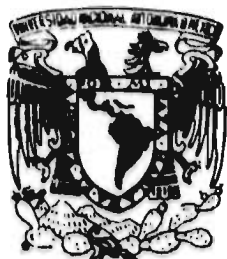


872708



UNIVERSIDAD "DON VASCO", A. C.

INCORPORACION No. 8727-08 A LA

Universidad Nacional Autónoma de México

50  
24.

## Escuela de Administración y Contaduría

"El Control de Efectivo tomando como base la Planeación Financiera, en una Empresa de Autotransportes de Pasajeros de la ciudad de Uruapan, Michoacán."

### SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA

PRESENTA:

*Nancy Asenet Orozco Prado*

ASESOR:

*L. C. Elvia Lorena Torres Alejandre*



UNIVERSIDAD  
"DON VASCO", A. C.

URUAPAN, MICHOACAN,

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

1997



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## DEDICATORIA.

### A DIOS

Por haberme permitido vivir  
una etapa más en mi vida.

### A MIS PADRES

Por el apoyo recibido durante mi  
carrera y la confianza brindada  
aun en momentos difíciles para  
lo cual no existen palabras que  
expresen lo que eso significó para mí.

### A MIS COMPAÑEROS.

A todo los que de una manera u otra  
me apoyaron y contribuyeron a este logro

### A LA PROF. ELVIA LORENA TORRES ALEJANDRE.

Por asesorarme con su experiencia y conocimientos

### AL SR. ALFREDO HUERTA.

Por su apoyo incondicional que me brindó.

### A GLORIA

Porque aun en los momentos difíciles estuvo conmigo

Vancey  
Asencel  
Diazca

## INDICE

	PAG.
<b>INTRODUCCION</b>	1
<b>CAPITULO 1. ORIGEN DE LA EMPRESA Y ANTECEDENTES DEL AUTOTRANSPORTE.</b>	
1. Origen de la empresa y antecedentes de autotransporte	1
1.2. Antecedentes del autotransporte	3
<b>CAPITULO 2. GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS.</b>	
2. Generalidades de empresa	13
2.1. Concepto de empresa	13
2.2. Clasificación de empresa	13
2.2.1. Por su tamaño	13
2.2.2. Por su origen	14
2.2.3. Por la aportación de capital	15
2.2.4. De acuerdo a su rama	15
2.2.5. Por su situación jurídica	16
2.3. Proceso administrativo	18
2.4. Estados financieros básicos	19
<b>CAPITULO 3. ADMINISTRACION FINANCIERA. PLANEACION FINANCIERA.</b>	
3. Administración financiera. planeación financiera	21
3.1. Concepto de administración financiera	21
3.2. planeación financiera	22
3.2.1. Características	22
3.2.2. Tipos de planeación	22
3.2.3. Factores que influyen en la planeación de la empresa	27
3.3. Generalidades de presupuestos	27
3.3.1. Escenarios financieros	27
3.3.2. Principios de presupuestos	30
<b>CAPITULO 4. PLANEACION FINANCIERA DEL EFECTIVO.</b>	
4. Planeación financiera del efectivo	33
4.1. Definición de efectivo y caja	33
4.2. Fuentes de obtención del efectivo	33
4.3. Aplicación del efectivo	34
4.4. Inversiones en efectivo	35
4.5. Alternativas de inversión	36
4.5.1. Inversiones de renta fija	37
4.5.2. Inversiones de renta variable	39

4.6. Alternativas de Financiamiento	41
4.6.1. Concepto de financiamiento	41
4.6.2. Plan de financiamiento	41
4.6.3. Etapas del financiamiento	42
4.6.4. Fuentes de financiamiento	43
4.7. Evaluación de la administración del efectivo	49

#### **CAPITULO 5. METODOS DE PLANEACION FINANCIERA.**

5. métodos de planeación financiera	54
5.1. Punto de equilibrio	54
5.2. Planeación de utilidades	57
5.3. Apalancamiento y nesgo financiero	57
5.4. Presupuesto de efectivo	58
5.5. Estado de resultados presupuestado	59
5.6. Balance general presupuestado	59
5.7. Estado de cambios en la situación financiera	59

#### **CAPITULO 6. CASO PRACTICO.**

6. Caso practico	60
6.1. Conclusiones de los cuestionarios aplicados	61
6.2. Estados financieros historicos	63
6.3. Estados financieros proyectados	66
6.4. Evaluacion de la administración del efectivo	76
6.5. Planeación de utilidades	80
6.6. Apalancamiento financiero	80

<b>Conclusiones y sugerencias</b>	<b>81</b>
-----------------------------------	-----------

#### **Anexos**

Cuestionarios	II
Bibliografía	III

## INTRODUCCION.

Hoy en día la planeación financiera al igual que las demás funciones administrativas, es requisito primordial para la vida de la empresa, dadas las condiciones económicas que esta viviendo el país es necesario contar con esta función, ya que de no existir puede llevar a una mala administración de los recursos la cual se ve reflejado en las utilidades y finalmente en la liquidez de la empresa.

Ahora bien analizando una empresa de autotransportes de pasajeros que cuenta con una gran variedad de flujos de recursos monetarios por la magnitud de las operaciones que realiza, debe de contar con un buen sistema de control de efectivo para evitar malversaciones de fondos, gastos innecesarios, etc. puesto que por esto la empresa puede llegar a no tener liquidez.

Dentro de los principales egresos con que cuenta la empresa son de sueldos y salarios, acreedores permisionarios, gastos generales, mantenimiento de terminales, mantenimiento de unidades, gastos de administración, etc., estos dependen básicamente del giro principal y se reflejan en su sistema contable.

Por lo anterior se plantean las siguientes hipótesis: 1. Con un buen control de efectivo se tiene una utilización correcta de los recursos monetarios. 2. La buena

planeación de la empresa es la solución del problema de mala administración de los recursos monetarios.

Esto despertó mi interés para investigar y realizar el presente trabajo, ya que el objetivo que persigo es el de implantar un control de efectivo tomando como base la planeación financiera en una empresa de autotransportes de pasajeros en la ciudad de Uruapan.

En el trabajo que a continuación se desarrolla está integrado por 6 capítulos en los cuales se hizo por varias etapas de investigación bibliográfica y aplicación de cuestionarios, el procesamiento, organización y análisis de la información.

En el capítulo primero se mencionan el origen de la empresa en la ciudad de Uruapan donde se muestra la evolución que han tenido este organismo y como ha influido en el desarrollo de la ciudad y se hace una reseña sobre el origen del autotransporte en Uruapan Michoacán.

En el capítulo segundo de generalidades de empresa, se habla de empresa y su clasificación y los estados financieros y como se relacionan estos con la información de la empresa.

Capítulo tercero titulado administración financiera se habla de los conceptos teóricos utilizados en la planeación y control financiero y se mencionan las bases para realizar los presupuestos y las características del presupuesto base cero.

En el capítulo cuarto llamado planeación financiera del efectivo se describen las fuentes de obtención de efectivo , las alternativas de inversión y financiamiento así como la evaluación de la administración del efectivo

En el capítulo quinto se mencionan algunos métodos de planeación financiera acordes a las necesidades de la empresa estudiada.

En el capítulo del caso práctico es donde se desarrolla los métodos de planeación financiera elegidos, la evaluación de la administración del efectivo así como las conclusiones y sugerencias a la empresa estudiada.



## **CAPITULO 1**

# **ORIGEN DE LA EMPRESA Y ANTECEDENTES DEL AUTOTRANSPORTE.**

## **I. ORIGEN DE LA EMPRESA Y ANTECEDENTES DEL AUTOTRASPORTE**

### **1.1. ORIGEN DE LA EMPRESA.**

Principaba en el año de 1946 en Uruapan, cuando un grupo de camioneros vislumbró la posibilidad de establecer un servicio de pasajeros que comunicaba la región de tierra caliente por carretera ya que el único medio de transporte era el ferrocarril y algunos camiones de carga.

Para el año de 1947 finalizaron los trámites y el gobierno de Michoacán otorgó los diez permisos a la ruta del grupo fundador integrado por los señores: CESAR ARELLANO, AURELIANO AGUIRRE, J. JESUS CANTU, MANUEL MOSCARDO, CARLOS MOYA GONZALEZ, FERNANDO RIOS, ARCADIO MENDEZ, SALVADOR VILLEGAS, JUSTINO ALENCASER.

El paso más difícil fue conseguir el equipo de transporte dada la vez que las agencias locales veían el negocio con cierto recelo por el riesgo que implicaba transitar los caminos, fue necesario acudir a la capital del estado Morelia y con la agencia Ford pudo conseguirse el financiamiento de diez unidades.

Unificando criterios el grupo fundador optó por denominar "AUTOTRANSPORTES GALEANA" a la cooperativa que nació por pláticas tenidas con el General Lázaro Cárdenas y a la vez para honrar la memoria del caudillo guerrero "Hermelindo Galeana".

Iniciando oficialmente los servicios de pasajeros cubriendo las rutas: Uruapan-Apatzinga, Apatzingan-Aguililla, Uruapan-Arteaga, Apatzingan-Coalcoman

Para el año de 1948 se solicitó al gobierno del estado de Michoacán la expedición de otros diez permisos con los cuales se ampliaron los servicios a diferentes poblaciones de la entidad.

Tomando en consideración el desarrollo que tenía la región y en operación la nueva carretera Uruapan y Apatzingán se optó por cambiar el sistema de cooperativa para transformarla en sociedad anónima el día 11 de julio de 1955 se continuó trabajando bajo la razón social de AUTOTRANSPORTES GALEANA, S.A. DE C.V.

La constante demanda que tenían el público usuario originó la necesidad de transportar al pasajero a los centros de producción y consumo y llevados directamente a México o Guadalajara. Se iniciaron negociaciones con las empresas que tenían concesiones a dichas capitales y se lograron convenios de enlace de servicio originalmente con la empresa Autobuses de Occidente, S.A. de C.V. ampliándose después con Transportes la Piedad de Cavadas, S.C.I. de esta manera se ampliaron los servicios a México, a Guadalajara y demás poblaciones intermedias.

La empresa originalmente fue dedicada al servicio de pasajeros de segunda clase y mixto, así, por la exigencia del público se implantó un servicio de primera clase con ruta solamente hasta Morelia, el cual se decidió a impulsarla mediante un convenio con las empresas Tres Estrellas de Oro S.A. de C.V.

Al iniciarse los servicios solamente en Uruapan, se contaba con un pequeño local para atender al pasajero y venta de boletos y en las demás poblaciones de la ruta, se utilizaban comercios o restaurantes o bien llegaban a la plaza principal de cada lugar; viendo la necesidad que se tenía de atender al público y de que contara con locales cómodos y seguros que le permitieron la espera al abordar los autobuses, se determinó

iniciar la construcción de terminales: la primera fue en esta ciudad ubicada en la calle Obregón, para 1964 en Morelia y Apatzingán, en Pátzcuaro en 1971 y en Lázaro cárdenas en 1972. para 1979 se construyo una terminal nueva en el entronque Uruapan-Pátzcuaro donde actualmente se encuentra.

La empresa inicio con 20 personas y actualmente cuenta con 733 empleados

Hoy en día es una empresa muy conocida dentro de su ramo, por su antigüedad y por sus servicios que presta a los lugares mas lejanos de la región.

## **1.2. ANTECEDENTES DEL AUTOTRANSPORTE.**

La historia de los autotransportes en todo el país es la misma de las décadas de los cuarentas, en México es el despegue de las vías de comunicación propiciada por la política de masas del cardenismo. Es esta década, después de terminada la gran guerra cuando el ritmo económico mundial hace necesario el rápido desarrollo de las vías de comunicación.

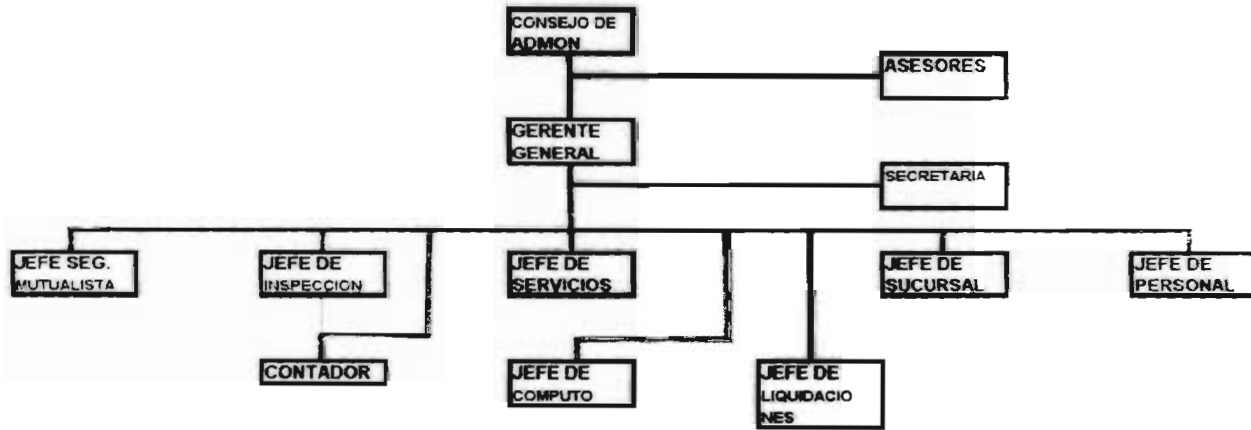
Para el año 1947 se introduce el ferrocarril y se comienza a trabajar en las nuevas carreteras que comunicarían a todo el occidente michoacano.

Es aquí donde surge la primera empresa de autotransportes de pasajeros denominada "Cooperativa Estrella de Occidente" y después surge una nueva llamada "Cooperativa Galeana" en la actualidad se cuenta con 10 empresas las cuales son: 1 Autotransportes Galeana 2. Parikhuni 3. La línea 4. Autobuses de Occidente 5. Elite 6. Enlaces Terrestres Nacionales 7. Norte de Sonora 8. Transportes del pacifico 9

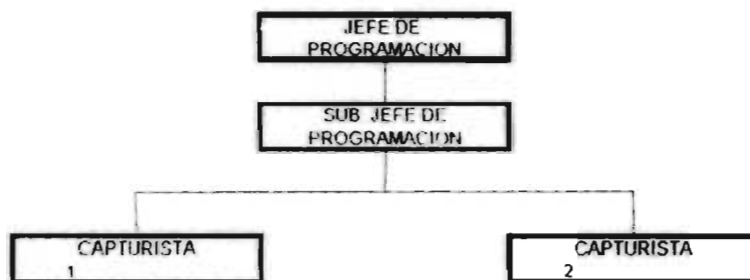
Autotransportes Tancitaro 10 Flecha Amarilla con su grupo:- Autobuses de la Piedad-  
Transportes La Alfeña,- Omnibus del Bajío - Omnibus del Jorullo- Omnibus San Luis de  
León- Omnibus Libertadores del Bajío - Autobuses Unidos de Jalisco "Costa Alegre"-  
Servicios Coordinados - Primera Plus- Via 2000

Actualmente la empresa se encuentra estructurada como sigue:

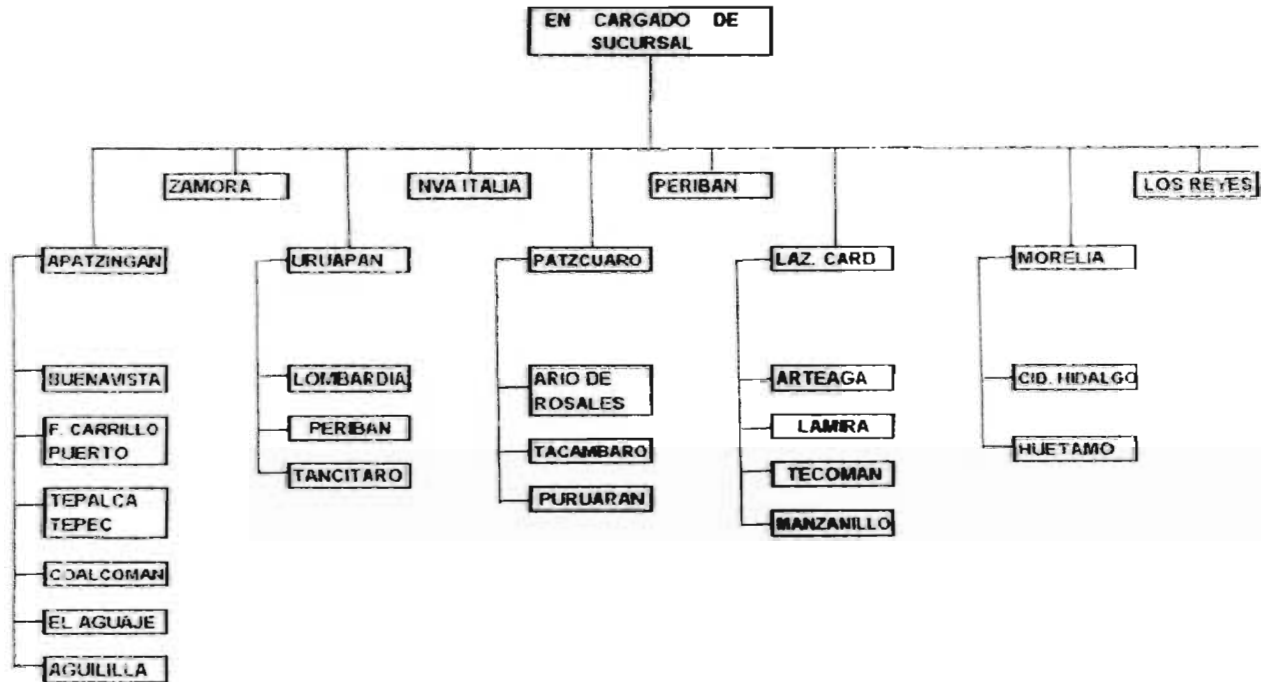
AUTOTRANSPORTES GALEANA S.A. DE C.V.  
ORGANIGRAMA A NIVEL DIRECTIVO



**AUTOTRANSPORTES GALEANA S.A. DE C.V.**  
**ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE PROGRAMACION**



AUTOTRANSPORTES GALEANA S.A. DE C.V.  
ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE SUSURSALES

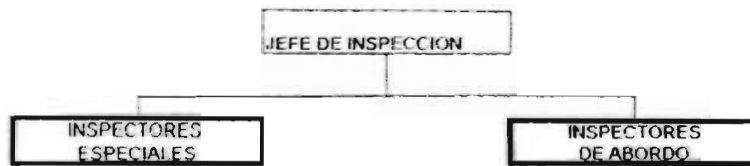




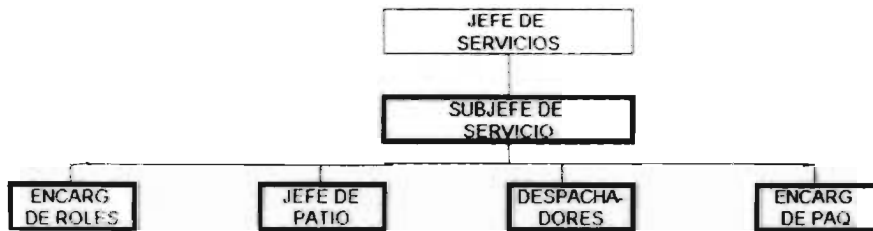
**AUTOTRANSPORTES GALEANA, S.A. DE C.V.**  
**ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE SEGURO MUTUALISTA**



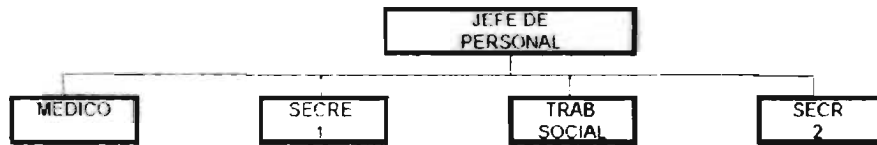
**AUTOTRANSPORTES GALEANA S.A. DE C.V.**  
**ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE INSPECCION**



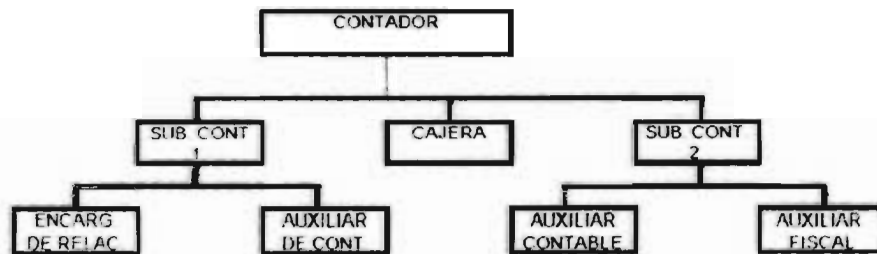
**AUTOTRANSPORTES GALEANA S.A. DE C.V.**  
**ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS**



**AUTOTRANSPORTES GALEANA S.A. DE C.V.**  
**ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL**



**AUTOTRANSPORTES GALEANA S.A. DE C.V.**  
**ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**



## **CAPITULO 2**

### **GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS.**

## **2. GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS**

### **2.1. CONCEPTO.**

Empresa, es la cédula del sistema capitalista, es la unidad básica de producción, representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales de alguna de las ramas productivas de los sectores económicos. (Méndez, 1986:272)

Empresa, unidad económico-social en la que el capital de trabajo y administración se coordinan para realizar una producción o servicios socialmente útil de acuerdo a las exigencias del bien común. (Garrido, 1985:231)

Por consiguiente considero que, empresa es un ente que realiza actividades económicas mediante la combinación de recursos humanos, materiales, técnicos y financieros bajo una adecuada dirección y coordinación de los mismos para el logro de sus objetivos.

### **2.2. CLASIFICACION DE EMPRESA.**

Definido el concepto de empresa tenemos que la misma se clasifica de la siguiente manera:

#### **2.2.1. POR SU TAMAÑO:**

a) MICROEMPRESA, Su organización es de tipo familiar, el dueño es el que proporciona el capital, el mercado que domina es pequeño, el número de trabajadores es

bajo y generalmente su administración es empírica.(ocupa hasta 15 personas y sus ventas anuales hasta de \$1,500,000) (Méndez, 1989 :275)

b) **PEQUEÑA EMPRESA.** Es aquella empresa que su organización es de tipo familiar, el dueño es el que aporta el capital y es dirigida por el y su mercado es pequeño. (Ingresos hasta de \$15,000,000.00)

c) **MEDIANA EMPRESA;** Es aquella que no tiene especialización en su administración, su capital esta compuesto por dos o más personas que establecen una sociedad, utiliza más maquinaria y equipo y el número de sus trabajadores es de 16 a250 personas. ( Ingresos son hasta \$ 34,000,000.00)

d) **GRAN EMPRESA;** Es aquella que el capital es aportado por varias personas que forman una sociedad y generalmente son parte de grandes cadenas que monopolizan la producción y comercialización de productos, tienen más alternativas de acceder a los financiamientos y el número de trabajadores pasa de 250 personas.

### **2.2.2. POR SU ORIGEN:**

a) **NACIONALES.** Son aquellas iniciadas y con capital de personas residentes en el país

b) **EXTRANJERAS.** Son aquellas que operan en el país y su capital proviene de personas con nacionalidad extranjera.



c) **MIXTAS**. Se le conoce como multinacionales, estas empresas se forman con capital publico de varios paises y se dedican a su giro o actividad que beneficie a los paises participantes (Méndez;1989:277)

### **2.2.3. POR LA APORTACION DE CAPITAL:**

a) **PRIVADA**. Es aquella que esta formada por aportaciones privadas.

b) **PUBLICA**. Es aquella que se forma con aportación de capitales públicos estatales por la necesidad de intervención del estado en la economía, con el objeto de cubrir diversas áreas en las cuales los particulares no están interesados en invertir por que no obtienen utilidades

c) **MIXTAS**. Son aquellas que se forman con aportación de capital publico y privado; la forma de asociación puede ser muy diversa, en algunos casos el capital publico puede ser mayoritario. (Méndez;1989:278)

### **2.2.4. DE ACUERDO A SU RAMA:**

a) **DE SERVICIOS**. Son aquellas que proporcionan un servicio a la sociedad y es producido por es esfuerzo del hombre

Dentro de este tipo de empresas se encuentran principalmente sin concesión, concesionadas por estado y concesionadas no financieras.

b) **COMERCIALES.** Son las que se dedican a la adquisición de bienes o productos con el objeto de venderlos posteriormente

c) **INDUSTRIALES.** Estas se encuentran divididas

- **Extractivas,** son aquella que se dedican a la extracción y a la explotación de riquezas naturales, sin modificar su estado natural se subdividen en recursos renovables y recursos no renovables. (Rodriguez;1993:68)

- **De transformación,** las que se dedican a la adqucición materias primas para para su transformación y obtener un producto terminado.

#### **2.2.6. POR SU SITUACION JURIDICA:**

a) **Personas físicas**

b) **Personas morales**

1. **Lucrativas.** Son aquellas que prestan un servicio con el fin de obtener utilidades.

2. **No lucrativas.** Son las que no persiguen el lucro. solamente dan un servicio (IMCP;1994:30).

**Dentro de las empresas lucrativas las sociedades mercantiles que a continuación se describen:**

1) **Sociedad de nombre colectivo.** Es una sociedad mercantil personalista, con razón social y capital social representado por partes sociales nominativas suscrita por

socios que responden de las obligaciones sociales, de manera subsidiaria, solidaria e ilimitada

2) **Sociedades cooperativas** Es una sociedad mercantil con denominación, de capital variable fundacional, representado por certificados de aportación nominativos, suscritas por cooperativistas que responden limitadamente, salvo responsabilidad suplementada, cuya actividad se desarrolla en su beneficio

3) **Sociedad anónima.** Es una sociedad mercantil capitalista, con denominación y capital fundacional, representado por acciones nominativas suscrita por acciones que responden hasta por el monto de su aportación.

4) **Sociedad en comandita por acciones.** Es una sociedad mercantil mixta, con razón social o denominación y capital fundacional representado por acciones nominativas, suscrita por acciones comanditarios, que responden hasta por el monto de sus aportaciones.

5) **Sociedad de responsabilidad limitada.** Es una sociedad mercantil personalizada-capitalista, con razón social o denominación, con capital fundacional representado por partes sociales nominativas, no negociables, suscritas por socios que responden limitadamente, salvo por aportaciones suplementarias o prestaciones accesorias.

6) Sociedad en comandita simple. Es una sociedad mercantil personalizada con razón y capital social representado por partes sociales nominativas, suscritas por uno o mas socios comanditados que responden de las obligaciones sociales de una manera subsidiaria, solidaria e ilimitada y de uno o varios socios comanditarios que responden hasta por el monto de su aportación

### **2.3. PROCESO ADMINISTRATIVO.**

Después de la clasificación de empresa es necesario definir los elementos de la administración que constituyen el llamado proceso administrativo y que son localizables en cualquier actividad de la empresa.

**PLANEACION:** Es la evaluación del futuro y el aprovisionamiento en función de él. Unidad, continuidad, flexibilidad y precisión son los aspectos de un buen plan de acción.

**ORGANIZACION:** Proporciona todas las cosas útiles al funcionamiento de la empresa y puede ser dividida en organización material y organización social.

**DIRECCION:** Es alcanzar el máximo rendimiento de todos los empleados en el interés de los aspectos generales.

**COORDINACION** Armoniza todas las actividades del negocio, facilitando su trabajo y sus resultados, sincroniza cosas y acciones en sus proporciones adecuadas y adapta los medios al fin.

**CONTROL:** Es la última etapa del proceso administrativo, consiste en la medición y corrección del rendimiento de los elementos que componen la empresa, con el fin de alcanzar los objetivos y planes establecidos.

(Perdomo, 1983:4)

#### **2.4. ESTADOS FINANCIEROS BASICOS.**

Una vez definido el proceso administrativo es necesario mencionar los estados financieros básicos sobre los cuales obtiene información la empresa que son:

- 1) Balance general
- 2) Estado de resultados
- 3) Estado de cambios en la situación financiera
- 4) Estado de variaciones en el capital contable

1) **BALANCE GENERAL** Es el estado que nos muestra la situación financiera de una empresa en un determinado tiempo; nos proporciona los activos, pasivos y capital de la empresa. ( Activo. Representa el efectivo, derechos y bienes de la empresa. Pasivo

Las obligaciones que tiene la empresa hacia otras entidades; **Capital.** Es el derecho de los propietarios sobre los activos netos como resultado de las aportaciones de los socios.

**2) ESTADO DE RESULTADOS** El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, nos señala que es aquel que muestra los ingresos, costos gastos y la utilidad o pérdida resultante de un período ( Ingreso. Es el incremento bruto de los activos o disminución de pasivos experimentado por una entidad con efecto en su utilidad neta durante un período contable, como resultado de las operaciones que constituyen sus actividades primarias normales; Egreso. Son las disminuciones del capital contable de una entidad originado por sus operaciones realizadas).

**3) ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA.** Es aquel estado que nos muestra como se han modificado los derechos y obligaciones de la empresa en un determinado tiempo.

**4) ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE.** Es el estado financiero que nos muestra los cambios en las inversiones de los dueños de una empresa en un determinado período

## **CAPITULO 3**

# **ADMINISTRACION FINANCIERA. PLANEACION FINANCIERA.**

### **3. ADMINISTRACION FINANCIERA. PLANEACION FINANCIERA.**

#### **3.1. ADMINISTRACION FINANCIERA.**

Es aquella que tiene por objeto optimizar el patrimonio, el captar fondos y recursos por aportaciones y prestamos; coordinar el capital de trabajo, inversiones y resultados; recopilar, estudiar e interpretar los datos e información pasada y futura para tomar decisiones acertadas y alcanzar las metas propuestas y fijas por la empresa. (Perdomo,1983:11)

Considero que la administración financiera es aquella que se encarga de llevar un control de los recursos con los que cuenta la empresa, obtener información estudiarla e interpretarla para hacer una correcta toma de decisiones que ayuden al logro de los objetivos de la misma.

La administración financiera esta integrada por la siguientes partes:

Recopilación de información significativa

Análisis financiero

Planeación financiera

Control financiero

Toma de decisiones acertadas.

Logro de objetivos propuestos.



### **3.2. PLANEACION FINANCIERA**

Parte de la administración financiera que tiene por objeto estudiar, evaluar y proyectar el futuro económico-financiero de una empresa, para que en base a esto se puedan tomar decisiones para acertadas, y alcanzar objetivos propuestos por los propietarios y directivos de alta gerencia.

#### **3.2.1. CARACTERISTICAS**

1. La planeación financiera es parte de la administración financiera.
- 2.-Tiene por objeto estudiar, evaluar y proyectar el futuro económico-financiero.
- 3 -De una empresa privada, pública, social, doméstica o mixta.
- 4 -Para tomar decisiones acertadas.
- 5.- Alcanzar los objetivos propuestos, los cuales en términos generales se encausan a aumentar el valor de la empresa.
- 6.- Las fines y objetivos que generalmente establecen Propietarios ó directivos de una empresa son relativos al rendimiento que esta generando la inversión, la relación del pasivo con respecto al activo, la existencias en caja, bancos y circulante en la empresa, la rotación de cuentas por cobrar, los dividendos que se generan, etc.

#### **3.2.2 TIPOS DE PLANEACION.**

La planeación se divide en varios tipos dentro de los cuales se encuentran .

### **PLANEACION PERSONAL**

Conjunto de planes que manifiestan las aspiraciones o propósitos para el desenvolvimiento familiar, social, político, religioso, profesional.

### **PLANEACION EMPRESARIAL**

Conjunto de planes que manifiestan la proyección de las utilidades o excedentes de efectivo, para un óptimo capital, así como la proyección del total de las actividades de la empresa.

### **PLANEACION PATRIMONIAL**

Conjunto de planes que manifiestan la proyección de las utilidades o excedentes de efectivo, para óptimo capital con riesgos mínimos.

### **PLANEACION INTEGRAL**

conjunto de planes que manifiestan la proyección del total, de las operaciones de la empresa a un tiempo determinado.

La planeación integral, se divide en planeación normativa, estratégica, táctica, operativa, y de imprevistos o contingentes.

-**PLANEACION NORMATIVA.** Conjunto de planes que describen los valores de los dueño o directivos de la empresa y que definen la razón de existencia de la misma en términos cualitativos a largo plazo

Dentro de la planeación normativa se encuentran los siguientes elementos que la constituyen

- a) Premisas de planeación - Son las propuestas básicas de la empresa, donde se fundamenta las políticas.
- b) Propósitos.- Son los fines que definen la razón de existencia, carácter y naturaleza de la empresa
- c) Políticas.- Reglas y principios generales y particulares que sirven de guía a los administradores y miembros de la empresa.

**-PLANEACION ESTRATEGICA.** Conjunto de planes que describen los resultados que son cuantificables y que espera alcanzar la empresa a largo plazo, así como los medios a implementar, para el logro de las metas u objetivos orientados a corto plazo, cuando la importancia de una situación afecta a la empresa.

En este tipo de planeación existen elementos como son

- a) Objetivos.- Fines o metas viables y cuantificables que espera alcanzar la empresa a largo plazo
- b) Estrategias.- Medios utilizados por los administradores importantes para la empresa y que determinan el logro de los objetivos.

**-PLANEACION TACTICA** Conjunto de planes que definen los resultados en términos cuantificables que espera lograr un área funcional de la empresa, así como las actividades calendarizadas en cifras monetarias necesarias para lograrlos a mediano plazo. ( Perdomo, 1993: 22)

La planeación táctica la constituyen los siguientes elementos.

- a) Fines o metas a mediano plazo.- Resultados cuantificables que espera lograr o alcanzar un área funcional de la empresa a mediano plazo.
- b) Tácticas.- Conjunto de actividades necesarias que sigue una empresa para lograr las metas a mediano plazo.
- c) Subobjetivos.- Conjunto de fines o metas cuantificables de una empresa a mediano plazo.
- d) Subestrategias.- Conjunto de acciones específicas a implementar, para alcanzar un objetivo a mediano plazo.

**-PLANEACION OPERATIVA.** Conjunto de planes que definen las metas de unidades específicas, que describen la forma y los medios para su logro a corto plazo.

Dentro de la planeación operativa se encuentran los siguientes elementos:

- a) Metas - Resultado o fines cuantitativos que espera alcanzar un área funcional de la empresa a corto plazo.
- b) Procedimientos.- Un Conjunto de descripciones de la forma o camino en que se pretende alcanzar los subobjetivos de la empresa a corto plazo.
- c) Programas.- Un conjunto de descripciones de la forma, modo o cambio en que se pretende alcanzar los subobjetivos de la empresa a corto plazo.
- d) Presupuestos.- Expresiones en términos monetarios del conjunto de planes a corto plazo de la empresa.
- e) Métodos.- Un conjunto de pasos para conocer, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras que prevalecerán en el futuro de la empresa, a corto, mediano y largo plazo.

Conocidos como métodos de planeación financiera de los cuales se hablará más adelante

**-PLANEACION DE IMPREVISTOS O CONTINGENTES.** Es una serie de planes que describen los eventos que pudieran ocurrir y que pueden modificar los objetivos de la empresa.

Los elementos que constituyen la planeación de imprevistos o contingentes son los siguientes:

- a) **Objetivos.** - Resultados, fines o metas que espera alcanzar la empresa, por la posible ocurrencia de eventos externos importantes, que modifiquen los objetivos y estrategias normales.
- b) **Sustitutos.** - Aquellos que sustituyen al plan estratégico de la empresa.
- c) **Inestables.** - Aquellos que se establecen en la empresa, como consecuencia de la inestabilidad económica, política y social del país.

## **PLANES FINANCIEROS**

Es un Conjunto de planes normativos, estratégicos, tácticas, operativos y contingentes, cuantificables en tiempo y cifras monetarias, para precisar el desarrollo de actividades futuras de la empresa, a corto, mediano y largo plazo. (Perdomo, 1993:24)

Los anteriores conceptos de planeación tienen un fin común que es el de hacer planes a futuro para cumplir con un objetivo determinado.

### **3.2.3. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PLANEACION DE LA EMPRESA.**

Existen varios factores que influyen en la planeación financiera de la empresa y el más importante el efecto inflacionario en el efectivo.

#### **FLUJOS DE EFECTIVO E INFLACION.**

Entre las diversas formas que existen para pronosticar la inflación a los presupuestos de efectivo. El método más sencillo es pronosticar la tasa de inflación anticipada y el efecto que tendrán los cambios en los niveles de precios sobre los flujos de efectivo, un ejemplo de esta es un incremento del 15% en el nivel de precios causará un incremento del 15% en los flujos de efectivo, es decir si el flujo de efectivo era \$100 con la inflación sería de \$115.

### **3.3. GENERALIDADES DE PRESUPUESTOS.**

Al hacer un presupuesto es necesario determinar los factores que influyen en la realización del mismo así como considerar las variables que pueden ocurrir en el entorno económico, político y legal que la empresa está viviendo.

#### **3.3.1. ESCENARIOS FINANCIEROS**

**CONCEPTO.** Partes de un estudio que permite visualizar y cuantificar las probabilidades de que ocurran variables estratégicas y específicas del entorno

económico, político y legal. que influyen en la toma de decisiones y en el logro de objetivos (Perdomo,1993:31)

#### **ENTORNO ECONOMICO.**

Conjunto de variables y hechos económicos que tienen influencia en el desarrollo financiero de un país, tales como tasas de inflación e intereses, producto interno bruto, balanza de pagos, cotizaciones y política monetaria, deuda pública, etc., las cuales influyen en la toma de decisiones.

En el entorno económico existe variable macroeconómicas y variables micro económicas; las primeras se relacionan con todo el entorno social y las segundas son variables que se relaciona específicamente con la empresa.

**Variables macroeconómicas.** Conjunto de patrones económicos, sociales, políticos y financieros que marcan un escenario específico a corto plazo y que influyen en el ahorro, inversión y desarrollo del país ( Perdomo, 1993: 33)

Ejemplo de estas variables son: El crecimiento del producto interno bruto, la deuda pública, la política monetaria, la inflación, etc.

**Variables microeconómicas.** Son una serie de modelos económicos que afectan a una empresa y que requieren para generar escenarios a un tiempo determinado una estrategia determinada y así obtener diferentes escenarios para la toma de decisiones.

**Ejemplo de estas variables es el crecimiento del mercado, control de calidad, la liquidez y utilidades de la empresa, sus obligaciones, la forma de administración, etc.**

**Inflación. Aumento generalizado y sostenido en el nivel de precios.**

**La inflación tiene varias consecuencias entre las que están: Destrucción económica de la clase media, disminución del ahorro interno, aumento del ahorro interno hacia el exterior, disminuye la productividad, disminuye la competitividad externa, disminuye el horizonte para la planeación financiera, disminuye la inversión interna, baja distribución de la riqueza, aumenta la distribución de la pobreza, disminuye el empleo, aumenta el desempleo, disminuye la confianza en la moneda del país con inflación, etc.**

**Devaluación monetaria. Es un hecho económico por medio del cual decrece la paridad cambiaria de una moneda en relación con otras.**

**Deflación. Disminución generalizado y sostenido en el nivel general de precios.**

## **ENTORNO POLITICO.**

**Conjunto de variables referentes a la intervención de asuntos públicos y que influyen en el desarrollo de un país, tales como la forma de gobierno, partidos políticos, relaciones con el exterior, tratados internacionales, etc.**



En el entorno político, se encuentra una variable importante que influye en la empresa tanto en su desarrollo como en la forma en que lleva a cabo sus actividades como sería la política económica establecida por el gobierno que cambia ó se modifica en cada sexenio.

### **ENTORNO LEGAL**

Conjunto de leyes y reglamentos mercantiles, fiscales y diversos, que influyen en el desarrollo financiero y económico del país mediante el incentivo al financiamiento, ahorro, inversión, nuevos empleos, etc (Perdomo, 1993: 51)

Este entorno se refiere a los lineamientos en lo que debe regirse la empresa que son importante para el desarrollo del país.

### **3.3.2. PRINCIPIOS DE PRESUPUESTO.**

Así como es necesario determinar las variables del entorno se debe de considerar para la elaboración de un presupuesto ciertos principios o lineamientos que a continuación se señalan:

a) Principio de previsión. Solo se puede presupuestar lo que se considera puede suceder.

b) Principio cuantitativo. Para la elaboración de un presupuesto se requiere que las actividades se cuantifiquen en unidades o cifras.

c) Principio del objetivo. Para la presupuestación es indispensable contar con los objetivos de la empresa perfectamente definidos y coordinados entre sí.

d) Principio de la precisión. Los presupuestos deben ser precisos y completos.

e) Principio de la flexibilidad. Todo plan debe dejar de contemplar márgenes para cambios o modificaciones.

f) Principio de costeabilidad. Las ventajas que se obtengan con los resultados del sistema, deberán ser superiores al costo de su implantación y operación.

g) Principio de la unidad. Debe existir un solo plan para cada función y todos deben estar debidamente coordinados.

h) Principio de confianza. Todas las personas que intervengan en el desarrollo y control del plan, deben estar debidamente convencidos de los beneficios que origina su implantación.

i) Principio de la organización. Para que opere eficientemente el sistema presupuestal, la organización debe estar debidamente establecida, mencionando en forma expresa las líneas de autoridad y responsabilidad.

j) Principio de la normatividad. Para que las personas puedan crear, deben establecer los parámetros dentro de los cuales pueden actuar con libertad, pero sin que se deje de ser supervisado.

k) Principio de la participación. Las personas involucradas en las operaciones de la empresa deben de tomar parte de la elaboración y control del presupuesto.

l) Principio de la comunicación. La información relacionada con el plan presupuestal debe ser oportuna, concisa y sobre todo por escrito.

m) Principio de la oportunidad. Los planes deben ser presentados en el momento adecuado.

n) Principio de autoridad-responsabilidad. En la elaboración y ejecución de un presupuesto debe considerarse que a mayor autoridad le corresponde mayor responsabilidad, ya que no debe existir autoridad sin responsabilidad o viceversa.

o) Principio de coordinación. Consiste en establecer un plan presupuestal balanceado que lleve a la empresa a su objetivo principal.

p) Principio de reconocimiento. Dar el mérito correspondiente a quienes hayan formulado y ejecutado el presupuesto y, si es el caso darles las orientaciones correspondientes para superar las deficiencias en la integración del plan presupuestal.

q) Principio de la conciencia de costos. Tomar las decisiones que pueden ser mas efectivas y económicas para la empresa.

(Madroño, 1991:27)

**CAPITULO 4**

**PLANEACION FINANCIERA DEL  
EFECTIVO.**

#### **4. PLANEACION FINANCIERA DEL EFECTIVO.**

Debido a que el tema la investigación es del control de efectivo, considero necesario definir la planeación financiera del efectivo como una serie de instrumentos con que cuenta la empresa, el cual nos señala los posibles problemas que puede presentar el efectivo en la misma y así poder tomar decisiones adecuadas solucionando posibles eventualidades que pueden surgir en el desarrollo de sus actividades.

##### **4.1 DEFINICION DE EFECTIVO Y CAJA.**

Para una mejor comprensión de la planeación financiera de efectivo a continuación se define los conceptos de efectivo y caja.

**CAJA.-** Nombre que se le da a la cuenta de activo en que se registran los movimientos de efectivo.

**EFECTIVO.-** Esta constituido por dinero de curso legal propiedad de una empresa y disponibles para su operación.

Algunas de las operaciones de efectivo que realiza la empresa son depósitos bancarios, giros bancarios, moneda extranjera, retiros bancarios, etc.

##### **4.2. FUENTES DE OBTENCION DEL EFECTIVO.**

###### **INGRESOS DE EFECTIVO.**

Es la concentración de todos los fondos cobrados por la empresa, para ser depositados en instituciones bancarias.

Dentro de las principales fuentes de obtención del efectivo se encuentran las siguientes:

**COBRANZAS.** Operaciones que realiza la empresa para la recuperación del precio de los productos o servicios que fueron proporcionados a los clientes mediante el uso del crédito.

**FINANCIAMIENTO.** La obtención de recursos de fuentes internas o externas, a corto, mediano o largo plazo, que requiere para el desarrollo de las actividades de la empresa.

**COBRO DE INTERESES.** Son ingresos por operaciones que se apartan de las normales de la empresa y que generalmente se hacen por el préstamo a personas ajenas a la empresa o a empleados o funcionarios de la misma.

**VENTA DE ACTIVO.** La venta de algún activo de la empresa ya sea para el remplazo o por obsolescencia del mismo.

**PRESTAMOS.** Obtención de efectivo, para que por algún tiempo tenga uso de el la empresa, con la obligación de devolver igual cantidad.

#### **4.3. APLICACION DEL EFECTIVO.**

##### **EGRESOS DE EFECTIVO.**

Es la aplicación, salidas o desembolsos de efectivo de la empresa, para optimizar rendimientos y maximizar el patrimonio o capital de la empresa.

Dentro de las principales aplicaciones del efectivo se encuentran:

**GASTOS.** Son las erogaciones de dinero para adquirir un bien o servicio. Dentro de los gastos de la empresas se encuentran:

**GASTOS DE ADMINISTRACION.** Son desembolsos o erogaciones que no se identificarse de manera directa con la venta de los artículos.

**GASTOS DE VENTA.** Son las erogaciones que están directamente relacionadas con la operación de venta.

**GASTOS FINANCIEROS.** Son los desembolsos por las operaciones que se apartan de las normales de una empresa.

**PAGO DE IMPUESTOS.** Las erogaciones de dinero para el pago de cargas tributarias causadas por la empresa.

#### **4.4. LAS INVERSIONES EN EFECTIVO.**

Existen tres razones por las cuales las empresas retienen fondos de efectivo:

1) **Por las razones de operación :** las empresas conservan dinero para hacer frente a las necesidades, para realizar sus actividades.

2) **Por razones de precaución:** se conservan fondos de efectivo para que sirvan como amortiguador contra eventos inesperados.

Para determinar el importe de los fondos que la empresa debe retener para cubrir tanto sus necesidades normales como las imprevistas dependerá de:

a) El grado en que esté la empresa a correr el riesgo ya que deberá de mantener saldos de efectivo suficientes para cubrir todas sus necesidades de operación así como los posibles imprevistos

Cuando la empresa esta dispuesta a correr riesgos para obtener mayores rendimientos, la mayoría de sus fondos los invertirá en activos productivos. en este caso si el rendimiento de los activos es bueno, la empresa aumentará sus utilidades, sus saldos de efectivo que su capacidad de crédito.

b) El grado que pueda predecirse en los flujos de caja.

c) La capacidad de las empresas para obtener prestamos.

3) Por razones de especulación: algunas empresas mantienen fondos de efectivo para fines especulativos que permiten aprovechar las oportunidades inesperadas que pudieran presentarse.

#### **4.5. ALTERNATIVAS DE INVERSION.**

##### **CONCEPTO.**

Inversión es la aplicación de tiempo y rendimiento a un recurso.

Dentro de las inversiones se encuentran divididas en dos que pueden ser:

1) Inversiones de renta fija.

2) Inversiones de renta variable.



#### **4.5.1. INVERSIONES DE RENTA FIJA.**

Las inversiones de renta fija son valores que ofrecen un rendimiento fijo y a determinado plazo.

En este tipo de inversiones se manejan instrumentos bursátiles a corto plazo e instrumentos bursátiles a largo plazo.

#### **INSTRUMENTOS BURSATILES A CORTO PLAZO.**

Estos instrumentos se manejan en el mercado de dinero, el cual es un mercado de instrumentos de renta fija a corto plazo.

Algunos de los instrumentos del mercado de dinero son:

**CETES.** ( Certificados de Tesorería) Es un título de crédito que el gobierno utiliza para regular la inflación y obtener recursos para su financiamiento, por el cual se obliga a pagar una cantidad de dinero a una fecha determinada.

Su colocación es a través de la subasta en las casas de bolsa, los inversionistas pueden ser personas físicas y personas morales y otorgan liquidez y un rendimiento predeterminado.

**ACEPTACIONES BANCARIAS.** Son letras de cambio a favor de la empresa, endosadas al Instituto de Valores y a cargo de el banco acreditante.

Su colocación es por el banco acreditante y los inversionistas pueden ser personas físicas y personas morales, aseguran una tasa de interés y requieren un monto mínimo de inversión

**PAPEL COMERCIAL.** Es un instrumento emitido por sociedades registradas en el Registro Nacional de Valores respaldada por pagarés que se emiten en serie o en masa.

Su colocación es a través de la casa de bolsa y dan un rendimiento mayor al CETE aunque el riesgo de la emisora es mayor. (Heyman, 1989:98)

**PAGARE EMPRESARIAL.** Es un instrumento emitido por una empresa y que puede o no cotizar en bolsa el cual está garantizado por CETES o Aceptaciones (Heyman, 1989:99)

#### **INSTRUMENTOS BURSATILES A LARGO PLAZO**

Estos instrumentos se manejan en el mercado de capitales; el cual está constituido por instrumentos de inversión a largo plazo de renta fija y renta variable.

Algunos de los instrumentos del mercado de capitales de renta fija son:

**OBLIGACIONES.** Son valores emitidos por empresas que representan una parte del crédito colectivo a cargo del emisor.

Existen tres tipos de obligaciones que son:

a) Quirografarias

b) Hipotecarias

c) Convertibles

a) QUIROGRAFARIAS. Son aquellas que lo único que responde a la empresa es su firma y el prestigio por lo cual el rendimiento es mayor.

b) HIPOTECARIAS. Son aquellas que están garantizadas con los activos fijos para la deuda pública que esta adquiriendo la empresa.

c) CONVERTIBLES. Son aquella que su característica especial es que pueden convertirse en acciones de la empresa.

**BONOS BANCARIOS DE DESARROLLO. (BONDES)** Son títulos de crédito expedidos por Instituciones Nacionales de crédito considerados como banca de desarrollo, con la finalidad de contar con instrumentos de captación de fondos a largo plazo como apoyo a sus programas crediticios. (Heyman, 1989: 107)

**CERTIFICADOS DE PARTICIPACION INMOBILIARIA.** Son títulos de crédito que representan el derecho a una parte proporcional del rendimiento del valor, bien o derecho de cualquier tipo sobre los cuales se a constituido un fideicomiso.

#### **4.5.2. INVERSIONES DE RENTA VARIABLE.**

Son valores registrados por la bolsa mexicana de valores y su rendimiento depende de la oferta y demanda de mercado.

Este tipo de instrumentos se manejan en el mercado de capitales de renta variable.

Algunos de los instrumentos que se manejan en el capital de trabajo de renta variable son:

**ACCIONES.** Son valores en los cuales esta representado parte del capital contable.

Dentro de estas se encuentran las acciones comunes y preferentes.

a) **ACCIONES COMUNES.** Son aquellas que tienen la característica especial de que cuentan con voz y voto en la empresa

b) **ACCIONES PREFERENTES.** Son aquellas que no tienen voz y voto en la empresa, las cuales tienen la ventaja de que cobran primero que las acciones comunes.

**SOCIEDADES DE INVERSION.** Es la forma que pueden adoptar la inversión colectiva en valores las cuales están reguladas por la ley de sociedades de inversión y por la Comisión Nacional Bancaria y su objetivo es el de buscar una mayor seguridad en una inversión bursátil frente a posibles riesgos a que ha estado sometida la empresa, garantiza un rendimiento más o menos estable.

#### **4.6. ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO.**

##### **4.6.1. FINANCIAMIENTO.**

Una empresa puede obtener recursos de diferentes fuentes y antes de definir algunas de estas fuentes es necesario definir el concepto de financiamiento, que es la obtención de recursos que requiere una empresa para el desarrollo normal de operaciones

##### **4.6.2. PLAN DE FINANCIAMIENTO.**

Para un plan de financiamiento los elementos mínimos a considerar son los siguientes:

1.- Investigación de causas que dan origen a la necesidad de fondos.

Para determinar si la causa es la falta temporal de recursos dentro del ciclo normal de operaciones de la empresa, o bien, si la necesidad de fondos obedece a situaciones, tales como proyectos de inversión, planes de expansión etc. todo esto con el objeto de poder determinar si necesitamos un financiamiento a corto plazo y con esto poder localizar las fuentes de financiamiento adecuado a las circunstancias

2.- Monto de financiamiento a corto plazo

Si por la investigación y análisis, se determina la necesidad de un financiamiento a corto plazo, el monto será localizado con la confección de un presupuesto de caja y bancos.

3.- Época o fecha en que se requieran los fondos.

Al determinar el inciso b se determinarán al mismo tiempo, la época o fecha exacta en que se requieran los fondos de financiamiento a corto plazo

**4.- Plazo en que deberán pagarse, amortizarse o cubrirse.**

Si es un financiamiento a corto plazo, el mismo presupuesto de caja y bancos, nos señalará la fecha en que podrán pagarse.

(Perdomo,1993:205)

#### **4.6.3. ETAPAS DEL FINANCIAMIENTO.**

Las etapas de financiamiento son:

**1.- Previsión de necesidades de fondos.**

**2.- Previsión de negociación.**

- **Establecimiento de relaciones previas con las instituciones de crédito potenciales para el financiamiento.**

- **Análisis de la situación económica del país, en cuanto al peso mexicano, peso del dinero, etc.**

- **Análisis cuantitativo y cualitativo de alternativas. 3.- Negociación.**

- **Contacto formal con dos o tres instituciones de crédito.**

- **Proporcionar información por las instituciones de crédito.**

- **Discusión de condiciones de financiamiento, tales como monto, interés, tasa, impuestos, plazo, garantías, forma de pago, etc.**

- **Selección de la institución de crédito real con quien se va a contratar el financiamiento.**

- **Cierre y firma de contrato de financiamiento. 4.- Mantenimiento en la vigencia del financiamiento**

- Proporcionar información periódica que solicite la institución de crédito.
- Vigilancia en los tipos de cambio, tasas de interés, etc.
- Vigilancia de flujos de recursos y fondos para el pago de amortizaciones y deuda.
- Vigilancia sobre las garantías del crédito.
- Vigilancia del cumplimiento de las obligaciones contraídas en el contrato del

financiamiento.

5.- Pago del financiamiento

6.- Renovación planeada con toda oportunidad del financiamiento.

(Perdomo,1993:206)

#### **4. 6.4. FUENTES DE FINANCIAMIENTO.**

De estas fuentes de financiamiento las empresas pueden obtener recursos a través del financiamiento interno, financiamiento externo.

##### **Financiamiento interno.**

Recursos obtenidos por la propia empresa.

1.Financiamiento interno sin garantía específica. Recursos recabados por la empresa sin la necesidad de arriesgar activos de la misma como garantía del crédito.

1.1. **Financiamiento interno sin garantía específica autogenerados.** Recursos obtenidos por la propia empresa, sin comprometer activos específicos como garantía. Algunos de estos financiamientos son generados por la creación de reservas tales como estimación para cuentas incobrables, reservas para impuestos, etc., así como ventas de activos de la empresa.

2. **Financiamiento interno con garantía específica.** Recursos obtenidos de la propia empresa, dejando como garantía activos específicos (Perdomo. 1993:192) Este tipo de financiamientos generalmente se paga un interés al comprometer la empresa algún activo fijo o bien un título de crédito. (letra de cambio o pagaré)

### **Financiamiento externo.**

**Recursos obtenidos de terceros con o sin garantía de crédito.**

1. **Financiamiento externo sin garantía específica.** Recursos obtenidos de terceros, sin dejar como garantía del crédito activos específicos.

Algunos de estos financiamientos provienen por proveedores o por personas que prestamos a la empresa de terceros.

2. **Financiamiento externo con garantía específica.** Recursos generados por terceros, dejando como garantía del crédito activos de la empresa.

Dentro de estos financiamientos se encuentran los siguientes



**a) Créditos bancarios:**

- Crédito directo o quirografario. Otorgamiento de dinero a una persona física o moral, mediante su firma en un pagaré, por parte de una Institución Nacional de crédito. **Beneficios.** Estas operaciones son las más comunes para incrementar su capital de trabajo, con recursos ajenos al negocio, destinándola a la compra de mercancía, materia prima o para cubrir los gastos normales del mismo, representando una ayuda para realizar operaciones de rápida consumación, con objeto de que de ellas se obtengan los recursos necesarios para liquidar el préstamo.

-Crédito simple. Operación mediante la cual, la persona que presta (el acreditante ) se obliga a poner una suma de dinero a favor de la persona que solicita el crédito ( el acreditado ), quien se obliga a devolverlo, o a cubrirlo oportunamente, pagarle los intereses, prestaciones y comisiones que se estipulan al acreditante.

**Beneficios:**

1) En el caso de cuenta corriente, el acreditado tiene derecho a hacer entregas antes de la fecha fijada, como reembolsos parcial o total de las disposiciones que previamente hubiese hecho, quedando facultado nuevamente para disponer en la forma pactada el saldo que resulte a su favor, durante la vigencia del contrato

2) representa un procedimiento ágil que le permite tener suficiente elasticidad para disponer de los fondos que necesite, destinándolos conforme sus necesidades.

(Perdomo,1993:197)

-Crédito prendario. Es una operación de crédito mediante la cual el banco entrega a una persona una suma de dinero que equivale a un porcentaje del valor de la garantía misma que deja la persona, firmando además un pagaré en el que se obliga a devolver

en una fecha determinada el dinero recibido estipulando ahí mismo los intereses que corresponden

#### **Beneficios.**

1) Generalmente el préstamo prendario se otorga a los usuarios de crédito a corto plazo que carecen de papel susceptible de descuento mediante la pignoración de algunos bienes de su propiedad, con lo cual se obtienen recursos para financiar su negocio, quedando estos bienes debidamente custodiados y conservados, además estará en condiciones de vender la prenda en forma paulatina y a un mejor precio.

2) Por medio de este préstamo, el cliente puede obtener numerario con mayor facilidad que con otro tipo de créditos, destinándolo a liquidar otros adeudos, proveerse de materias primas o productos terminados en la época adecuada de compra, con el objeto de tener mejores precios, etc. (Perdomo, 1993:200)

- Tarjeta empresarial. Está orientada a dar a las micro y pequeñas empresas acceso inmediato y revolvente al crédito; posibilidad de adquisición oportuna de materias primas y productos propios de su giro comercial. Permite obtener efectivo en forma inmediata hasta por el 10% del límite de la tarjeta. Además contribuye a eliminar los riesgos del manejo de efectivo, simplifica los requerimientos de información y da revolvencia al crédito, evitando la suscripción de repetidos contratos.

-Descuento automático. Este mecanismo se limita a los créditos a las micro y pequeñas empresas.

El banco intermediario únicamente presenta la solicitud, acompañada del formulario diseñado para este tipo de créditos. La puesta en marcha del teleproceso permitió hacer

más fácil el descuento automático ya que en el mismo día en que el intermediario financiero presenta su solicitud, a más tardar 24 horas, se transfieren los recursos a los intermediarios. para que estos a su vez sean puestos a disposición del empresario. (Perdomo, 1993 202)

- Préstamo hipotecario (con garantía inmobiliaria). Es un préstamo destinado a la adquisición, edificación, obras o mejoras de inmuebles, y requiere de un contrato inscrito en el registro público de comercio.

- Prestamos con garantía de unidades industriales. Es un préstamo que se documenta con pagares, previamente formalizado por un contrato autorizado por banco de México y ratificado ante notario o corredor, no debe ser utilizado para adquirir o construir bienes inmuebles. Es amortizable a mediano y largo plazo, mediante pagos mensuales, trimestrales o semestrales, tanto de capital como de intereses, pudiendo existir un período de gracia.

La desventaja de este crédito es la garantía ya que abarca los elementos materiales que intervienen en la producción.

#### **b) Financiamiento del sistema bursátil:**

Los principales medios de financiamiento del sistema bursátil son los siguientes

- Papel comercial. Las empresas pueden acudir a este tipo de préstamo constituido por pagares negociables a corto plazo, entre 15 y 91 días, no garantizados, emitidos por importes mínimos de \$ 100,000 o sus múltiplos y calculados a tasa de descuento. Para que las empresas puedan emitir papel comercial deben presentar la

siguiente información: 1) Solicitud, 2) Copia de la persona autorizada para suscribir los pagares, 3) Estados financieros incluyendo el presupuesto de efectivo, 4) Proyectos del prospecto y avisos de oferta. 5) Copias del título a emitir. 6) Líneas de crédito de la emisora, 7) Contratos de colocación con las casas de bolsa, 8) Calificación de la empresa calificado de valores como aspecto indispensable.

- **Aceptaciones bancarias.** Son préstamos destinados a financiar las necesidades de efectivo en tesorería, mediante letras de cambio a plazo no mayor de 181 días, emitidos por la empresa, a su orden y aceptadas por instituciones de banca múltiple con base en créditos que estas conceden a aquellas, siendo colocadas en el mercado de dinero, asumiendo la institución de banca múltiple la obligación de pagarlas a su vencimiento.

- **Certificados de participación inmobiliaria.** Son títulos de crédito a largo plazo que dan derecho a los tenedores del mismo, a una parte de la titularidad de los bienes dados en garantía.

Tienen como objetivo ofrecer el financiamiento a largo plazo a la empresa, como garantía, pago trimestral de intereses y una sola amortización al vencimiento. Para emitir y colocar los valores se forma un fideicomiso con una sociedad nacional de crédito quien funge como representante legal de los tenedores de los títulos.

- **Emisión de obligaciones.** Son títulos de crédito nominativos que emite una empresa a través de los cuales se compromete a pagar intereses trimestrales o semestrales por el uso de capital durante un periodo de tiempo, a cuyo vencimiento regresará el capital a los tenedores de las obligaciones.

- Unidades de Inversión (UDIS) Son unidades que constituyen una forma de pagos indexados que permiten contrarrestar las amortizaciones anticipadas en créditos generados por la inflación.

#### **4.8. EVALUACION DE LA ADMINISTRACION DEL EFECTIVO.**

La forma más sencilla de evaluar el efectivo es a través de razones financieras ya que es un método de análisis de estados financieros sencillo y de fácil interpretación. Para el mejor entendimiento del método de razones financieras es necesario definir al análisis financiero y análisis de liquidez.

**ANALISIS FINANCIERO.** Es el conocimiento que se hace de una empresa que aparecen formando un estado financiero para conocer la base de sus principios que nos permiten obtener conclusiones para dar una opinión sobre la buena o mala administración seguida por el negocio sujeto a estudio. (Calvo, 1993:17)

Por lo anterior considero que análisis financiero es el cálculo que realiza la empresa sobre sus estados financieros para conocer el monto de sus operaciones, obtener información y dar una opinión sobre su administración.

**ANALISIS DE LIQUIDEZ.** Se refiere al análisis de la composición del activo circulante ya que en este rubro se encuentran los recursos disponibles para hacer frente a las obligaciones contraídas por la empresa.

#### **RAZONES FINANCIERAS**

Entendemos por razón:

La diferencia que existe en dos cifras que se comparan entre sí.

### **RAZONES SIMPLES**

Estas razones nos ayudan a determinar la relación que existe en comparar las cifras de las partidas que integran los estados financieros de una empresa

### **CLASIFICACION**

Las razones simples pueden clasificarse como sigue:

- a) Razones estáticas.
- b) Razones dinámicas.
- c) Razones estático-dinámicas.
- d) Razones dinámico estáticas.

(Perdomo, 1983: 40)

II. Por su significado o lectura:

- a) Razones financieras.
- b) Razones de rotación
- c) Razones cronológicas

(Perdomo, 1983: 40)

III Por su aplicación u objetivos:

- a) Razones de rentabilidad
- b) Razones de liquidez

- c) Razones de actividad.
- d) Razones de solvencia y endeudamiento
- e) Razones de producción.
- f) Razones de mercadotecnia, etc.

(Perdomo,1983:40)

### **RAZONES DE LIQUIDEZ.**

**CONCEPTO.** Son aquellas que estudian la capacidad que tiene la empresa para pagar en efectivo las obligaciones que tiene.

Las razones de liquidez se utilizan para juzgar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Se puede obtener de ellas mucha información interna sobre la solvencia de efectivo actual de la empresa y su capacidad de permanecer solvente en caso de que se presentarán adversidades.

#### **Razón de circulante.**

**RC=  $\frac{\text{ACTIVOS CIRCULANTES}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$**

Se supone que en cuanto más alta sea la razón, mayor será la capacidad de empresa para pagar sus cuentas. Sin embargo, la razón tiene que ser considerada como una medida aproximada de liquidez, debido a que no toma en cuenta la liquidez de los componentes individuales de los activos circulantes. Una empresa que tenga activos circulantes compuestos principalmente de efectivo y partidas por cobrar corrientes en

general tiene más liquidez que una empresa cuyos activos circulantes consisten en inventarios principalmente

#### **Razón de prueba del ácido.**

**RP= ACTIVOS CIRCULANTES (-) INVENTARIOS/ PASIVOS CIRCULANTES**

Esta razón es igual a la razón del efectivo, excepto que elimina los inventarios (probablemente la parte menos líquida de los inventarios). La razón se concentra en el efectivo, los valores realizables y las partidas por cobrar en relación con los pasivos circulantes y de esta forma brinda una medida más penetrante de la liquidez de lo que hace la razón del circulante.

#### **Liquidez de cuentas por cobrar.**

Para el análisis de las cuentas por cobrar se tienen dos razones básicas, la primera de las cuales es el período promedio del cobro

**RCC= CUENTAS POR COBRAR (X) EL No DE DIAS DEL AÑO/ VENTAS A CREDITO ANUALES**

El período promedio del cobro indica el número promedio de días que están pendientes las cuentas por cobrar, es decir, el tiempo promedio que se necesita para convertirlas.



La segunda razón de rotación de cuentas por cobrar

$$\text{RRCC} = \text{VENTAS A CREDITO ANUALES} / \text{CUENTAS POR COBRAR}$$

**Duración de las cuentas por cobrar.**

$$\text{RDCC} = \text{CUENTAS POR COBRAR (x) 365} / \text{COMPRAS}$$

Representa la edad promedio de las cuentas por pagar

**Liquidez de los inventarios.**

$$\text{RLI} = \text{COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA} / \text{INVENTARIOS PROMEDIOS}$$

Representa la razón de inventarios como un indicador de la liquidez de los inventarios.

**CAPITULO 5**

**METODOS DE PLANEACION  
FINANCIERA.**

## **5. METODOS DE PLANEACION FINANCIERA.**

### **CONCEPTO.**

Es el orden que se sigue para separar, conocer y proyectar los elementos descriptivos y numéricos necesarios para la evaluación futura de una empresa.

Dentro de los métodos de planeación financiera se clasifican de la siguiente manera:

- 1) Punto de equilibrio;
- 2) Planeación de utilidades;
- 3) Apalancamiento y riesgo financiero,
- 4) Presupuesto de efectivo;
- 5) Estado de resultados presupuestado;
- 6) Balance general presupuestado.

### **5.1. PUNTO DE EQUILIBRIO.**

Consiste en proyectar un importe en el cual la empresa no sufra pérdidas ni obtenga utilidades; es decir, donde las ventas son igual a los costos y a los gastos.

Para obtener ese importe es necesario clasificar los costos y gastos de la empresa en:

- a) Fijos
  - b) Variables
- a) Costos fijos. Son aquellos que no tienen una relación directa con las ventas. Por ejemplo; las amortizaciones, depreciaciones, sueldos, renta, etc.

b) **Costos variables.** Son los que dependen directamente de las ventas. Por ejemplo; las comisiones sobre ventas, gastos de empaque y embarque, etc.

#### FORMULA

La formula para determinar el punto de equilibrio es la siguiente:

$$\text{PE} = \frac{\text{COSTOS Y GASTOS FIJOS}}{\% \text{ DE CONTRIBUCION MARGINAL}}$$

Para determinar el % de contribución marginal se tiene la siguiente formula:

$$\% \text{ CM} = 1 - \frac{\text{COSTOS VARIABLES}}{\text{VENTAS}}$$

Para determinar el punto de equilibrio de una cantidad determinada de unidades a vender se tiene la siguiente formula:

$$\text{U.VENDER} = \frac{\text{COSTOS Y GASTOS FIJOS} + \text{LA UTILIDAD DESEADA}}{\% \text{ DE CONTRIBUCION MARGINAL}}$$

## PUNTO DE EQUILIBRIO EN BASE A EFECTIVO

Es el punto donde el importe de las ventas netas absorben los costos y gastos variables y fijos.

### FORMULA:

La formula para determinar el punto de equilibrio en base a efectivo es la siguiente

**COSTOS Y GASTOS FIJOS - PARTIDAS VIRTUALES \***

$$PEE = \frac{\text{COSTOS Y GASTOS FIJOS - PARTIDAS VIRTUALES}^*}{\% \text{ DE CONTRIBUCION MARGINAL}}$$

\* Partidas virtuales. Son aquellas que no representan una salida de efectivo ni obligación.

Para determinar el punto de equilibrio en base a efectivo en una economía con inflación se tiene la siguiente formula:

**COSTOS Y GASTOS FIJOS - PARTIDAS VIRTUALES**

$$PEEI = \frac{\text{COSTOS Y GASTOS FIJOS - PARTIDAS VIRTUALES}}{\% \text{ DE CONTRIBUCION MARGINAL}} (1 + TPE)$$

PEE= Punto de equilibrio de efectivo con inflación

TPE= Tasa promedio de inflación esperada

## 5.2..PLANEACION DE UTILIDADES.

Es un método de planeación financiera que consiste en proyectar la utilidad neta de una empresa, conociendo sus ventas netas estimadas para la toma de decisiones y el alcance de los objetivos. (Perdomo, 1983: 123)

### FORMULA:

La formula para determinar la utilidad neta proyectada es la siguiente:

$$EP= (VPN - (CF + CV/VNRXVNP))(1 - TIP)$$

UP= Utilidad neta proyectada

VNP= Ventas netas proyectadas

CF= Costos fijos

CV= Costos variables

VNR= Ventas netas reales

TIP= Tasa de impuestos y participación

## 5.3.APALANCAMIENTO FINANCIERO.

Es un método de planeación financiera que consiste en medir el riesgo financiero, al proyectar la utilización del costo financiero de intereses sobre préstamos con el objeto de maximizar las utilidades netas de una empresa (Perdomo, 1993: 101)

**FORMULA:**

La formula para determinar el apalancamiento financiero es la siguiente:

$$AF = \frac{UO}{UO - IF} \times 100$$

AF= Apalancamiento financiero

UO= Utilidad de operación

IF= Intereses financiero

**5.4. PRESUPUESTO DE EFECTIVO.**

Es una estimación de efectivo en forma de estado financiero que muestra la existencia final de efectivo; el efectivo que quizá se tendrá al final del período que se indique. (Contaduría Pública,1996:31)

El presupuesto de efectivo es un método importante para la toma de decisiones, ya que a partir de este se puede determinar la necesidad futura de efectivo de la empresa, planear el financiamiento de estas necesidades y controlar el efectivo y la liquidez de la misma.

### **5.5. ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO.**

Es un estado financiero que muestra la utilidad o pérdida que la empresa tendrá en un futuro.

### **5.6. BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO.**

Es un estado financiero que muestra la situación económica de una empresa, así como su capacidad de pago a una fecha futura (Perdomo, 1983:161)

### **5.7. ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA.**

Es un estado que nos muestra los recursos con que cuenta la empresa, es decir los orígenes y aplicaciones de los recursos que se tendrán en un periodo determinado.



**CAPITULO 6**  
**CASO PRACTICO**

## **6. CASO PRACTICO.**

### **ESTUDIO DE CASO.**

El presente estudio se realizo a la empresa denominada "AUTOTRANSPORTES GALEANA, S A. DE C.V.", el cual se hizo a través de una serie de cuestionarios aplicados a los funcionarios encargados del control del efectivo los cuales se presentan como anexos.

Los esquemas de planeación que a continuación se presentan son los que de acuerdo a la investigación realizada y que a mi juicio son los que podría implantar o seguir la empresa estudiada para una planeación financiera específicamente el rubro de efectivo.

Para el desarrollo de este trabajo se tuvo ciertas limitaciones puesto que no se conto con la suficiente información debido a politicas de la empresa.

## **6.1. CONCLUSIONES DE LOS CUESTIONARIOS APLICADOS.**

Los puestos principales que se refieren al manejo de efectivo son: el contador general, subcontadores y cajera

Fuentes principales de ingreso: venta de servicio de paquetería, pasaje, venta de refacciones, venta de lavadas, viajes especiales

**Efectivo:**

- dinero con que cuenta la empresa.
- dinero físico constante.

**Aplicaciones del efectivo:** las principales aplicaciones del efectivo son los gastos de administración, reparación de autobuses, inversiones, compra de refacciones, mantenimiento de autobuses.

**Control de efectivo:** sí existe un control de efectivo en la empresa.

El control de efectivo se aplica diariamente Y existe un encargado para ese control el cual es un profesionista.

No existen métodos de valuación del efectivo.

planeación de las actividades de la empresa. se hacen presupuestos de ingresos y egresos los cuales se elaboran anualmente.

La planeación de efectivo se hace mediante presupuestos.

Los presupuestos se elaboran anualmente

Se considera necesario planear las entradas y salidas.

Los presupuestos de efectivo los elabora el contador general y los vigila el consejo de administración.

**Bases para elaborar presupuestos:** históricas, inflación y economía.

Se cree que el control de efectivo contribuya al éxito o fracaso de una empresa

Cuando se tiene faltante de efectivo se solicita a los socios o se pide un crédito al banco

Se considera que la solución elegida es la más adecuada, ya que los créditos que se obtienen son los más baratos.

No se hace comparación con otras alternativas.

Cuando hay excedente se invierte en mesa de dinero a renta fija.

La aplicación de los recursos no es la mejor opción pero se considera que es la más segura.

**Inversión:** Dinero a un plazo determinado con la finalidad de conseguir un interés o una ganancia.

No se cuenta con asesoría para elegir las alternativas de inversión.

**Arqueos de caja:** se realizan arqueos de caja y no hay fecha establecida para realizarlos.

Se realizan conciliaciones bancarias cada mes.

No se hace análisis financiero de los créditos.

Se considera que la empresa requiere un sistema de control de efectivo

**AUTOTRANSPORTES GALEANA, S.A. DE C.V.**  
**BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 1995**

**ACTIVO**

**CIRCULANTE**

CAJA	\$ 24000.00	
BANCOS	3676905.17	
INVERSION	2941904.4	
PERMISO P/USO DE AUTOBUSES	35000	
PERMISIONARIOS	4871821.8	
OPERADORES	88438.63	
FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS	202629.46	
INVENTARIOS	56857.58	
DEUDORES DIVERSOS	2809207.52	
DOCUMENTOS POR COBRAR	4995349.83	
ANTICIPO A PROVEEDORES	2355613.34	
ANTICIPO A CUENTA DE IMPUESTOS	184438.74	
ANTICIPO AL IMSS	730234.33	
ANTICIPO A CTA. DE US. ACC.	1000	
FIANZAS	30055	
IMPUESTOS POR ACREDITAR	1873.85	
<b>SUMA ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 23005329.65</b>	

**FIJO**

CONSTRUCCION EN PROCESO	262098.01	
TERRENOS	7374210.5	
EQUIPO DE TRANSPORTE	195469.23	
DEPRECIACION ACUMULADA	-39033.85	
EQUIPO DE TRANSP. AUTOBUSES	50659241	
DEPRECIACION ACUMULADA	-10131848.2	
EQUIPO DE COMPUTO	60463.09	
DEPRECIACION ACUMULADA	-15115.77	
MOB. Y EPO DE OFNA.	38568.95	
DEPRECIACION ACUMULADA	-3856.9	
MAQUINARIA Y EPO. DE TALLER	14394.13	
DEPRECIACION ACUMULADA	-2159.12	
HERRAMIENTAS DE TALLER	5079.4	
DEPRECIACION ACUMULADA	-761.91	
DEPOSITOS EN GARANTIA	2100	
<b>SUMA ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 48418848.56</b>	

**TOTAL ACTIVO**

**\$ 71424178.21**

**PASIVO  
CIRCULANTE**

ACREEDORES DIVERSOS	\$ 4304586.92
PRESTAMOS REFACCIONES	3937809
FIANZAS CHOFERES	4839.25
ACREEDORES PERMISIONARIOS	246735.83
ISR POR PAGAR	3736
CUOTA AL IMSS POR PAGAR	110951.93
IVA POR PAGAR	2320.32
PTU POR PAGAR	29303.5
PROVISION DE GASTOS	55277.03
RETENCION DE FONDOS	13168.18
DEPOSITOS DE OPERADORES	8007.4
APORTACION 2% PERMISIONARIOS	<u>591918.87</u>

**TOTAL PASIVO**

\$ 9308654.23

**CAPITAL CONTABLE**

APORT. PEND. DE CAPITALIZAR	60436523.43
RESULTADO DEL EJERCICIO ANT.	1514901.63
RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>164099.61</u>

**TOTAL CAPITAL**

62115524.67

**TOTAL PASIVO + CAPITAL**

\$ 71424178.21

**AUTOTRANSPORTES GALEANA. S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1995.**

INGRESOS DEL GIRO	\$15,602,560.00	
COSTO DE VENTAS	22,111.28	
UTILIDAD BRUTA		\$ 15,580,449.00
GASTOS DE OPERACION		\$157,275,17.70
GASTOS DE VENTA	\$288,630.63	
GASTOS DE ADMINISTRACION	4,620,053.5	
GASTOS POR DEPRECIACION	10,192,775.79	
NO DEDUCIBLES	626,057.78	
UTILIDAD DE OPERACION		147068
COSTO INTEGRAL DE FIN.		440,103.72
PRODUCTOS FINANCIEROS	949,144.63	
GASTOS FINANCIEROS	509,040.91	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 293,035.02
ISR		99,631.91
PTU		29,303.50
<b>UTILIDAD NETA</b>		<u>\$164,099.61</u>

**AUTOTRANSPORTES GALEANA, S.A. DE C.V.**  
**CEDULAS DE PROYECCIONES 1996.**

**CEDULA DE PROYECCION DE LOS INGRESOS.**

Tasa de crecimiento presupuestada del 35%

total de ingresos      \$ 15,602,560 x 1.35= \$21,063,456.00

aportaciones de socios	79.77%	\$ 16802319
venta de boletos	5.88%	1238531
tiempo perdido	5.75%	1211149
servicio de paqueteria	3.82%	804624
prevision de aguinaldo	2.85%	600308.5
otros ingresos	0.87%	183252.1
venta de refacciones	0.20%	42126.91
ingresos por tenencias	0.86%	181145.7
	100%	21063456

**CEDULA DE DETERMINACION DEL COSTO DE VENTAS DE LA VENTA DE REFACCIONES.**

inventario inicial	\$56857.58
compras	0
inventario final	28068.69
costo de ventas	28788.89

**CEDULA DE DETERMINACION DE LOS GASTOS,**

CONCEPTO	MONTO	INFLACION	GASTOS
gastos de venta	\$288630.63	30.2%	375797.1
gastos de administraci3n	4620054	30.2%	6105310
no deducibles	626057.8	30.2%	815127.2
productos financieros	949144.6	30.2%	1235786
gastos financieros	509040.9	30.2%	662771.3



**CEDULA DE GASTOS POR DEPRECIACION.**

<b>CONCEPTO</b>	<b>MONTO</b>	<b>% DE DEP.</b>	<b>DEPRECIACION</b>
dep. acum. de epo de transporte	195469.2	20	39033.85
dep. acum. de epo, de transporte au	50659241	20	10131848.2
dep. acum. de epo. de computo	60463.09	25	15115.77
dep. acum. de mob. y epo de ofna.	3856895	10	3856.9
dep. acum. de mob. y epo. de taller	14394.13	15	2159.12
dep. acum. de herramientas de t.	5079.4	15	761.91
			<u>10192776</u>

**CEDULA DE ISR.**

saldo inicial	\$ 3736
ISR del ejercicio	1430951
inventario final	-357738
ISR a pagar	<u>\$1076949</u>

**AUTOTRANSPORTES GALEANA, S.A. DE C.V.**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1996.**

<b>ACTIVO</b>		
<b>CIRCULANTE</b>		
CAJA	24000	
BANCOS	17804171	
INVERSION	2941904.4	
PERMISO P/USO DE AUTOBUSES	35000	
PERMISIONARIOS	4871821.8	
OPERADORES	88438.63	
FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS	202629.46	
INVENTARIOS	28068.69	
DEUDORES DIVERSOS	2809207.52	
DOCUMENTOS POR COBRAR	4995349.83	
ANTICIPO A PROVEEDORES	2355613.34	
ANTICIPO A CTA. DE US. ACC.	1000	
FIANZAS	30055	
<b>SUMA ACTIVO CIRCULANTE</b>		<b>\$36,187,260.00</b>
<b>FIJO</b>		
CONSTRUCCION EN PROCESO	262098.01	
TERRENOS	7374210.5	
EQUIPO DE TRANSPORTE	195469.23	
DEPRECIACION ACUMULADA	-78067.7	
EQUIPO DE TRANSP. AUTOBUSES	50659241	
DEPRECIACION ACUMULADA	-202636696.4	
EQUIPO DE COMPUTO	60463.09	
DEPRECIACION ACUMULADA	-30231.54	
MOB. Y EPO DE OFNA.	38568.95	
DEPRECIACION ACUMULADA	-7713.8	
MAQUINARIA Y EPO. DE TALLER	14394.13	
DEPRECIACION ACUMULADA	-4318.24	
HERRAMIENTAS DE TALLER	5079.4	
DEPRECIACION ACUMULADA	-1523.82	
DEPOSITOS EN GARANTIA	2100	
<b>SUMA ACTIVO FIJO</b>		<b>38,226,073.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>\$74,413,333.00</b>

ACREEDORES DIVERSOS	4304586.92	
PRESTAMOS REFACCIONES	3937809	
FIANZAS CHOFERES	4839.25	
ACREEDORES PERMISIONARIOS	246735.83	
ISR POR PAGAR	357737.65	
PTUJ POR PAGAR	420867.83	
PROVISION DE GASTOS	55277.03	
RETENCION DE FONDOS	13168.18	
DEPOSITOS DE OPERADORES	8007.4	
APORTACION 2% PERMISIONARIOS	<u>591918.87</u>	
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>\$9,940,947.90</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>		
APORT. PEND. DE CAPITALIZAR	60436523.43	
RESULTADO DEL EJERCICIO ANT.	1679001.24	
RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>2356859.83</u>	
<b>SUMA CAPITAL</b>		<b>64,472,384.00</b>
<b>TOTAL PASIVO+ CAPITAL</b>		<b><u>\$74,413,333.00</u></b>

**AUTOTRANSPORTES GALEANA, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DIC. DE 1996.**

INGRESOS DEL GIRO	21063456	
COSTO DE VENTAS	28788 89	
UTILIDAD BRUTA		21034667
GASTOS DE OPERACION		17399003.76
GASTOS DE VENTA	375797 08	
GASTOS DE ADMINISTRACION	6015309 66	
GASTOS POR DEPRECIACION	10192775 79	
NO DEDUCIBLES	815121 23	
UTILIDAD DE OPERACION		3635663.2
COSTO INTEGRAL DE FIN.		573015.04
PRODUCTOS FINANCIEROS	1235786.3	
GASTOS FINANCIEROS	662771 26	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		4208678.2
ISR		1430950.62
PTU		420867 83
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>2356859.83</b>

**AUTOTRANSPORTES GALEANA, S.A. DE C.V.**  
**PRESUPUESTO DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1986.**

<b>ENTRADAS</b>	3700905.17
SALDO INICIAL	21063456
INGRESOS DEL GIRO	1235786.3
PRODUCTOS FINANCIEROS	806595.92
IMPUESTOS RECUPERADOS	26805743
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	
<b>SALIDAS</b>	
GASTOS DE OPERACION	7206227.97
GASTOS FINANCIEROS	662771.26
PAGO DE ISR	1076949
PAGO DE PTU	29303.5
IVA PAGADO	2320.32
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<u>8897757.2</u>
<b>SALDO FINAL</b>	<u>17828171</u>

**AUTOTRANSPORTES GALEANA, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA**

ACTIVO	1996	1995	ORIGEN	APLICACION
<b>CIRCULANTE</b>				
CAJA	24000	24000		
BANCOS	17804171	3676605 17		14127260
INVERSION	2941904 4	2941904 4		
PERMISO PLISO DE A	35000	35000		
PERMISIONARIOS	4871821 8	4871821 8		
OPERADORES	88438 63	88438 63		
FUNCIONARIOS Y EMP	202629 46	202629 46		
INVENTARIOS	28068 69	56857 58	28783 89	
DEUDORES DIVERSOS	2809207 52	2809207 52		
DOCUMENTOS POR C	4965349 83	4965349 83		
ANTICIPO A PROV	2355613 34	2355613 34		
ANTICIPO A CTA. DE IMP	0	18443874	184438 74	
ANTICIPO AL IMSS	0	730234 33	730234 33	
ANTICIPO A CTA. US ACC	1000	1000		
FIANZAS	30055	30055		
IMPUESTOS POR ACRRE	0	1873 85	1873 85	
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>36187260</b>	<b>23005329 65</b>		
<b>FIJO</b>				
CONSTRUCCION EN PROCESO	262088 01	262088 01		
TERRENOS	7374210 5	7374210 5		
EQUIPO DE TRANSPORTE	195469 23	195469 23		
DEPRECIACION ACUMULADA	-78067 7	-39033 85	36033 85	
EQUIPO DE TRANSPORTE	50659241	50659241		
DEPRECIACION ACUMULADA	-20263696 4	-10131848 2	10131848 2	
EQUIPO DE COMPLETO	60463 09	60463 09		
DEPRECIACION ACUMULADA	-30231 54	-15115 77	15115 77	
MOB. Y EQUIPO DE OFNA	38588 95	38588 95		
DEPRECIACION ACUMULADA	-7713 8	-3856 9	3856 9	
MAQUINARIA Y EPO DE TALLER	14394 3	14394 3		
DEPRECIACION ACUMULADA	-4318 24	-2158 2	2158 2	
HERRAMIENTAS DE TALLER	5079 4	5079 4		
DEPRECIACION ACUMULADA	-1523 82	-761 91	761 91	
DEPOSITOS EN GARANTIA	2100	2100		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>38226072 81</b>	<b>48418848 6</b>		
<b>PASIVO</b>				
ACREEDORES DIVERSOS	4304586 92	4304586 92	328868 56	
PRESTAMOS REFACCIONES	39377809	39377809		
FIANZAS CIOIFERES	4839 25	4839 25		
ACREEDORES PERMISIONARIOS	246735 83	246735 83		
ISR POR PAGAR	357737 65	3736	354001 65	
CUOTA AL IMSS POR PAGAR	0	110951 93	110951 93	
IVA POR PAGAR	0	2320 32	2320 32	
PTU POR PAGAR	420867 83	29303 5	391964 33	
PROVISION DE GASTOS	55277 03	55277 03		
RETENCION DE FONDOS	13188 18	13188 18		
DEPOSITOS DE OPERADORES	8007 4	8007 4		
APORT. 2% PERMISIONARIOS	591918 87	591918 87	328868 56	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>5940947 90</b>	<b>5308864 23</b>		
<b>CAPITAL CONTABLE</b>				
APORT PEND DE CAPITALIZAR	60438523 43	60438523 43		
RESULTADO DEL EJER. ANT	1675001 24	1514601 63	164089 61	
RESULTADO DEL EJERCICIO	2396859 83	164099 61	716760 22	
	64472384 5	62115524 67		

**AUTOTRANSPORTES GALEANA, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA**

**OPERACION**

UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$2,356,859.83
PARTIDAS APLICADAS QUE NO REQUIERON LA UTILIZACION DE RECURSOS(DEPRECIACION)	10,192,775.79
	<u>\$12,549,635.79</u>
DISMINUCION DE ALMACEN	267,895.52
DISMINUCION DE ANTICIPO A IMPUESTOS	184,438.74
DISMINUCION DE ANTICIPO AL IMSS	730,234.33
IMPUESTOS ACREDITADOS	1,873.85
RECURSOS GENERADOS POR OPERACION	<u>\$13,494,972.06</u>

**FINANCIAMIENTO**

AUMENTO DE ISR	354,001.65
DISMINUCION DE IMPUESTOS	-113,272.25
AUMENTO DE PTU	391,564.33
RECURSOS UTILIZADOS POR FINANCIAMIENTO	<u>\$632,293.73</u>
AUMENTO DE EFECTIVO	1,412,726.6
EFECTIVO AL INICIO DEL PERIODO	3,676,905.17
<b>EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO</b>	<u><b>\$ 17,804,171</b></u>

## PREMISAS UTILIZADAS EN LAS PROYECCIONES

1) La distribución de los ingresos es como sigue:

Aportaciones de socios	79.77%	\$12,446,162.00
Venta de boletos	5.88%	917,430.53
Tiempo perdido	5.75%	897,147.20
Servicio de paquetería	3.82%	596,017.79
Previsión de aguinaldo	2.85%	444,517.55
Otros ingresos	.87%	135,742.27
Venta de refacciones	.20%	31,587.54
Ingresos por tenencias	.86%	134,182.02

---

100% \$ 15,602,560

2) Los gastos variables representan el consumo de combustible y mantenimiento de las unidades para el trabajo.

3) La mayor parte de los ingresos son por aportaciones de socios como pago del préstamo de los servicios ya que la empresa lleva el control de las unidades de cada socio.

4) La empresa tiene un giro adicional que es la venta de refacciones por lo cual en el estado de resultados esta representado el costo de ventas.



5) Los gastos de operación y financieros se proyectarán en base a la inflación pronosticada por el Grupo de Economistas y Asociados la cual es de 30.2% para el año de 1996

6) La empresa espera un crecimiento en los ingresos del 35% respecto al año anterior

#### 6.4. EVALUACION DE LA ADMINISTRACION DEL EFECTIVO.

Para la evaluación del efectivo del caso practico se hace a través de razones financieras de liquidez, las cuales se aplicarán a los estados financieros historicos y proyectados.

Cabe aclarar que no se aplicarán todas las razones de liquidez, debido a l giro de la mepresa no es posible aplicar todas.

#### RAZONES FINANCIERAS DE LIQUIDEZ APLICADAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS HISTORICOS.

##### RAZON DE CIRCULANTE.

ACTIVOS CIRCULANTES

RC= \_\_\_\_\_

PASIVOS CIRCULANTES

23,005,329.65

RC= \_\_\_\_\_ = 2.47

9,308,654.23

Significa que la empresa si tiene la capacidad de pagar sus deudas. es decir que la empresa tiene garantizado 2.47 de las obligaciones a corto plazo.

**RAZON PRUEBA DEL ACIDO**

**ACTIVOS CIRCULANTES - INVENTARIOS**

**RC= \_\_\_\_\_**

**PASIVOS CIRCULANTES**

**23,005,329 65 - 56257 52**

**RC= \_\_\_\_\_ = 2.46**

**9,308,654 23**

Significa que la empresa puede pagar sus deudas a corto plazo, es decir que la empresa si tiene liquidez.

**RAZON LIQUIDEZ DE LOS INVENTARIOS**

**COSTO DE VENTAS**

**RC= \_\_\_\_\_**

**INVENTARIO PROM.**

**22,111.28**

**RC= \_\_\_\_\_ = 33**

**67,922.22**

Significa que los inventarios de la empresa son líquidos .33 veces.

RAZONES FINANCIERAS DE LIQUIDEZ APLICADAS A LOS ESTADOS  
FINANCIEROS PROYECTADOS

RAZON DE CIRCULANTE

$$\begin{aligned} & \text{ACTIVOS CIRCULANTES} \\ \text{RC} = & \frac{\text{---}}{\text{PASIVOS CIRCULANTES}} \\ & \frac{36,487,259.12}{10,240,947.43} = 3.56 \end{aligned}$$

Significa que la empresa si tendrá 3 veces la capacidad de pagar sus deudas.

RAZON PRUEBA DEL ACIDO.

$$\begin{aligned} & \text{ACTIVOS CIRCULANTES - INVENTARIOS} \\ \text{RC} = & \frac{\text{---}}{\text{PASIVOS CIRCULANTES}} \end{aligned}$$

36487259.12- 28068 69

$$RC = \frac{36487259.12}{10240947.43} = 3.56$$

10240947 43

Significa que la empresa podrá pagar sus deudas a corto plazo, es decir que la empresa si tendrá liquidez.

#### RAZON LIQUIDEZ DE LOS INVENTARIOS.

COSTO DE VENTAS

$$RC = \frac{28,788.89}{42,463.11} = .68$$

INVENTARIO PROM.

28,788.89

$$RC = \frac{28,788.89}{42,463.11} = .68$$

42,463.11

Significa que los inventarios de la empresa son líquidos .68 veces.

ESTA TESIS NO DEBE  
CALR DE LA BIBLIOTECA

#### 6.5. PLANEACION DE UTILIDADES.

##### DETERMINACION DE LA UTILIDAD PROYECTADA.

$$UP = ( VNP - ( CF + CV/VNRXVNP) ) (1-TIP)$$

$$UP = ( 21063456 - ( 4620053.5 + 288630.63/15602560 \times 21063456 ) ) (1-.44)$$

$$UP = 8,084,570.16$$

Es la utilidad proyectada de la empresa

## 6.6. APALANCAMIENTO FINANCIERO.

### DETERMINACION DEL APALANCAMIENTO FINANCIERO

$$AF = \frac{UO}{UO - IF} \times 100$$

$$AF = \frac{3,635,663.24}{3,635,663.24 - 662,771.26} \times 100 = 122.29\%$$

La empresa si esta en condiciones de pagar sus gastos financieros.

De lo anterior considero que la empresa debe contar con un control de efectivo a través de presupuestos como son: Presupuestos de efectivo, Balance general proyectado, Estado de resultados proyectado y Estado de cambios es la situación financiera, así como evaluar su efectivo, planear sus utilidades y determinar el riesgo financiero.

## CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.

### CONCLUSIONES.

Con base a la investigación desarrollada se presentan las siguientes conclusiones de acuerdo con el levantamiento de información:

- La investigación teorica realizada sirvio de base para que de acuerdo a los elementos que integran la planeación financiera y las actividades que realiza la empresa investigada el desarrollo del caso practico, así como de mostrar al lector un panorama general de los conceptos para un mejor entendimiento de este trabajo.
- La base de la correcta aplicación de los recursos financieros con que cuenta la empresa como ya se ha mencionado es una buena planeación con ella se resolverán o se evitarán muchos problemas administrativos relacionados con el efectivo.
- Los resultados de tener un buen sistema de control del efectivo origina una empresa sana, con suficiente liquidez o la necesaria para solventar sus obligaciones.
- La falta de la evaluación del efectivo, puede originar que la empresa caiga en una insolvencia para hacer frente a sus obligaciones y en otros casos , hasta una incapacidad de pagos o lo contrario que cuenta con recursos que no son aplicados correctamente lo que le esta generando un costo el de no aprovechar esos recursos puesto que aplicados correctamente generarían rendimientos

- Una empresa con liquidez es una empresa que puede realizar sus operaciones sin ningún contratiempo abrir más mercados, expandirse esto significa que es una empresa en constante crecimiento.

De ahí la importancia del control de efectivo, ayuda a la empresa a lograr el éxito y la falta de este puede llevarla al fracaso ya que sin liquidez es difícil que la empresa siga operando.

### **SUGERENCIAS.**

Una vez procesada la información se detectaron algunos puntos débiles en la planeación y control de efectivo por lo que a continuación se mencionan algunas recomendaciones que se hacen con el fin de ayudar a que la empresa realice sus operaciones de la forma en que puede obtener los máximos beneficios con menores gastos.

- Se sugiere primeramente que para un control de operaciones contables y financieras que se repete el organigrama ya que de esta manera se podrá verificar el desarrollo de las operaciones.



- Es necesario que la empresa cuente con un control de efectivo y que el encargado o responsable sea un contador publico o administrador debido al tamaño de la empresa y a la magnitud de las operaciones que realiza.

- Se sugiere que en caso de faltante o sobrante de efectivo se analizen las diferentes alternativas de inversión y financiamiento con que cuenta la empresa para así elegir la más adecuada.

- Con respecto a los presupuestos se recomienda que sean realizados en forma mensual para que se pueda contar con información que permita toma de decisiones más acertadas.

## **ANEXOS**

**UNIVERSIDAD DON VASCO**  
**ESACI**  
**CUESTIONARIO PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACION DE TESIS.**

1 ¿ Que puesto ocupa?

---

2. ¿ Cuales son las fuentes de obtención de ingresos? (por lo menos cinco)

---

---

---

3. ¿ Que entiende por efectivo?

---

---

4 ¿ Cuales son las principales aplicaciones del efectivo? (por lo menos cinco)

---

---

---

5. ¿ Existe algún control del efectivo?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

6. ¿ Con que periodicidad se aplica?

---

7. ¿ Existe un encargado del control del efectivo?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

8 ¿ El encargado es un profesionista?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

9. ¿ Existen métodos de valuación del control del efectivo?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

10 ¿ En que tiempo se aplica la valuación?

---

11. ¿ Se lleva a cabo algún tipo de pronóstico o planeación de las actividades de la empresa?

---

12. ¿ Cuando se laboran?

---

13. ¿ Se lleva a cabo algún tipo de pronóstico o planeación del efectivo?

---

14. ¿ Cuando se laboran?

---

15. ¿ Considera que sea necesario planear la entradas y salidas de dinero?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

16. ¿ Se realizan presupuestos de efectivo?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

17. ¿ En que tiempo?

---

18. ¿ Quien los hace?

---

19. ¿ Quien los vigila?

---

20. ¿ Cuales son las bases para su elaboración?

---

---

21. ¿ Existe un tiempo para eleborarlos?

---

22. ¿ Cree que el control del efectivo influya en el éxito o el fracaso de la empresa?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

23. ¿ Si tiene faltante que hace para solucionar?

a) Se solicita a los socios \_\_\_\_\_

b) Se pide crédito al banco \_\_\_\_\_

c) Se pide crédito a otras fuentes \_\_\_\_\_

24. ¿ Considera que la solución elegida es la más adecuada y la más barata?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

24. ¿ Se a hecho comparación con otras?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

25. ¿ Si hay excedente que hace?

a) Se deposita en la caja fuerte. \_\_\_\_\_

b) Se presta a los socios. \_\_\_\_\_

c) Se presta a terceros. \_\_\_\_\_

c) Se deposita en el banco. \_\_\_\_\_

26. ¿ Cree que la aplicación de los recursos es la mejor opción y la de mayor rendimiento?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

27. ¿ Sabe que es una inversión?

---

---

28. ¿ Alguien da asesoría sobre las opciones de inversión?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

29. ¿ Quien?

---

30. ¿ Se hacen arqueos de caja?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

31. ¿ Se hacen conciliaciones bancarias?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

31. ¿ Se hace análisis financiero de créditos?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

32. ¿ Cree que la empresa requiere de un sistema de control del efectivo?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

## BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

**Chlavenato, Idalberto**; Introducción a la Teoría General de la Administración, Mc Graw Hill, México, 1989.

**Calvo Langarica, César**. Análisis e Interpretación de Estados Financieros. pac, México, 1993.

**Damken, Jorge Gustavo**, "Planeación Financiera de una Empresa Hotelera", UDV, 1980.

**Heyman, Timoty**, Inversión Contra Inflación , Milenio, México, 1989.

**Instituto Mexicano de Contadores Públicos**; Principios de contabilidad generalmente aceptados, México, 1995.

**Instituto Mexicano de ejecutivos de finanzas**. Fuentes de Financiamiento. IMEF, México, 1992.

**Rodríguez Valencia, Joaquín**; Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas. ECASA, México, 1993.

**Revista contaduría pública**, Abril 1996.

**Méndez Morales, José Silvestre**. Economía y la Empresa, Mc Graw Hill, México, 1993.

**Madroño Cosío, Manuel**. Administración Financiera del Circulante. IMCP, México, 1991.

**Perdomo Moreno, Abraham**. Administración Financiera del Capital de Trabajo, Ecasa, México, 1993.

**Perdomo Moreno, Abraham**. Elementos Básicos de Administración Financiera I. Ecasa, México, 1983.

**Perdomo Moreno, Abraham**. Modelos Básicos de Planeación Financiera. Ecasa, México, 1993.