de utilidad bruta**

Este margen es de 30% para la empresa en conjunto y es destinado para cubrir los gastos por las funciones que se requieran hasta que se vende el producto y el resto contribuye a las utilidades netas. Esto significa que por cada Q.1.00 de ventas, Q.0.70 se destinan para cubrir el costo de la mercadería vendida y Q.0.30 son destinados a cubrir los gastos operacionales y financieros de la empresa, así como a contribuir en las utilidades netas; debido a la política de precios de venta, se mantiene el mismo porcentaje de utilidad bruta en todas las sucursales.

- **Gastos de ventas**

En los gastos de ventas se han incluido los gastos directos propios de las sucursales. El porcentaje de estos equivale al 6.5% de las ventas totales de la empresa. Es decir que por cada Q.1.00 vendido, Q.0.065 corresponden a los gastos ocasionados para generar las ventas. Para las sucursales, el mayor porcentaje de gastos de ventas lo tiene la sucursal "Q" con 7.6% pues se incrementan sus gastos con el pago de alquiler del terreno, le sigue la sucursal "E" con 6.5% mientras que el más bajo es para la sucursal "Z" con 5.3%. Estos gastos aumentaron proporcionalmente con el ligero aumento de las ventas.

- **Gastos de administración**

Para toda la empresa, este índice es igual a 13.2% sobre las ventas totales; en la sucursal "Q" se obtuvo 12.7%, que es el porcentaje más bajo, seguido de la sucursal "Z" con 13.1% y por último la sucursal "E" con 14.1%, el cual es el porcentaje más alto y aunque tiene asignada la cantidad más baja de estos gastos, sus ventas también son las más bajas.

c. Índice de endeudamiento

ÍNDICE FINANCIERO	FÓRMULA	TOTAL EMPRESA
Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	3,622 / 11,000
	% endeudamiento	32.9

Ver datos Estado de Situación Financiera pag. 57

Interpretación

El porcentaje de endeudamiento de la empresa es igual al 32.9%. Esto quiere decir, que del total de activos, el 32.9% ha sido financiado por capital ajeno y por cualquier eventualidad la empresa tiene la capacidad solventarla y puede ampliar este porcentaje mediante la obtención de nuevo financiamiento y poderlo invertir para el mejoramiento de la misma.

d. Índices de liquidez

ÍNDICE FINANCIERO	FÓRMULA	TOTAL EMPRESA
Liquidez Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	8,051 / 1,522
	Índice	5.3
Liquidez Rápida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	2,476 / 1,522
	Índice	1.6

Ver datos Estado de Situación Financiera pag. 57

Interpretación

- **Liquidez Corriente**

Este índice es igual a 5.3, y significa que la empresa por cada Q.1.00 de deuda a corto plazo, tiene Q.5.30 en activos corrientes para cubrirla, esta razón es alta y muy buena ya que la empresa puede solventar cualquier clase de deudas.

- **Liquidez Rápida**

La liquidez rápida de la empresa es igual a 1.6, lo cual indica que por cada Q.1.00 que la empresa adeuda, tiene disponible Q.1.60 para cubrir su deuda en cualquier momento, sin incluir los inventarios, pues estos requieren de mayor tiempo para convertirse en efectivo.

e. Índice de rentabilidad

ÍNDICE FINANCIERO	FÓRMULA	TOTAL EMPRESA	SUCURSALES		
			Q	Z	E
Margen de utilidad neta sobre ventas	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	1,124 / 16,375	395 / 6,100	435 / 5,575	294 / 4,700
	% margen neto	6.9	6.5	7.8	6.3

Ver datos Estado de Resultados pag. 56

Interpretación

- **Margen de utilidad neta sobre ventas**

Para toda la empresa, la utilidad neta obtenida en el período es igual a 6.9% de las ventas, es decir, que por cada Q.1.00 vendido, Q.0.069 se convierten en utilidad disponible para los accionistas. La sucursal "Q" obtuvo el 6.5%, la sucursal "Z" el 7.8% y "E" obtuvo el 6.3%, el menor margen de utilidad neta. Con esto determinamos que la sucursal de Zacapa es la más rentable con respecto a las demás, a pesar de no ser la sucursal con más ventas en el período, si fue la sucursal que bajo sus gastos operativos en comparación con el período anterior y da como resultado esto.

4.4.3 Método de aumentos y disminuciones

Este método nos ayudará para comparar las variaciones del Estado de Resultados y el Balance de Situación Financiera de un período con otro, determinando las diferencias ya sean negativas o positivas.

El Árbol Caído, S. A.
Estado de Resultados Comparativos por Sucursal
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2007 y 2008
(Cifras expresadas en miles de Quetzales)

CUENTA	TOTALES						SUCURSALES									
	2008			2007			Q			Z			E			
	2008	2007	Variación	%	2008	2007	Variación	%	2008	2007	Variación	%	2008	2007	Variación	%
VENTAS NETAS	16,375	16,260	115	0.7	6,100	6,080	20	0.3	5,575	5,520	55	1.0	4,700	4,660	40	0.9
COSTO DE VENTAS	11,460	11,376	84	0.7	4,270	4,256	14	0.3	3,900	3,860	40	1.0	3,290	3,260	30	0.9
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	4,915	4,884	31	0.6	1,830	1,824	6	0.3	1,675	1,660	15	0.9	1,410	1,400	10	0.7
GASTOS PROPIOS DE LA SUCURSAL	1,061	1,050	11	1.0	462	460	2	0.4	295	290	5	1.7	304	300	4	1.3
GANANCIA OPERATIVA ANTES DE GASTOS ASIGNADOS	3,854	3,834	20	0.5	1,368	1,364	4	0.3	1,380	1,370	10	0.7	1,106	1,100	6	0.5
GASTOS DE ADMINISTRACION ASIGNADOS	2,165	2,200	(35)	(1.6)	772	788	(16)	(2.0)	730	744	(14)	(1.9)	663	668	(5)	(0.7)
UTILIDAD EN OPERACIÓN	1,689	1,634	55	3.4	596	576	20	3.5	650	626	24	3.8	443	432	11	2.5
GASTOS FINANCIEROS ASIGNADOS	60	56	4	7.1	23	22	1	4.5	20	19	1	5.3	17	15	2	13.3
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	1,629	1,578	51	3.2	573	554	19	3.4	630	607	23	3.8	426	417	9	2.2
ISR	505	489	16	3.2	178	172	6	3.4	195	188	7	3.8	132	129	3	2.2
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	1,124	1,089	35	3.2	395	382	13	3.4	435	419	16	3.8	294	288	6	2.2

Ver datos Estado de Resultados pag. 56

El Árbol Caído, S. A.
Estado de Situación Financiera Comparativo por Sucursal
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2007 y 2008
(Cifras expresadas en miles de Quetzales)

CUENTA	TOTALES			OFICINAS CENTRALES						SUCURSALES						
	2008	2007	Variación	%	2008		2007		Variación	%	2008		2007		Variación	%
					2008	2007	2008	2007			2008	2007	2008	2007		
ACTIVO NO CORRIENTE																
TERRENOS	1,250	1,250	0	0.0	600	600	0	0.0	0	0	0	0	350	350	0	0.0
EDIFICIOS	1,581	1,674	(93)	(5.6)	765	810	(45)	(5.6)	272	288	(16)	(5.6)	255	270	(15)	(5.6)
MOBILIARIO Y EQUIPO	59	86	(27)	(31.4)	24	36	(12)	(33.3)	10	15	(5)	(33.3)	10	15	(5)	(33.3)
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	20	71	(51)	(71.8)	14	56	(42)	(75.0)	1	4	(3)	(75.0)	1	4	(3)	(75.0)
VEHICULOS	39	58	(19)	(32.8)	32	48	(16)	(33.3)	2	3	(1)	(33.3)	2	3	(1)	(33.3)
TOTAL	2,949	3,139	(190)	(6.1)	1,435	1,550	(115)	(7.4)	285	310	(25)	(8.1)	618	642	(24)	(3.7)
ACTIVOS CORRIENTE																
CAJA Y BANCOS	2,466	1,778	688	38.7	2,457	1,769	688	38.9	3	3	0	0.0	3	3	0	0.0
CUENTAS POR COBRAR	10	8	2	25.0	10	8	2	25.0	0	0	0	0.0	0	0	0	0.0
INVENTARIOS	5,575	5,075	500	9.9	3,100	2,800	300	10.7	875	800	75	9.4	850	775	75	9.7
TOTAL	8,051	6,861	1,190	17.3	5,567	4,577	990	21.6	878	803	75	9.4	853	778	75	9.7
TOTAL ACTIVOS	11,000	10,000	1,000	10.0	7,002	6,127	875	14.3	1,163	1,113	50	4.5	1,471	1,420	51	3.6
PATRIMONIO																
CAPITAL	6,000	6,000	0	0.0	6,000	6,000	0	0.0								
RESERVAS	104	50	54	108.0	104	50	54	108.0								
UTILIDADES RETENIDAS	150	100	50	50.0	50	100	50	50.0								
UTILIDADES DEL PERIODO	1,124	1,089	35	3.2	1,124	1,089	35	3.2								
TOTAL	7,378	7,239	139	1.9	7,378	7,239	139	1.9								
PASIVO NO CORRIENTE																
PRESTACIONES LABORALES	2,100	1,500	600	40.0	2,100	1,500	600	40.0								
TOTAL	2,100	1,500	600	40.0	2,100	1,500	600	40.0								
PASIVO CORRIENTE																
PROVEDORES	1,400	1,089	311	28.6	1,400	1,089	311	28.6								
CUENTAS POR PAGAR	122	172	(50)	(29.1)	122	172	(50)	(29.1)								
TOTAL	1,522	1,261	261	20.7	1,522	1,261	261	20.7								
TOTAL PASIVOS	3,622	2,761	861	31.2	3,622	2,761	861	31.2								
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	11,000	10,000	1,000	10.0	11,000	10,000	1,000	10.0								

Ver datos Estado de Situación Financiera pag. 57

Interpretación del método de aumentos y disminuciones

a. Estado de Resultados

Las variaciones se muestran como porcentajes relacionados con las cifras del año 2007. El estado de resultados comparativo de la empresa muestra que hubo un aumento de 0.7% en las ventas netas y el costo de ventas, 0.6% en la utilidad bruta y 7.1% en gastos financieros. Aunque los gastos directos propios de las sucursales se incrementaron en 1%, se logró disminuir los gastos en las oficinas centrales en 1.6%, mientras que la ganancia operativa antes de gastos administrativos aumentó en 0.5%. La tendencia de las utilidades netas de la empresa en su conjunto es favorable pues estas se incrementaron en 3.2% y como consecuencia el impuesto sobre la renta se incrementó en el mismo porcentaje.

- La sucursal "Q" muestra el aumento de 0.3% en las ventas netas, costos de ventas, utilidad bruta y ganancia operativa antes de gastos asignados, 0.4% en los gastos de la sucursal, y 4.5% en gastos financieros. Disminuyeron en 2% los gastos de administración asignados, mientras la utilidad neta y el impuesto sobre la renta se incrementaron en 3.4%.
- La sucursal "Z" aumentó las ventas netas y el costo de ventas en 1%, la utilidad bruta en 0.9%, los gastos de la sucursal en 1.7%, la ganancia operativa antes de gastos asignados en 0.7% y los gastos financieros en 5.3%. Los gastos de administración disminuyeron en 1.9% por lo tanto, el impuesto sobre la renta y la utilidad neta aumentaron en 3.8%.
- La sucursal "E" muestra un aumento en las ventas netas y el costo de ventas de 0.9%, la utilidad bruta en 0.7%, los gastos de la sucursal en 1.3%, la ganancia operativa antes de gastos asignados en 0.5% y los gastos financieros en 13.3%, mientras que los gastos de administración asignados disminuyeron en 0.7%, por lo que el impuesto sobre la renta y utilidad neta aumentaron en 2.2%.

b. Estado de situación financiera

Los porcentajes que se muestran representan las variaciones del año 2008 con respecto a las cifras del año 2007. Para toda la empresa, el activo corriente aumentó en 17.3% integrado por el incremento de efectivo en 38.7%, el cual se mantuvo sin variaciones en las sucursales pues esas tienen asignado un fondo fijo; las cuentas por cobrar aumentaron un 25% y los inventarios 9.9%, este último porcentaje indica que la política de compras no está orientada a mantener un adecuado stock de existencias, pues estas se han incrementado en los inventarios de la bodega central y de las sucursales, en forma desproporcionada de acuerdo con el leve aumento en las ventas de la empresa representado a su costo en 0.7%, mientras que los activos no corrientes disminuyeron en 6.1% debido a la depreciación del último año; como consecuencia el activo total aumentó en 10%.

Los pasivos corrientes se incrementaron en 20.7%, los pasivos no corrientes en 40%, para un aumento del 31.2% en el pasivo total. El capital en acciones no tuvo variaciones, las reservas aumentaron en un 108% debido que se obtuvo una utilidad neta similar al período anterior, mientras las utilidades retenidas se incrementaron en un 50%, y la utilidad del período se incrementó en 3.2%, con lo cual el patrimonio total aumentó en 1.9%. El pasivo y patrimonio aumentaron 10%.

- En la sucursal "Q", el activo corriente se incrementó 9.3% debido a la variación de 9.4% en el rubro de inventarios, y los activos no corrientes disminuyeron en 8.1%, con lo cual aumentó el activo total en 4.5%.
- En la sucursal "Z", el activo corriente se incrementó en 9.6% debido a la variación de 9.7% en el rubro de inventarios, y los activos no corrientes disminuyeron en 3.7%, por lo que el activo total aumentó en 3.6%.
- En la sucursal "E", el activo corriente se incrementó en 7.1% debido a la variación en el rubro de inventarios, y los activos no corrientes disminuyeron en 4.1%. El activo total aumentó en 1.8%.

4.4.4 Método de Tendencias

Ventas Netas

Sucursal	2008	2007	2006
Q	6,100 1.7%	6,080 1.3%	6,000 100.0%
Z	5,575 1.4%	5,520 1.0%	5,500 100.0%
E	4,700 1.0%	4,660 100.0%	----- -----
Total	16,375 42.4%	16,260 41.4%	11,500 100.0%

Ver datos Estado de Resultados pag. 56

Utilidades Netas

Sucursal	2008	2007	2006
Q	395 9.8%	382 6.2%	360 100.0%
Z	435 10.9%	419 6.8%	392 100.0%
E	294 2.2%	288 100.0%	----- -----
Total	1,124 49.5%	1,089 44.8%	752 100.0%

Ver datos Estado de Resultados pag. 56

Interpretación Método de Tendencias

Como se observa, la tendencia de las ventas y utilidades netas en las tres sucursales es hacia el incremento. Obsérvese que para las ventas netas las sucursales "Q" y "Z" el año base o de referencia es el 2006, pues para ambas sucursales fue el inicio de operaciones mientras que para la sucursal "E" el inicio de operaciones es el año 2007.

En las sucursales se determinó una tendencia de incremento en las ventas netas del 1%, pero en conjunto se logro un incremento de 41.4% del año 2006 al 2007 esto debido a que en ese año inicio operaciones la sucursal "E" y comprobamos con esto que es muy buena la estrategia la de expandir el negocio abriendo sucursales.

Con respecto a las utilidad netas en la sucursal "Q" se tiene una tendencia de incremento del 6.2% y del 9.8%, para la sucursal "Z" una tendencia del 6.8% y del 10.9% y finalmente para la sucursal "E" únicamente del 2% del período 2007 al 2008, en donde llegamos a la conclusión que aunque la sucursal "E" haya obtenido una incremento en su utilidad, se debe de verificar porque no fue tan significativo como las demás sucursales, o si hay algún problema en gastos innecesarios o realizar un estudio de mercado en la localidad de la sucursal.

4.5 Rentabilidad y estructura financiera por sucursal

ÍNDICE FINANCIERO	FÓRMULA	TOTAL EMPRESA	SUCURSALES		
			Q	Z	E
Rentabilidad económica	Utilidad Neta	1,124 / 10,500	395 / 1,138	435 / 1,446	294 / 1,352
	Activo Total Promedio				
	% rentabilidad	10.7	34.7	30.1	21.7
Rentabilidad financiera	Utilidad Neta	1,124 / 7,309	395 / 792	435 / 1,006	294 / 941
	Capitales Propios Promedio				
	% rentabilidad	15.4	49.9	43.2	31.2
Rentabilidad del accionista	Dividendo	600 / 6,000			
	Capital en Acciones				
	% rentabilidad	10.0			
Rentabilidad de las acciones comunes	Utilidad Neta	1,124 / 6,000			
	Acciones Comunes				
	% rentabilidad	18.7			
Financiación entre Capitales Propios y Ajenos	Capitales Propios Promedio	7,309 / 10,500			
	Activos Totales Promedio				
	% financiación propia	69.6			
	% financiación ajena	30.4			
Utilización de medios Ajenos sin costo	Pasivo Corriente	1,522 / 3,622			
	Pasivo Total				
	% pasivos sin costo	42.0			

Ver datos en Estados de Resultados y de Situación Financiera pag. 56 y 57

4.5.1 Rentabilidad Económica

La empresa obtuvo el 10.7% de rentabilidad sobre los activos totales. Si la empresa desea obtener financiamiento con capitales ajenos que implican costo, la tasa de interés que deba pagar por los mismos, deberá ser menor a la rentabilidad del activo total, en la cual se consideran las unidades obtenidas antes de deducir los intereses y el impuesto sobre la renta; así, la diferencia entre estos dos porcentajes incrementaría la rentabilidad de los capitales propios.

La sucursal "Q" obtuvo el 34.7% de rentabilidad, este alto porcentaje se debe a que su inversión en activos es menor comparada con las otras sucursales. Aunque las utilidades de la sucursal "Z" son las más altas, su rentabilidad es de 30.1% por poseer la mayor inversión en activos, mientras que para la sucursal "E" es el 21.7%, este bajo porcentaje se debe a que las utilidades son bajas de acuerdo con los activos invertidos.

4.5.2 Rentabilidad Financiera

La rentabilidad de la empresa es de 15.4% sobre los capitales propios invertidos que constituyen el 69.6% del total de activos. La utilización de capitales ajenos sin costo contribuyó a obtener ese porcentaje de rentabilidad.

El porcentaje más alto obtenido es 49.9% en la sucursal "Q", pues esta posee la menor inversión de capitales; le sigue la sucursal "Z" con 43.2% y por último la sucursal "E" con 31.2%.

4.5.3 Rentabilidad del Accionista

El porcentaje de rentabilidad para los accionistas es el 10%, esto se obtuvo por concepto de dividendos pagados sobre la inversión en acciones. Se debe considerar la política de la empresa en el pago de dividendos.

Al calcular la rentabilidad de las acciones comunes con relación a las utilidades netas obtenidas en el período, se puede observar que esta es de 18.7%. El aumento en las utilidades por acción representa un aumento en la rentabilidad de la empresa y crea buenas perspectivas de crecimiento futuro.

4.5.4 Financiación entre capitales propios y ajenos

Del total de activos, 69.6% ha sido financiado por capitales propios, mientras que el otro 30.4% por capitales ajenos. Del total de pasivos, el 42% corresponde de financiamiento sin costo que se ha obtenido de los proveedores y acreedores, quienes son la principal fuente de financiamiento de la empresa. El otro 58% está integrado por los pasivos laborales, que no son una fuente de financiamiento.

4.6 Evaluación de políticas financieras por sucursal

La empresa como principal política financiera, es la de dar crédito a sus clientes por no más de 30 días, y esto es revisado específicamente por el departamento de créditos que también evalúa si los clientes están aptos para obtener crédito de parte de la empresa. Otra importante es la de tratar de pagar los más tarde posible las deudas a proveedores sin perder el prestigio crediticio de la empresa, tratando de negociar plazos mayores de crédito si fuera posible y por consiguiente se hacen programaciones de pagos sin afectar el flujo de efectivo de la empresa. Dentro de las sucursales, se tiene como política depositar todos los ingresos el siguiente del día de haberlos obtenido y trasladar toda la información del movimiento de la sucursal al siguiente día para que esta sea procesada por el departamento de contabilidad.

4.7 Informe de la Evaluación Financiera a la Junta Directiva

Guatemala 01 de julio del 2,010

Señores

Junta Directiva

El Árbol Caído, S. A.

Se llevo a cabo la evaluación financiera de las sucursales de la empresa Árbol Caído, S. A., una empresa dedicada a la comercialización de motosierras, y que tiene sucursales en Quetzaltenango "Q", Zacapa "Z", y Escuintla "E", y se utilizó los datos de los períodos 2007 y 2008 para dicha evaluación.

Al analizar las utilidades obtenidas por las sucursales con relación a la inversión de activos totales y de capitales propios, es decir, la rentabilidad económica y financiera, se determinó lo siguiente:

La sucursal "Q" es la más rentable según los resultados que muestran los índices de rentabilidad económica y financiera, esto se debe a que sus ventas son las más elevadas y aunque estas no incrementaron lo suficiente con respecto al año anterior, su tendencia hacia el incremento es la mejor de todas las sucursales, además posee la menor inversión en activos, los cuales fueron administrados y aprovechados de mejor forma. Esto se confirma al analizar los índices de rotación de inventarios, propiedad planta y equipo, y activos totales, porque muestra el mayor número de rotaciones para esta sucursal.

El rubro de inventarios es el activo más importante de la sucursal, seguido del edificio, según el análisis de porcentajes integrales. Sin embargo, el análisis de aumentos y disminuciones muestra que el incremento de los inventarios con respecto al año anterior no es en forma proporcional de acuerdo al ligero aumento de las ventas. Los activos depreciables son similares a los de las otras sucursales, excepto que esta

alquila el terreno donde se encuentra ubicada lo cual afecta sus utilidades, esto se demuestra al analizar el índice de gastos de ventas, pues es el más alto. Además, tiene asignado el mayor valor de servicios recibidos de las oficinas centrales, pero debido a que sus ventas son las más altas, el índice de gastos de administración asignados representa el menor porcentaje con relación a las ventas.

La segunda sucursal más rentable es "Z", de acuerdo con los resultados de los índices de rentabilidad económica y financiera, esto se debe a que obtuvo la utilidad neta más alta pero a la vez tiene la mayor inversión en activos, los cuales no se aprovecharon de forma eficiente, principalmente en el rubro de inventarios, pues como se pudo observar en el análisis de aumentos y disminuciones, es el rubro más importante de los activos de la sucursal y al comparar su valor con el del año anterior, este se ha incrementado en mayor porcentaje que en las otras sucursales; sin embargo, no es en forma proporcional al aumento de las ventas.

Los gastos directos de la sucursal son los más bajos con relación a las ventas como lo muestra el índice de gastos de ventas. Tiene el mayor margen de utilidad neta sobre ventas y la mejor tendencia hacia el incremento de sus utilidades netas. Los demás gastos han tenido variación en forma proporcional al incremento de las ventas.

Por último, la sucursal "E" resulta ser la menos rentable como se observa en los índices de rentabilidad económica y financiera, esto se debe a que la utilidad neta obtenida en los dos años de operación de la sucursal es baja con relación a la inversión en activos, lo cual se debe principalmente a su bajo nivel de ventas y a que sus costos directos son elevados en relación con las ventas como se observó al determinar el índice de gastos de ventas. Además, tiene asignada la menor cantidad de gastos de administración porque consume menos servicios de las oficinas centrales, sin embargo, esta asignación de gastos administrativos relacionada con las ventas, representa el porcentaje más elevado de todas las sucursales como se demuestra en el índice de gastos de administración asignados.

Al igual que en las otras sucursales, el inventario es el rubro más importante conforme el análisis de porcentajes integrales, el cual se incrementó en forma desproporcional a las ventas como lo muestra el análisis de aumentos y disminuciones. Esto ocasiona la disminución de la rentabilidad de esa sucursal, la cual muestra los índices más bajos de rotación de inventarios, propiedad, planta y equipo, y activos totales, debido a que sus ventas son las más bajas, y por lo tanto, no se aprovechan en forma adecuada los recursos invertidos en la misma. La tendencia de sus ventas y utilidades netas es hacia el incremento pero en un porcentaje mínimo, mientras que el margen de utilidad neta sobre ventas es el más bajo de las sucursales.

La administración de la empresa, debe ejercer mayor control sobre los gastos incurridos por la sucursal "E" para que sean corregidos y lograr así incrementar las utilidades lo cual es beneficioso para toda la empresa. Adicionalmente, deberá tomar las medidas necesarias para aumentar las ventas en esa sucursal o hacer un estudio de mercado para verificar si es confiable tener una sucursal en esa localidad.

Para la empresa en conjunto, el número de rotaciones de cuentas por cobrar es aceptable, puesto que el promedio de los créditos concedidos son recuperados en el tiempo autorizado, el margen de utilidad bruta se ha mantenido constante durante los años analizados, el índice de gastos administrativos muestra que estos gastos absorben una parte considerable del margen de utilidad bruta, por lo que deben ser revisados por la administración de la empresa, para determinar si existen innecesarios que afectan las utilidades totales, en esta revisión también deben incluirse los gastos de ventas en las sucursales, o bien buscar otras localidades donde poder colocar una nueva sucursal porque se ha comprobado que hay un aumento en sus ventas.

La administración de la empresa debe poner mayor énfasis en los activos invertidos en cada sucursal, principalmente en el área de inventarios que es el rubro más importante del activo como lo muestra el análisis de porcentajes integrales. Debe controlar tanto las existencias que se encuentran almacenadas en la bodega central, como las disponibles en las sucursales pues el índice de rotación de inventarios a nivel

de toda la empresa es bajo y los inventarios deben existir en cantidades necesarias de acuerdo con los niveles de venta en cada una de las sucursales. Con esto se evita que existan excesos de mercadería y que esta llegue a deteriorarse debido al lento movimiento, además se aprovechan de mejor forma los recursos de la empresa. Al corregir estas fallas, se logrará incrementar la rentabilidad de la inversión.

A nivel general, la situación financiera de la empresa es favorable, pues ha obtenido un nivel aceptable de rentabilidad de los capitales propios invertidos y el porcentaje que muestra cada uno de los índices de rentabilidad analizados, es superior a la tasa de interés que ofrecen los bancos. Este resultado se ha logrado con la utilización de los capitales ajenos que no han representado ningún costo, es decir, el crédito que conceden los proveedores analizado en el índice de endeudamiento, el cual muestra que la deuda puede ampliarse aún más pues la empresa tiene solvencia y liquidez según los resultados de los índices de liquidez corriente y liquidez rápida. Con la mayor utilización de capital ajeno sin costo, se logrará incrementar la rentabilidad del capital aportado por los accionistas, quienes podrán obtener mayores dividendos al reducir la reinversión de utilidades en activos.

CONCLUSIONES

1. Toda empresa comercial que se dedica a la venta de motosierras debe establecerse y funcionar dentro del marco legal que regula sus operaciones en Guatemala, para lo cual debe cumplir todos los aspectos como su constitución, así como normas que regulan el funcionamiento y cumplimiento con la administración tributaria.
2. Las empresas que establecen sucursales y cubren la mayor parte del territorio tienen mejores ventajas, lo cual ayuda a incrementar sus ventas. La utilización de un sistema contable centralizado en la oficina principal para registrar las operaciones de las sucursales, representa un mejor aprovechamiento de los recursos económicos y la reducción de costos de operación. Sin embargo, se debe hacer la distribución de gastos que se originan en oficinas centrales hacia las sucursales para establecer el rendimiento real de cada sucursal.
3. Las herramientas del análisis financiero son de importancia para la determinación de la rentabilidad de una empresa, porque ayudan a analizar y ubicar las posibles fallas que afecten la rentabilidad. Aunque los resultados que reflejan las razones financieras no pueden sustituir el criterio del analista para emitir un juicio sobre el análisis. La rentabilidad puede ser analizada de diferentes formas, con el objetivo de evaluar las utilidades netas obtenidas con relación a los capitales propios o ajenos invertidos.
4. El análisis de la rentabilidad de las sucursales, requiere que la administración de la empresa proporcione además de los estados financieros, cualquier otra información adicional que se necesite, tal como su estructura organizacional, integración de su activo fijo, etc., para que no existan limitaciones en el análisis. Además, deben considerarse algunos criterios, tales como, ubicación de las sucursales, tiempo de funcionamiento, ya que en el momento de evaluar los resultados obtenidos, son determinantes para determinar la rentabilidad de las sucursales.

5. En el plan de investigación del presente trabajo, se formuló la hipótesis que al no realizar una evaluación financiera sobre la rentabilidad de las sucursales la empresa podría tener problemas económicos y financieros. Se pudo comprobar a través del desarrollo del caso práctico, puesto que en la empresa objeto de estudio no se había realizado una evaluación financiera de la rentabilidad que se obtuvo en cada una de las sucursales y al analizar los correspondientes estados financieros, se determinó que cuando los gastos de operación de las oficinas centrales y de las sucursales aumentan, las utilidades disminuyen. Y la evaluación será de beneficio para la empresa ya que los resultados ayudarán a la administración para la toma de decisiones, si las sucursales están obteniendo los resultados esperados y si no hay gastos innecesarios que incidirán en las utilidades de la empresa.
6. Se logró comprobar también, que habían costos de ventas elevados y por consiguiente poca rotación de inventario, por el exceso de mercaderías en bodegas y como consecuencia disminuye la rentabilidad de las sucursales pues las ventas no son lo suficientemente altas para la cantidad de existencias de inventario.
7. La empresa en general tiene una situación financiera favorable, pero debe aprovechar al máximo los recursos invertidos, para obtener el mejor rendimiento sobre los mismos y con ello incrementar la rentabilidad, esto se logra mediante la obtención de mayores utilidades, las cuales son determinantes para que la empresa continúe con sus operaciones.

RECOMENDACIONES

1. Es de vital importancia que la empresa efectúe la evaluación financiera, porque será una herramienta para que la administración evalúe si la inversión realizada es bien retribuida. Mediante esta evaluación se puede determinar que rubros de los estados financieros adquieren mayor importancia, y en este caso son los inventarios, los cuales deben contener cantidades adecuadas de acuerdo con el movimiento de ventas de cada sucursal, para que no existan excesos de inventario, pues esto ocasiona endeudamiento con los proveedores a quienes habrá que cancelarles a corto plazo, mientras que todo el producto permanece ya sea en bodega central o en las sucursales, lo que generaría una disminución en la disponibilidad de fondos y genera problemas de carácter financiero.
2. Se debe revisar la rotación de todos los productos disponibles para la venta y determinar cuáles son los que tienen menos movimientos para reducir existencias en sucursales. De igual forma, revisar existencias en bodega central, pues sólo deberían existir productos que tienen un movimiento de venta.
3. La administración de la empresa debe revisar los gastos generados en las sucursales para determinar si existen gastos innecesarios para que sean eliminados o bien reducirse. La misma revisión se debe de realizar en oficinas centrales, y así aumentar las utilidades netas, lo cual contribuye al incremento de la rentabilidad de cada sucursal y de la empresa en su conjunto.
4. Para realizar de óptima forma la evaluación financiera de cada sucursal es necesario efectuar la distribución de los gastos de administración generados de oficinas centrales. Después de este paso se puede determinar la utilidad neta de cada sucursal para luego efectuar la evaluación financiera. Se recomienda que la persona designada a dicho trabajo haga uso de su juicio en el desarrollo e interpretación del análisis financiero y para ello podrá elegir la forma que más se adapte a la empresa de acuerdo a su naturaleza y características, para distribuir

los gastos de las oficinas centrales hacia las sucursales. Con el objetivo de que el análisis sea más acertado y de mayor utilidad para los usuarios.

5. Si al analizar los recursos invertidos por la empresa se llega a determinar que se utilizaron de forma incorrecta o improductiva, se puede optar por destinar estos fondos para efectuar mejoras en las instalaciones y el equipo o bien, pensar en abrir una nueva sucursal y así tener un mejor rendimiento de estos fondos.
6. La administración de la empresa debe crear mejores estrategias que ayuden a incrementar las ventas, también debe determinar cuáles son los activos fijos menos útiles en las sucursales para reducirlos y operar con lo necesario, lo cual incrementaría la rotación de los mismos. Finalmente estrategias para la disminución o control de gastos directos de las sucursales y oficinas centrales, se incrementarán las utilidades y así mejorar la rentabilidad de los capitales invertidos.
7. Para incrementar la rentabilidad de las sucursales, la administración de la empresa debe mejorar las políticas destinadas al incremento de las ventas y como parte complementaria debe disminuir la inversión en activos y reducir los gastos operacionales, tanto generados en las sucursales como los de las oficinas centrales. Con esto se lograría aumentar las utilidades de las sucursales y al tener menor inversión en activos, se incrementará la rentabilidad obtenida en cada una de estas.

BIBLIOGRAFÍA

1. Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio. – Decreto 2-70. - 216 p.
2. Congreso de la República de Guatemala, Código Tributario. – Decreto 6-91. – 64 p.
3. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado. – Decreto 27-92. – 72 p.
4. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Solidaridad. – Decreto 73-08. – 20 p.
5. Congreso de la República de Guatemala, Ley Reguladora del Registro, Autorización y Uso de Motosierras. – Decreto 122-96. – 3 p.
6. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto Sobre la Renta. – Decreto 26-92. – 112 p.
7. Diccionario de contabilidad y finanzas. – España: Editorial Cultural, 1,999. – 392 p.
8. Fernández Eléjaga, José Antonio. –Como interpretar un balance. José Antonio Fernández Eléjaga, Ignacio Navarro Viota. – España: Ediciones Deusto, 1,992. – 174 p.
9. Gitman, Lawrence J. – Administración Financiera Básica. – Estados Unidos, Tercera Edición, 2,000. – 763 p.
10. Korlin, Erich. – El estudio de la rentabilidad comercial. - España: Ediciones Deusto, 1,999. – 185 p.
11. Perdomo Salguero, Mario Leonel. – Contabilidad III, Avanzada I (parte II). – Guatemala, 2,003 140 p.
12. Vives Antonio. – Evaluación financiera de empresas. – México: Editorial Trillas, 1,988. – 510 p.
13. Weston, J. Fred. – Finanzas de Administración J. Fred Watson, Eugene F. Brigham. – México: Editorial Interamericana 1,985. – 596 p.
14. Wild, John J., Halsey, Robert F., Subramanyam, K. R., - Análisis de Estados Financieros. – Mc Graw Hill Novena edición. – 657 p.

ANEXOS

REGISTRO INDIVIDUAL DE MOTOSIERRAS (Artículo 88, Decreto Legislativo 122-96)

INSCRIPCION
ACTUALIZACION Registro No. _____ Correlativo MT _____
MARQUE UNA X DONDE CORRESPONDA ESPACIO PARA REGISTRO NACIONAL FORESTAL

REQUISITOS
a) Llenar el presente formulario; b) Fotocopia de cédula de vecindad; c) Documento (factura, declaración jurada, documento de compra-venta) que acredite la propiedad de la motosierra y fotocopia (la fotocopia se agrega al expediente, la original se devuelve).

Marca _____ Modelo _____

Cilindraje _____ Potencia _____ No. De Serie _____

Tipo de documento que presenta:

FACTURA DECLARACION JURADA DOC. DE COMPRAVENTA

OTRO DOCUMENTO _____

Si es factura, ¿que número tiene? _____ ¿De qué empresa? _____

Nombre del propietario _____

Dirección completa _____

Aldea _____ Municipio _____ Departamento _____

Firma del propietario _____ Fecha _____

LA INSCRIPCION DE LA MOTOSIERRA NO ES UNA LICENCIA PARA TALAR ARBOLES. ES UNICAMENTE EL REGISTRO DE LA MISMA ANTE EL INAB. (DEC. LEY 122-96).

USO PARA REGION O SUBREGION DE INAB:

Nombre del verificador _____ Región _____ Fecha _____

Instituto Nacional de Bosques, INAB-

Contraseña de solicitud de inscripción de motosierras, Número _____

Marca _____ Serie _____ Modelo _____ Cilindraje _____

Propietario _____ Número de Cédula _____

Fecha _____
Válida por UN MES calendario.



Instituto Nacional de Bosques

7a Avenida
12-96, Zona 13
Ciudad de Guatemala,
Guatemala, C.A.
inab@inab.gob.gt