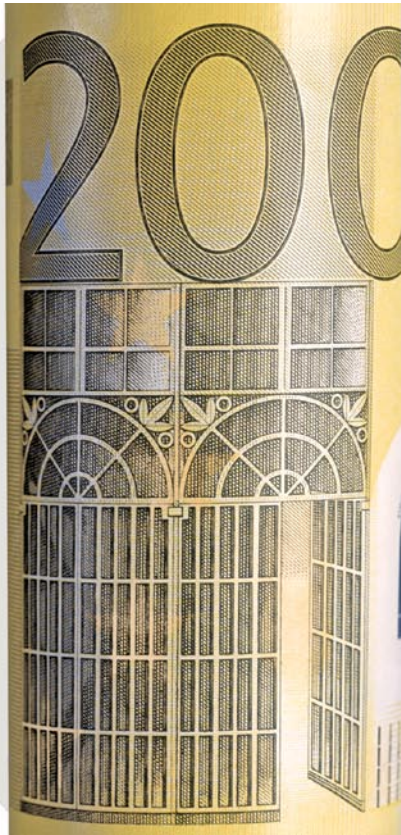


NIF B-2 Estado de flujo de efectivo

Por C.P. Isabel Garza Rodríguez
Investigadora del CINIF.



Como parte de los nuevos proyectos que está desarrollando el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera (CINIF) durante el 2007, se encuentra la normatividad relativa al estado de flujo de efectivo que, con base en la NIF A-3 Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros, forma parte de los estados financieros básicos que deben emitir las entidades económicas.

Actualmente, el estado financiero básico permitido es el estado de cambios en la situación financiera cuyas normas se encuentran en el Boletín B-12 del mismo nombre; sin embargo, congruente con su objetivo de alcanzar la convergencia con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), emitidas por el International Accounting Standards Board (IASB), el

CINIF decidió cambiar el estado financiero requerido para alcanzar la convergencia con la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 7 Estados de flujo de efectivo.

El CINIF considera que el estado de flujo de efectivo proporciona información relevante a los interesados en la información financiera al coadyuvar al entendimiento de la forma

en que la entidad genera y utiliza el efectivo y sus equivalentes, ya que todas las entidades requieren de éste para llevar a cabo sus operaciones para hacer frente a sus obligaciones y otorgar rendimientos a sus accionistas cuando se trate de entidades lucrativas. Además, el estado de flujo de efectivo permite a los usuarios elaborar proyecciones sobre los flujos de efectivo futuros y obtener, por medio de técnicas de valuación reconocidas, su valor presente.

Este proyecto de NIF plantea la posibilidad de utilizar dos métodos para elaborar el estado de flujo de efectivo:

► **Método directo.** Se separan las principales categorías de cobros y pagos, las cuales deben presentarse en términos brutos.

► **Método indirecto.** Se inicia presentando la utilidad o pérdida (preferentemente la utilidad o pérdida antes de impuestos a la utilidad) en el caso de entidades lucrativas o el cambio neto en el patrimonio contable si se trata de entidades con propósitos no lucrativos, y esta cifra es ajustada por las operaciones que no involucraron entradas o salidas de efectivo en el periodo contable, así como por partidas asociadas a las actividades de inversión o financiamiento.

Los principales cambios que plantea el proyecto en auscultación de la NIF B-2 en relación con el Boletín B-12 son:

● **Estado financiero básico.** Se modifica el estado financiero básico, ya que actualmente el Boletín B-12 establece que el estado financiero básico es el estado de cambios en la situación financiera.

● **Enfoque del estado financiero.** Se cambia el enfoque del estado financiero, debido a que el estado de flujo de efectivo

presenta estrictamente las entradas y salidas de efectivo durante el periodo, mientras que el estado de cambios en la situación financiera muestra los cambios en la estructura financiera de la entidad, los cuales incluyen no sólo a los flujos de efectivo, sino también a los efectos de la inflación.

● **Unidad monetaria.** Se modifica la unidad monetaria; el estado de flujo de efectivo se determina con base en unidades monetarias nominales, y el estado de cambios se encuentra basado en unidades monetarias de poder adquisitivo del cierre del periodo.

● **Estructura del estado.** Se cambia la estructura, ya que el estado de flujo de efectivo establece que deben presentarse los flujos de efectivo de las actividades de operación, de inversión y al final de financiamiento, mientras que el estado de cambios pide que se presenten las actividades de operación, las de financiamiento y, al final, las de inversión.

● **Detalle de la información.** Se requiere presentar los rubros de los principales conceptos de cobros y pagos, preferentemente, en términos brutos y sólo permite mostrar algunos movimientos específicos de forma neta. En el estado de cambios se presentan los cambios netos.

● **Revelaciones.** Se pide revelar la conformación de los conceptos considerados como equivalentes de efectivo.

El CINIF publicó para auscultación este proyecto el 30 de junio de este año y recibirá comentarios de todos los interesados hasta el 30 de septiembre de 2007. El objetivo es que esta nueva NIF entre en vigor el 1º de enero de 2008, junto con las NIF B-10 Efectos de la inflación, D-3 Beneficios a los empleados y D-4 Impuestos a la utilidad. ❁

El estado de flujo de efectivo proporciona información relevante a los interesados en la información financiera, al coadyuvar al entendimiento de la forma en que la entidad genera y utiliza el efectivo y los equivalentes de efectivo.



¿Quién necesita presupuestos?

Por Penélope Sue Greenberg y Ralph H. Greenberg.*

Los presupuestos no sólo se refieren a cifras. Su intención es comunicar información vital dentro de la organización. Y en un futuro muy cercano, la función de presupuestos de su organización puede servir como modelo para comunicar información en el proceso de colaboración en la planeación negocio a negocio (B2B).

El ataque contra los presupuestos se ha vuelto un tema popular y ha llevado incluso a la sugerencia de que los presupuestos están pasados de moda y que ya no son necesarios, pero no se apresure a promover que su organización deseche su proceso de elaboración del presupuesto. Aunque esta postura podría hacerle popular entre algunos colegas, no es lo más conveniente para su empresa, ¿por qué razón?

Modelo eficiente

El aspecto más importante de su proceso de presupuestos es que pronto puede ser un modelo de comunicación para reducir asimetrías y faltas de certeza en la información entre su organización y sus socios, B2B. Los procedimientos de comunicación que su organización ha desarrollado para su proceso de presupuestos estratégicos y operativos pueden ser el mejor patrón para una comunicación interorganizacional efectiva y eficiente.

Cuando se habla de la elaboración del presupuesto, frecuentemente es alrededor de ingresos y costos meta y de cómo se fijan y usan éstas. Pero en vez de sugerir desechar el presupuesto, es mejor determinar por qué existen los problemas y arreglarlos. Si su proceso favorece un entorno de mando y control, incorpore más participación. Si su sistema de incentivos es demasiado restrictivo o si es una invitación a que los gerentes incurran en pereza o relajamiento, revíselo. Si las metas financieras ya no son apropiadas para la evolución de su organización, amplíelas o cámbielas. Es fundamental considerar qué es lo que se debe hacer.

Sin importar cuáles sean las revisiones a sus procedimientos de presupuesto, éstas deberán reconocer que el mayor beneficio del proceso actual consiste, probablemente, en enriquecer la comunicación interdepartamental en toda la organización para coordinar esfuerzos y lograr los objetivos estratégicos y operativos.

El proceso de presupuestos facilita a los gerentes operativos y financieros de menor nivel y a los empleados de operación tomarle el pulso a la organización, porque a menudo tienen información valiosa que puede impactar en objetivos y prioridades, tanto en corto como en largo plazo. Esta comunicación es crítica porque existen asimetrías de información entre los departamentos y niveles dentro de la organización.

Colaboración B2B

Al florecer las sociedades negocio a negocio, muchas organizaciones están desarrollando más vínculos que implican coordinación interorganizacional, comunicación y compartir información en un nivel sin precedentes. Si su proceso de presupuestos se ha hecho correctamente, entonces ya ha identificado la información que necesita fluir de una unidad a otra dentro de su organización y, por tanto, el resultado es una buena base para comunicarse con sus socios B2B.

En la planeación intra e interorganizacional, el tipo, cantidad y nivel de información y comunicación dependen de la situación, interdependencia e interacciones entre unidades, y si éstas son producto de o se centran en el proceso. Existen 4 niveles de interdependencia: bajo, medio, alto y muy alto. Algunos paquetes de software se ocupan de muchas dificultades técnicas y de procedimiento implicadas en la comunicación entre organizaciones.

Bajo nivel de interdependencia

En el nivel más bajo de interdependencia, las relaciones B2B surgen de transacciones ocasionales o recurrentes que implican el intercambio de bienes o servicios relativamente estandarizados. La coordinación entre organizaciones va de baja a no existente, y rara vez necesita darse la planeación colaborativa. Pero, igual que con los procesos internos de presupues-

Su proceso de elaboración del presupuesto puede dirigirse a información que necesita fluir dentro de su organización y hacia sus socios B2B (negocio a negocio).

tos y de control, puede acumularse y evaluarse la información sobre el socio comercial.

Información como precio y opciones de entrega, generalmente está disponible en el sitio web del proveedor, que también puede operar mercados en línea. La información intercambiada entre organizaciones, a través de mercados en línea, puede no estar patentada y haberse usado para la decisión de hacer o comprar, o la de hacer o subcontratar. Si la información es patentada, portales como ChemConnect ofrecen la oportunidad de operaciones completamente anónimas. En una situación de presupuesto interno, los análisis que conducen a datos de costo y cantidad se deberán comunicar como parte del proceso de presupuesto operativo. Para permitir transacciones informadas, ChemConnect ofrece información del mercado químico y alertas por e-mail para los tratos cerrados.

Nivel medio de interdependencia

La interdependencia y el compartir información se incrementan cuando los bienes o servicios tienen características especiales, cuando se desea una fuente sistemática (una relación a mayor plazo), y/o cuando hay sólo unos cuantos proveedores o clientes. Para este tipo de relación se necesita alguna coordinación entre las actividades y procesos de cada organización para lograr los objetivos tanto operativos como estratégicos.

Para este nivel, las compañías necesitan comunicar las restricciones en precios y costo, las especificaciones del producto y otros datos de patentes, de modo que puedan darse las negociaciones similares a negociaciones del presupuesto interno. Las compañías pueden también compartir o esta-



blecer conjuntamente pronósticos de provisión y demanda y programaciones de producción.

Para la subcontratación del proceso, las compañías pueden necesitar resolver problemas de interoperabilidad referentes a sistemas, procesos y datos. La información presupuestal, usada previamente sólo de manera interna para la administración del proceso del negocio, puede necesitar compartirse para la integración exitosa del proceso del negocio.

Nivel Alto de interdependencia

La interdependencia y el compartir información se incrementan en las alianzas de cadena de suministros y en los negocios conjuntos. La planeación y coordinación colaborativas se dan en niveles operativos y estratégicos. Estas redes de trabajo operan casi como si fueran miembros de ▶▶



una sola organización, dándose las comunicaciones de intercambio electrónico de datos (EDI, por sus siglas en inglés) y transferencia electrónica de fondos (EFT, por sus siglas en inglés) entre los sistemas y las personas.

Un problema común en cadenas de suministro es la variación de producción e inventarios. En algunas industrias, múltiples organizaciones en la cadena de suministros han resuelto este problema, estableciendo redes de trabajo que comparten información sobre la demanda. Wal-Mart, el mayor detallista del mundo, es conocido por sus alianzas de cadenas de suministro y sus esfuerzos de mejora continua en el manejo, movimiento y rastreo de inventario.

Surgen muchos problemas de presupuesto y control entre organizaciones originados dentro de organizaciones integradas verticalmente. Algunos de los siguientes problemas pueden requerir reiteradas negociaciones que impliquen simulaciones y revisión de cálculos:

- Cómo distribuir ganancias y pérdidas y ahorros de costos de una manera razonable a todos los involucrados.
- Cómo asignar costos de gastos generales y de servicios de apoyo.
- Cómo adquirir, distribuir y usar de la mejor manera la inteligencia de negocios.
- Cómo establecer y lograr los objetivos de costos meta.

Nivel muy alto de interdependencia

Las alianzas estratégicas y los negocios conjuntos colaborativos implican la más alta cantidad de interdependencia y comunicación. Las compañías pueden necesitar colaborar para conformar y determinar la dirección estratégica del

negocio conjunto y asegurar la congruencia de objetivos entre dos o más organizaciones.

La comunicación puede hacerse más interactiva y repetitiva, con negociaciones que posiblemente impliquen investigación, desarrollo e inversiones sustanciales. Las compañías pueden también necesitar alinear las preferencias en riesgos y limitar el comportamiento de riesgo de miembros de la alianza.

Comunicación, factor primordial

Los mismos problemas que surgen en el proceso interno de presupuestos pueden surgir en las relaciones B2B. Si un socio tiene más poder

que el otro, el poderoso puede necesitar dar pasos para incorporar al menos poderoso en el proceso de toma de decisiones. Los convenios y contratos necesitan prepararse cuidadosamente para revisar que la información sea poco sólida y no fidedigna. Las evaluaciones de metas y desempeño deberán basarse en un cuadro de mando integral.

La comunicación es un ingrediente clave en las relaciones exitosas. Así como es crítica para reducir las asimetrías de información que existen entre departamentos y niveles dentro de una organización, para tener certeza en el entorno de ésta, también es imperativa para reducir las asimetrías que existen en las relaciones B2B. El proceso interno de presupuestos debería ser la mejor función modelo para colaboraciones B2B que requieren comunicación interorganizacional efectiva y eficiente. ❁

Texto original: Who needs budgets? You do.
(*Strategic Finance*, August 2006).

Traducción para el Colegio de Contadores Públicos de México por J. Abenamar Suárez Arana. Marzo 2007.

*Penélope Sue Greenberg, Ph.D., es profesora asociada del Departamento de Sistemas de Información en Administración y Ciencia de las Decisiones en la Escuela de Administración de Negocios de Widener University en Chester, Pa. (610) 499-4475 o psg0001@mail.widener.edu.

*Ralph H. Greenberg, Ph.D, es profesor asociado del Departamento de Contabilidad de la Escuela Fox de Negocios y Administración en Temple University de Philadelphia. (215) 204-6830 o Ralph.Greenberg@Temple.edu.