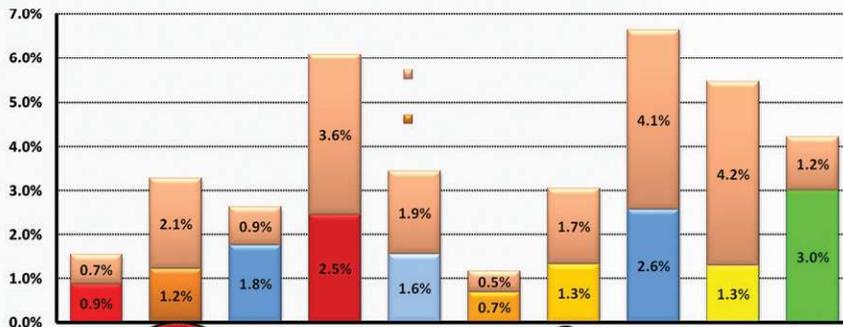


# MANUAL DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

## ESTADOS FINANCIEROS



# Haciendo CLICK AQUÍ puedes acceder a la colección completa de más de 3.500 libros gratis en infolibros.org

Su elaboración no habría sido posible sin la coordinación de:



Y el apoyo de todos los socios de la Plataforma Nacional de Café Sostenible – SCAN Guatemala:



Asociación Nacional del Café



FAIR TRADE USA



FEDECOCAGUA, R.L.-



FAIRTRADE International



Proyecto Cambio del Banco Centroamericano de Integración Económico



Rainforest Alliance



SCAN – Sustainable Commodity Assistance Network



Solidaridad Network



UTZ Certified



Este trabajo está licenciado bajo una Licencia Creative Commons Atribución-CompartirIgual 3.0 Unported. Reconocimiento-No comercial-Compartir bajo las mismas condiciones. Para ver una copia de esta licencia, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> o envíe una carta a Creative Commons, 444 Castro Street, Suite 900, Mountain View, California, 94041, USA.



## OBJETIVO:

Que la alta dirección y el equipo gerencial tengan conocimientos de administración financiera para mejorar sus decisiones estratégicas y su desempeño empresarial.

## ¿Por qué es importante tener conocimientos básicos de administración financiera?

- Para planificar, dirigir y controlar la administración de activos, políticas de costos, precios, márgenes, créditos, ciclos de efectivo, inversiones y endeudamiento, así como establecer el nivel de sostenibilidad y de competitividad de la empresa.
- Determinar las oportunidades de inversión, financiamiento y la gestión de riesgos para la maximización de utilidades de la empresa.



| <b>TABLA DE CONTENIDO</b>   | <b>Pag.</b> |
|---|-------------|
| <b>Presentación</b>   | <b>1</b>    |
| <b>I ¿Qué es Administración Financiera?</b>                       | <b>4</b>    |
| Funciones de un Administrador financiero                          | 5           |
| <b>II ¿Qué son Estados Financieros y Qué Información Brindan?</b> | <b>6</b>    |
| a. Balance General  | 6           |
| b. Estado de Resultados   | 10          |
| <b>III Costos Fijos y Variables</b>                               | <b>12</b>   |
| a. Costos Fijos   | 12          |
| b. Costos Variables   | 13          |
| c. Depreciación   | 14          |
| d. Importancia de conocer y clasificar los costos                 | 17          |
| <b>IV Presupuestos</b>  | <b>17</b>   |
| <b>V Flujo de Efectivo</b>  | <b>19</b>   |
| <b>VI Punto de Equilibrio</b>                                     | <b>24</b>   |
| a. Cálculo del punto de equilibrio                                | 25          |
| b. Análisis de caso   | 25          |
| c. Lecciones aprendidas   | 26          |
| d. Recomendaciones  | 26          |
| <b>VII Inversión, Rentabilidad y Retorno</b>                      | <b>27</b>   |
| <b>VIII Rentabilidad y Endeudamiento</b>                          | <b>28</b>   |
| <b>IX Análisis de Estados Financieros</b>                         | <b>29</b>   |
| a. Análisis Vertical y Horizontal de Estados Financieros          | 30          |
| b. Panel de Indicadores Financieros                               | 32          |
| c. Ejemplo de Matriz de Indicadores Financieros                   | 33          |
| <b>Glosario</b>   | <b>34</b>   |



## PRESENTACIÓN

La eficiente administración financiera es un requisito indispensable para determinar la viabilidad y la competitividad de las empresas en un mundo globalizado y cambiante.

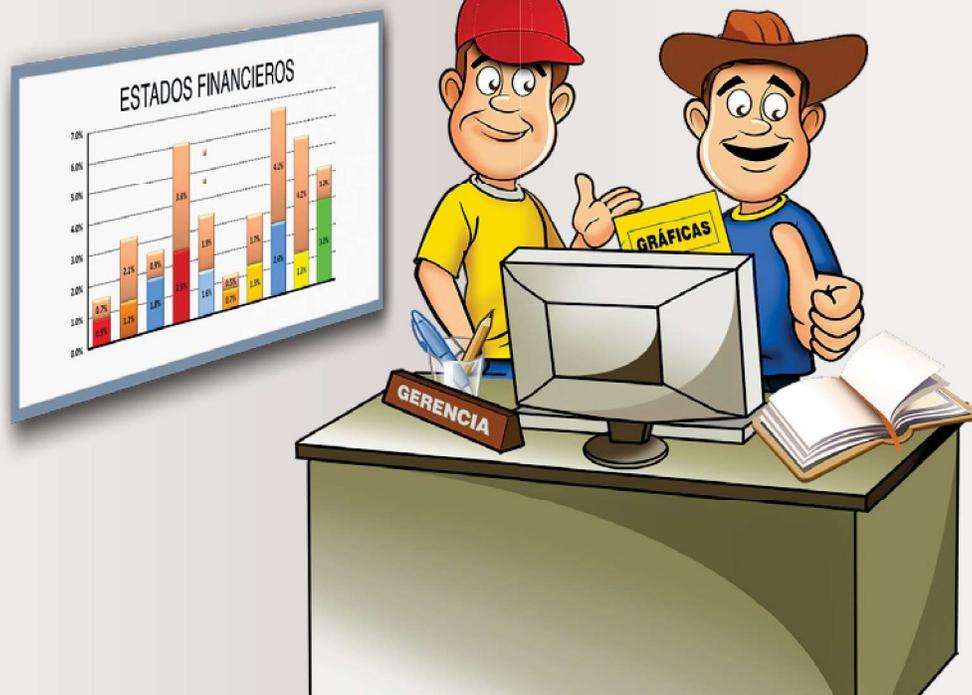
El Manual de Administración Financiera brinda herramientas básicas a la alta dirección y equipos gerenciales para mejorar las decisiones estratégicas y el desempeño empresarial orientados a maximizar el valor y la rentabilidad de la organización.

Para un adecuado análisis financiero es importante contar con estados financieros elaborados con una adecuada nomenclatura contable y de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y a las Normas Internacionales de Información Financiera.

Los estados financieros son la principal fuente de información para el cálculo de indicadores financieros, por ello la calidad de las decisiones dependerá de contar con información contable confiable y oportuna.

El éxito, la sostenibilidad y la competitividad de la organización dependerán de la habilidad que tenga la alta dirección para definir, analizar y elegir las oportunidades de inversión, el grado de rentabilidad y el nivel de riesgo tanto a nivel interno como externo.

La administración financiera debe constituirse en una disciplina de autoevaluación realizada periódicamente para la toma de decisiones acertadas en cuanto a políticas de costos, precios, márgenes, crédito, ciclos de efectivo, inversiones, endeudamiento, y en general aquellas decisiones relacionadas a la administración y gestión estratégica de la organización.



# I. ¿QUÉ ES ADMINISTRACIÓN FINANCIERA?

La administración financiera es el área de la administración que se centra en decisiones de inversión, manejo del dinero, fuentes de financiamiento, administración de activos, control de costos y maximización de utilidades y/o beneficios. Abarca tres aspectos importantes de los recursos financieros:

**Rentabilidad:** Es la capacidad de producir o generar un beneficio adicional (ganancia/utilidad) sobre la inversión o esfuerzo realizado.

**Liquidez:** Es mantener un balance entre las inversiones de corto, mediano y largo plazo y la disponibilidad de recursos para cumplir con los compromisos financieros inmediatos de la organización.

**Control de riesgos:** Situaciones que ponen en riesgo los objetivos financieros. Riesgo es todo aquello que tiene una probabilidad de ocurrencia (puede o no ocurrir) y que al ocurrir puede limitar o afectar (ligera, moderada o severamente) el alcance de los objetivos financieros y afectar negativamente el valor de los recursos financieros de una organización.

La administración financiera busca que los recursos financieros mantengan un adecuado balance entre rentabilidad (inversiones) y liquidez (disponibilidad).

El objetivo principal de las finanzas es ayudar a las empresas a realizar un uso correcto de su dinero, apoyándose en herramientas financieras para lograr una correcta optimización de los recursos, administrándolos y manteniendo un adecuado control de los mismos, para maximizar el valor de la empresa, manteniendo una adecuada salud financiera.

El éxito y sostenibilidad de una empresa dependerá de la habilidad que tenga la alta dirección para concebir, analizar y elegir las oportunidades de inversión, el grado de rentabilidad y el nivel de riesgo.

Existen varios factores que pueden afectar o beneficiar las decisiones que se toman con respecto al manejo de las finanzas, como factores sociales, económicos, políticos, ambientales, tecnológicos, entre los más importantes. Las finanzas están relacionadas con otras áreas como la economía, la administración, la contabilidad, la política, las matemáticas y la estadística, entre otras.

La administración financiera se auxilia de los registros contables y de los procedimientos administrativos, necesitando información confiable y oportuna para la toma de decisiones gerenciales.

La contabilidad registra y documenta, en forma monetaria, todas las actividades y acciones de una empresa, ya sean ventas, compras, contrataciones, adquisiciones, efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, activos fijos, deudas y patrimonio.

Todas estas cuentas quedan registradas en la contabilidad y presentadas a los administradores financieros por medio de los estados financieros (reportes financieros), siendo los principales el **Estado de Resultados** y el **Balance General**.



## FUNCIONES DE UN ADMINISTRADOR FINANCIERO:

- Generación de información financiera verídica y oportuna para la toma de decisiones gerenciales.
- Planificar el uso y disponibilidad de recursos financieros para garantizar el adecuado funcionamiento de la organización y el cumplimiento de sus compromisos comerciales, financieros, fiscales y/o contractuales.
- Planificar y ordenar el crecimiento futuro de la organización.
- Maximizar la rentabilidad de la organización.
- Gestionar recursos financieros, al más bajo costo posible, garantizando el adecuado funcionamiento de la organización.
- Invertir adecuadamente los excedentes de liquidez que la empresa genera para maximizar su beneficio.
- Operar con la mejor calidad posible, con el menor costo posible, maximizando el valor de la organización.
- Mantener un adecuado control de los recursos financieros teniendo bajo control los riesgos internos y externos.
- Definición de políticas financieras de precios, márgenes, costos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, ciclos de efectivo, rentabilidad, endeudamiento, etc.



## II. ¿QUÉ SON ESTADOS FINANCIEROS Y QUÉ INFORMACIÓN BRINDAN?

Los estados financieros son los reportes que la contabilidad proporciona a los administradores y analistas financieros, y es donde se refleja la calidad de las acciones de una empresa para generar valor y beneficios a sus interesados.

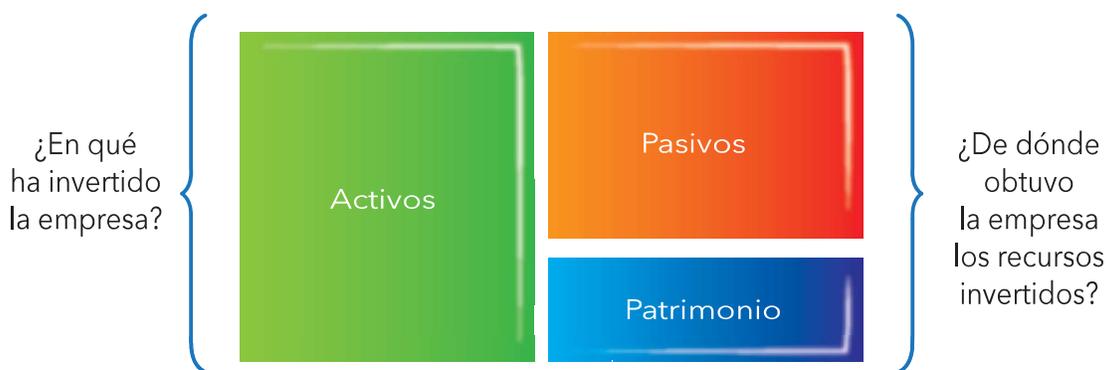
Hay dos reportes contables que son los más importantes para los administradores financieros, el primero es el **Balance General**, también llamado Estado de Situación y, el segundo es el **Estado de Resultados**, también conocido como Estado de Pérdidas y Ganancias.

### A. ¿Qué es el Balance General?

El Balance General nos brinda información sobre el monto de las inversiones que posee y ha generado una empresa y responde a la siguiente pregunta **¿Cuáles son las inversiones de la empresa?** También nos da información sobre las fuentes de recursos que dieron origen a esas inversiones, respondiendo a la siguiente pregunta **¿De dónde obtuvo la empresa los recursos invertidos?**

Un balance General, siempre está referido a una fecha determinada, se expresa en unidades monetarias, tiene tres partes principales: **Activos, Pasivos y Patrimonio.**

#### ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO



El balance General se representa por la siguiente ecuación:

$$\text{Activos} = \text{Pasivos} + \text{Patrimonio}$$

Los Activos son las inversiones de la organización y se dividen en dos tipos, el activo circulante y el activo fijo. El Activo Circulante representa al capital de trabajo y Activo Fijo representa a las inversiones de largo plazo.

Los pasivos representan a las fuentes de recursos externos (deudas) y también se dividen en dos tipos de pasivos, el pasivo corto plazo y el pasivo de largo plazo.

El pasivo de corto plazo son deudas que hay que pagar en un plazo inferior a 12 meses y el

pasivo de largo plazo que son deudas que hay que pagar en un plazo mayor a 12 meses y que usualmente son deudas con bancos.

El Patrimonio representa a las fuentes de recursos que provienen de los socios, accionistas o dueños de la empresa y se divide en aportes patrimoniales que son recursos puestos por el accionista y utilidades retenidas que son generadas por la misma empresa (capitalización).



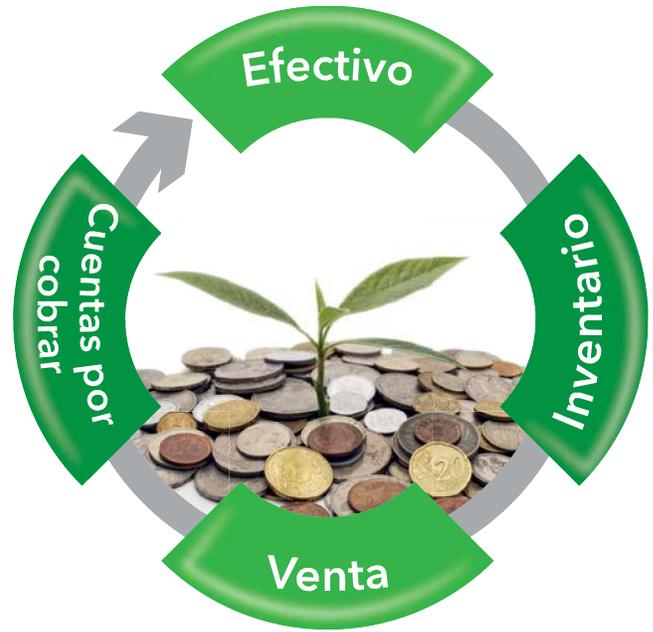
---

## Activo Circulante

---

El activo circulante es el capital de trabajo de la una organización y se compone de dinero en efectivo que puede estar en caja o en bancos y que sirve para cubrir los costos recurrentes de la misma.

Con el efectivo se compran materias primas y se cubren costos de producción que luego generan un inventario de productos destinados a la venta y que generar de nuevo efectivo o bien una cuenta por cobrar.



---

## Activo Fijo

---

El activo fijo son todas las inversiones de largo plazo de la organización y que están constituidas por inversiones en títulos valores, mobiliario y equipo, herramientas y equipo, vehículos y maquinaria, edificios, oficinas y bodegas, y terrenos.

---

## El Pasivo de Corto Plazo o Circulante

---

Son las deudas de corto plazo y que por lo general sirven para financiar al activo circulante o capital de trabajo. Estas son deudas que se adquieren con proveedores, con clientes (anticipos de compras), con trabajadores (pasivos laborales), con el fisco (impuestos por pagar) y también pueden ser deudas con accionistas/socios o dueños de la organización.

---

## El Pasivo No Corriente de largo plazo

---

Este pasivo son deudas de largo plazo, es decir que son compromisos que se deben cumplir en un plazo mayor a 12 meses. Estas deudas son utilizadas para financiar principalmente activos fijos (inversiones de largo de plazo) y también parte del capital de trabajo.

---

## Patrimonio o Capital Contable

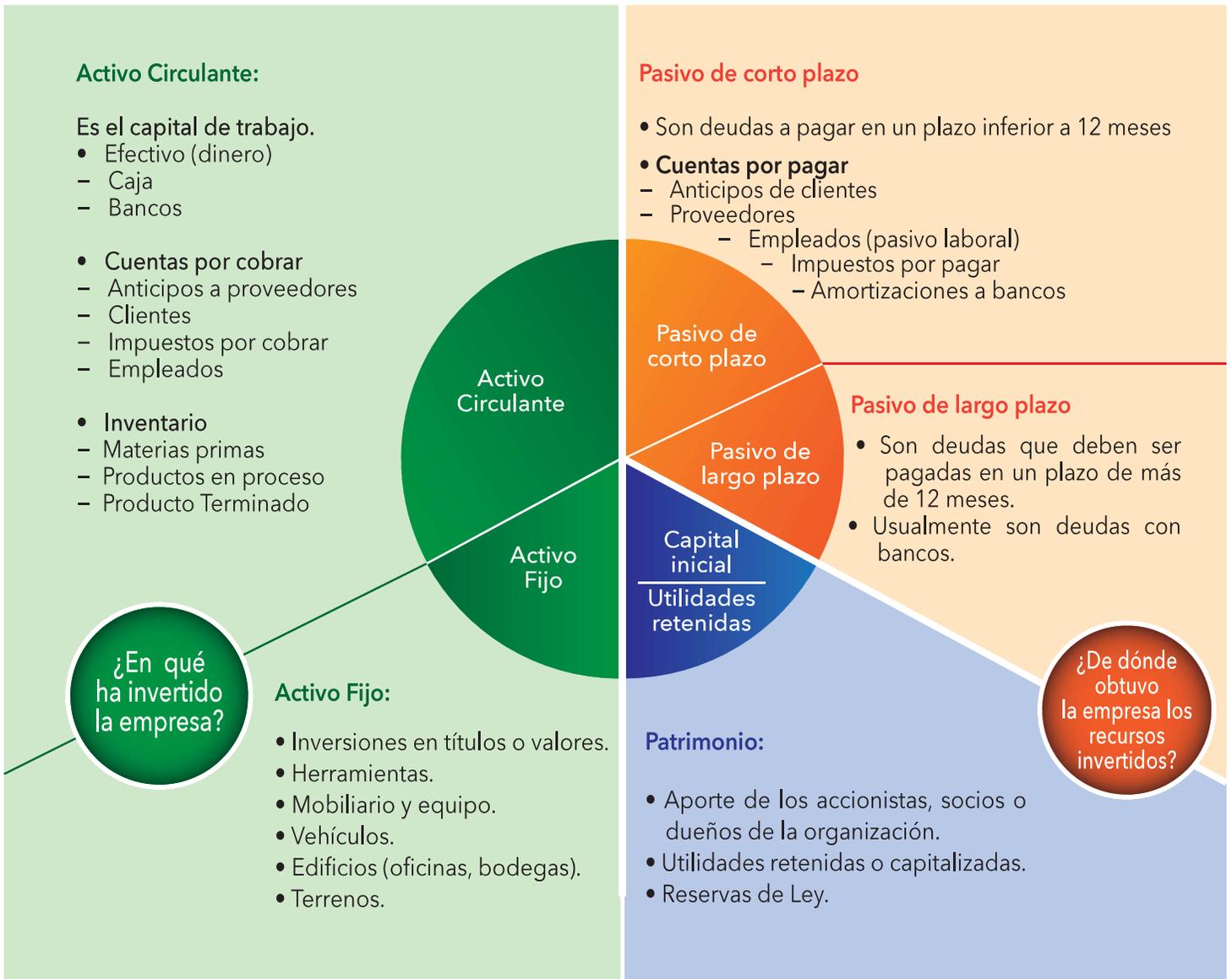
---

El capital no es otro que el mismo patrimonio, la diferencia resultante de restar los pasivos a los activos.

El capital está conformado por todas las cuentas de patrimonio: capital social, reservas, superávit de capital, dividendos decretados en acciones, utilidades del ejercicio, utilidades retenidas, etc. El capital contable es lo que efectivamente pertenece a la empresa, y por consiguiente a los socios/accionistas.



## ESTRUCTURA E INFORMACIÓN QUE PROPORCIONA UN BALANCE GENERAL



## Ejemplo de un Balance General: Cooperativa Coopecafé

### COOPECAFÉ BALANCE GENERAL al 31 de diciembre 20XX (En Quetzales)

| ACTIVOS   |                   |                | PASIVOS                                  |                   |                |
|---|-------------------|----------------|--|-------------------|----------------|
| Activo Circulante                                 |                   | %              | Pasivo Circulante                        |                   | %              |
| <b>Caja y Bancos</b>                              | <b>2,521,914</b>  | <b>19.22%</b>  | Proveedores                              | 491,368           | 3.74%          |
| Caja  | 5,000             | 0.04%          | Anticipos a clientes                     | 4,087,062         | 31.14%         |
| Bancos  | 2,516,914         | 19.18%         | Empleados                                | 280,000           | 2.13%          |
| <b>Cuentas X Cobrar</b>                           | <b>5,092,895</b>  | <b>38.81%</b>  | IVA por pagar                            | 282,000           | 2.15%          |
| Clientes  | 50,000            | 0.38%          | Amortizaciones deuda a corto plazo       | 530,000           | 4.04%          |
| Proveedores                                       | 55,000            | 0.42%          | Fondos por Aplicar                       | 00                | 0.00%          |
| Anticipos de cosecha                              | 650,000           | 4.95%          | <b>Total Pasivo Circulante</b>           | <b>5,670,430</b>  | <b>43.21%</b>  |
| Créditos a socios                                 | 3,853,695         | 29.36%         |  |                   |                |
| IVA Crédito                                       | 484,200           | 3.69%          | <b>Pasivo Largo Plazo</b>                |                   |                |
| <b>Inventarios</b>                                | <b>2,249,500</b>  | <b>17.14%</b>  | Préstamo 1                               | 2,100,000         | 16.00%         |
| Inventario de Café                                | 1,794,700         | 13.67%         | Préstamo 2                               | 1,610,000         | 12.27%         |
| Inventario de sacos                               | 39,000            | 0.30%          | <b>Total pasivo largo plazo</b>          | <b>3,710,000</b>  | <b>28.27%</b>  |
| Inventario de Agroinsumos                         | 415,800           | 3.17%          |  |                   |                |
| <b>Total Activo Circulante</b>                    | <b>9,864,309</b>  | <b>75.16%</b>  | <b>TOTAL DE PASIVOS</b>                  | <b>9,380,430</b>  | <b>71.47%</b>  |
| Activos Fijos                                     |                   | %              | PATRIMONIO                               |                   | %              |
| Inversiones (acciones en bancos)                  | 200,000           | 1.52%          | Capital inicial                          | 100,000           | 0.76%          |
| Vehículos   | 900,000           | 6.86%          | Donaciones                               | 500,000           | 3.81%          |
| (-) Depreciación acumulada vehículos              | 540,000           | 4.11%          | Utilidades retenidas períodos anteriores | 2,605,329         | 19.85%         |
| Maquinaria, equipo y herramientas.                | 1,500,000         | 11.43%         | Utilidades retenidas del período         | 538,550           | 4.10%          |
| (-) Depreciación acumulada equipos y herramientas | 900,000           | 6.86%          | Reservas                                 | 00                | 0.00%          |
| Edificios   | 2,000,000         | 15.24%         |  |                   |                |
| (-) Depreciación acumulada Edificios              | 700,000           | 5.33%          |  |                   |                |
| Terrenos  | 800,000           | 6.10%          |  |                   |                |
|   |                   |                |  |                   |                |
| <b>Total Activo Fijo</b>                          | <b>3,260,000</b>  | <b>24.84%</b>  | <b>Total Patrimonio</b>                  | <b>3,743,879</b>  | <b>28.53%</b>  |
|   |                   |                |  |                   |                |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS</b>                           | <b>13,124,309</b> | <b>100.00%</b> | <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>         | <b>13,124,309</b> | <b>100.00%</b> |



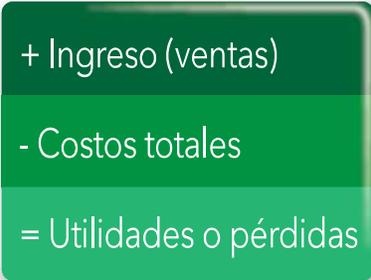
## B. ¿Qué es el Estado de Resultados?

El Estado de Resultados complementa la información del Balance General en términos de la capacidad para generar ganancias y beneficios para los accionistas, socios o dueños de la empresa. También el estado de resultados puede mostrar resultados negativos que descapitalizan y hacen perder valor a los accionistas, socios o dueños de la empresa.

El Estado de Resultados brinda información financiera de la empresa en un período determinado, y muestra su desempeño en términos de:

- Nivel de ingresos ya sea por ventas o donaciones.
- Costo de ventas (costo variable o costo directo)
- Márgenes brutos
- Costos operativos (costos fijos o costos indirectos)
- Costos financieros
- Impuestos
- Utilidades o pérdidas.
- Indica si una organización es capaz o no de cubrir su estructura de costos y además generar ganancias que permitan beneficiar a los dueños y/o capitalizar a la empresa para financiar su crecimiento y expansión.

El Estado de Resultados se puede resumir de una forma sencilla en la siguiente fórmula:



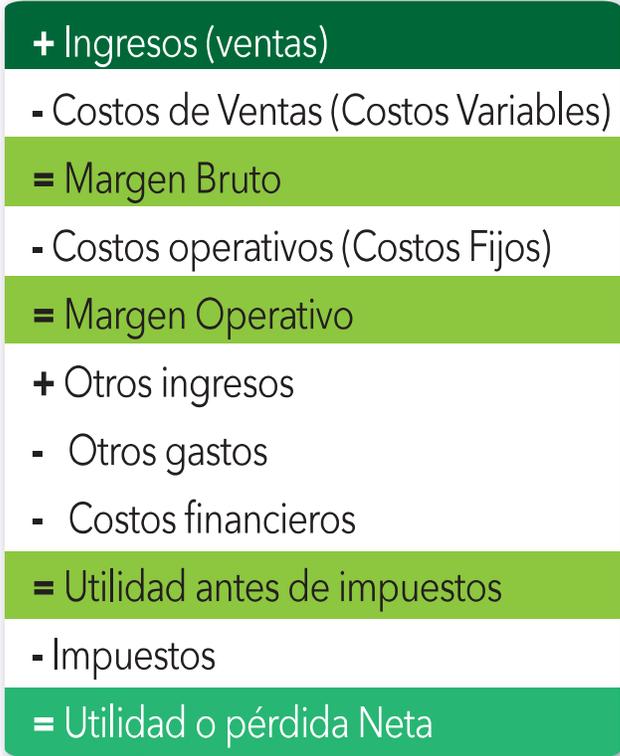
+ Ingreso (ventas)  
- Costos totales  
= Utilidades o pérdidas

**Los ingresos** están dados principalmente por las ventas que generan los productos y servicios que se producen y prestan.

**Los costos totales** de una organización se pueden clasificar en dos tipos: **Costos Variables y Costos Fijos**. Los costos variables también se les llaman costo de ventas, o costos directos. Los costos fijos también se les llaman costos operativos o costos indirectos.

Lo anterior da lugar al desarrollo de una estructura del Estado de Resultados más detallada con la finalidad de facilitar el análisis y la interpretación de la información financiera.

Esquema de las principales cuentas de un Estado de Resultados:



+ Ingresos (ventas)  
- Costos de Ventas (Costos Variables)  
= Margen Bruto  
- Costos operativos (Costos Fijos)  
= Margen Operativo  
+ Otros ingresos  
- Otros gastos  
- Costos financieros  
= Utilidad antes de impuestos  
- Impuestos  
= Utilidad o pérdida Neta

## TODA EMPRESA BUSCA MAXIMIZAR SU UTILIDAD.

Para maximizar la utilidad hay varias alternativas y todas ellas incluyentes:

**1. Incrementar las ventas** lo cual se puede alcanzar de dos formas: Incrementando el precio ó incrementando las unidades vendidas.

**2. Bajar costos variables o costo de ventas.** Esto se puede lograr bajando el costo variable unitario, tratando de optimizar las materias primas y reduciendo los desperdicios, automatizando procesos para disminuir costos en mano de obra o bien negociando descuentos con los proveedores.

Estos descuentos pueden ser más fáciles si se incrementa el volumen de los pedidos, lo que implica vender más.

Es necesario tener cuidado en no afectar la calidad de los productos en el proceso de reducción de costos, ya que rebajas en costos podrían conllevar a una reducción de calidad del producto.

**3. Bajar los costos fijos o costos operativos.** Esto también se puede lograr eliminando actividades que no generan valor a la estrategia del negocio.

En este punto hay que tener cuidado ya que se puede sacrificar la capacidad productiva, calidad en los productos o calidad en el servicio que acompaña el producto.

A continuación mostramos un ejemplo resumido de las principales cuentas que conforman un Estado de Resultados.

El detalle de los costos operativos puede observarse en el desarrollo del tema sobre costos fijos y costos variables.

### Ejemplo de un Estado de Resultados

#### Cooperativa Coopecafé Estado de Resultados Enero 01 al 31 de diciembre 20XX (En Quetzales)

| Total de Ventas                              | 23,224,000       | 100.00%       |
|--|------------------|---------------|
| (+) Ventas de café                           | 21,114,000       | 90.91%        |
| (-) Costos ventas café                       | 18,702,000       | 80.53%        |
| (=) Margen bruto café                        | 2,412,000        | 10.39%        |
| (+) Ventas insumos agrícolas                 | 2,110,000        | 9.09%         |
| (-) Costo ventas insumos agrícolas           | 2,079,000        | 8.95%         |
| (=) Margen bruto insumos agrícolas           | 31,000           | 0.13%         |
| <b>(=) Margen Bruto Total</b>                | <b>2,443,000</b> | <b>10.52%</b> |
| (-) Costo operativo (costos fijos)           | 1,747,449        | 7.52%         |
| <b>(=) Margen Operativo</b>                  | <b>695,551</b>   | <b>2.99%</b>  |
| (+) Ingresos Financieros                     | 734,300          | 3.16%         |
| (-) Gastos Financieros                       | 731,865          | 3.15%         |
| (+) Otros ingresos (donaciones)              | 100,000          | 0.43%         |
| (-) Otros Gastos Donaciones                  | 50,000           | 0.22%         |
| <b>(=) Utilidades antes impuestos</b>        | <b>747,986</b>   | <b>3.22%</b>  |
| (-) Impuesto sobre la Renta (28%)            | 209,436          | 0.90%         |
| <b>(=) Utilidades Neta antes de reservas</b> | <b>538,550</b>   | <b>2.32%</b>  |

