



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA PLANEACION Y ADMINISTRACION DEL EFECTIVO EN LA EMPRESA PRIVADA

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

**QUE PARA OBTENER
EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A
FERNANDO GAMALLO RIVERA**

**DIRECTOR DEL SEMINARIO
C. P. HUGO ALBERTO MENDIZABAL G.**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA PLANEACION Y ADMINISTRACION
DEL EFECTIVO EN LA EMPRESA PRIVADA

I N D I C E

INTRODUCCION

CAPITULO PRIMERO.- EL DINERO

CAPITULO SEGUNDO.- ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

I - MARCO DE REFERENCIA EN LA ADMINISTRACION
GENERAL

II - LA FUNCION FINANCIERA

CAPITULO TERCERO.- LA PLANEACION FINANCIERA

I - NECESIDADES

II - PRESUPUESTOS

III - PLANEACION DEL EFECTIVO

CAPITULO CUARTO.- ADMINISTRACION DEL EFECTIVO

I - MANEJO Y CONTROL DE LOS FONDOS CON BASE
EN LA PLANEACION

II - EL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

III - FUENTES DE FINANCIAMIENTO

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

Toda empresa ya sea pública o privada con fines de lucro o sin ellos deberá afrontar problemas de efectivo, dinero necesario para llevar a cabo las actividades para las cuales fueron creadas y poder cumplir cabalmente sus objetivos.

La razón de este trabajo es esbozar la necesidad de planear y administrar el efectivo en las empresas privadas, que en términos generales afrontan el reto de maximizar el rendimiento de la inversión hecha en ellas. En el entorno actual cobra mayor relevancia esta parte de la función financiera, toda vez que en cualquier etapa del desarrollo de las empresas (nacimiento, operación normal, crecimiento o expansión, etc.) deben afrontar dificultades en su obtención y manejo.

Los desajustes en la estructura económica del país, en los que confluyen aspectos políticos y sociales internos y también del plano internacional, (inflación, desempleo, devaluación), ejercen una influencia directa y definitiva en las decisiones que deben tomar las empresas en materia de fondos para inversión u operación.

Por consiguiente los constantes aumentos en el precio de las materias primas, materiales, combustibles, la fuerza de trabajo y otros insumos, ocasionados por las bruscas fluctuaciones en el poder adquisitivo de la moneda inciden directamente en su planeación y administración.

Sin soslayar el hecho de que este trabajo pretende ser un esbozo, como antes mencioné, he de abordar aspectos genéricos en lo conceptual, respecto a la obtención y uso del dinero en las empresas, bajo la premisa de maximizar su rendimiento.

CAPITULO PRIMERO

EL DINERO

SU ORIGEN Y DESARROLLO

CONCEPTO, CARACTERISTICAS Y FUNCIONES

CIRCULACION MONETARIA

EL DINERO:

SU ORIGEN Y DESARROLLO. Se puede señalar que el manejo del dinero tiene su razón y origen en los principios y causas que rigen el sistema económico, que en su concepto más amplio se define como la ciencia que se ocupa del estudio de los fenómenos relacionados con la producción, distribución y consumo de los medios de vida de la sociedad humana, con objeto de influir en ellos y organizar la eficiente asignación de los recursos.

En la prehistoria, la tierra, los instrumentos de trabajo y los productos pertenecían al grupo, no existía la propiedad privada, cada miembro de la tribu aportaba su trabajo y recibía los bienes que necesitaba, fué una manifestación primitiva del comunismo, la primera forma de organización económica.

La evolución y desarrollo de la humanidad dieron paso a nuevas formas de organización económica y social, se modificaron las costumbres, la cultura y el aparato productivo. Las comunidades tribales de nómadas y recolectoras se transformaron en sedentarias, asentando sus raíces en lo que serían aldeas y más tarde ciudades, apareció la agricultura y ganadería, lo cual permitiría aprovechar mejor los recursos y las fuerzas de la naturaleza, se institucionalizó la propiedad privada y se desencadenó un proceso de acumulación de riqueza.

Se constituye el patrimonio de los bienes producidos, que al venderse a través del trueque dieron paso al comercio exterior, el ahorro y el crédito. Más tarde los griegos empezaron a acuñar monedas y nació la economía de cambio.

Los excedentes o sobrantes respecto a las necesidades internas de las comunidades requirió del comercio por medio de mercaderes, que iban por los pueblos en busca de objetos sobrantes para colocarlos donde hicieran falta, agilizando el intercambio y dando origen a otra actividad, la de los intermediarios financieros, quienes facilitaban las transacciones monetarias y eliminaban los riesgos de llevar fuertes sumas de dinero durante las travesías, el dinero disponible lo prestaban, ayudando al aparato económico con el establecimiento del crédito.

Los problemas que implicaban las transacciones efectuadas mediante el intercambio de mercancías, dieron paso a bienes usados como intermediarios en tales transacciones, (sal, ganado, de cuyo origen latín se desprende el concepto pecuniario) los metales, particularmente el oro y la plata se adoptaron como dinero, utilizados en un principio en función de su "peso".

Más adelante los Gobiernos garantizaban con su sello el "peso" y por tanto el valor de las monedas, apareciendo la acuñación y los "cambistas", quienes se constituyeron en intermediarios en las operaciones de conversión de unas monedas por otras. Por razones prácticas se desarrolló la costumbre de que los primeros establecimientos de cambio entregaran recibos que por su sencillez indicaba que se entregase el metal al nuevo poseedor; es decir, los metales se conservaban depositados, pero sus propietarios los cambiaban con la transmisión del recibo; de ahí el nacimiento del "papel moneda".

Los cambistas decidieron prestar el oro y ganar interés cuando notaron que buena parte del metal depositado permanecía en su poder por algún tiempo. Nació entonces la Institución

(Bancos) que habría de recibir el dinero en depósito y prestar parte del mismo a otras personas.

El desarrollo acelerado de estas operaciones y su gradual complejidad obligó a establecer limitaciones como: guardar cierta cantidad de oro en función de los billetes emitidos, después sólo algunos bancos podían emitir billetes y, finalmente sólo el Banco Central tendría facultades de expedir billetes que el público aceptaría como dinero.

Como los billetes otorgaban en un principio el derecho de cambiar su importe en oro, paulatinamente se fue limitando este derecho hasta que fueron inconvertibles. Los Gobiernos fueron levantando gradualmente la obligación de los Bancos Centrales de guardar una proporción de sus billetes en forma de metales preciosos o divisas.

En la actualidad, el Fondo Monetario Internacional ha establecido los derechos especiales del giro (DEGS) para ayudar al oro y las divisas en las transacciones internacionales, constituyendo lo que se conoce como "oro de papel", es decir papel moneda de circulación mundial que los miembros del Fondo aceptan como reserva (México incluido), éstos no se utilizan en transacciones comerciales, pero sí para pagos entre Bancos Centrales y el Fondo.

Los billetes de curso legal los expiden los Bancos Centrales, pero el dinero bancario sigue existiendo, ya que los particulares han aceptado la transmisión de los depósitos en los bancos en pago de deudas.

CONCEPTO, CARACTERISTICAS Y FUNCIONES: Dinero es la cantidad de monedas, billetes, -emitidos por las autoridades monetarias- y depósitos a la vista en los bancos que tienen los particulares disponibles en el país, en términos económicos se le denomina "medio circulante" o "circulante monetario".

¿Para qué sirve el dinero?

- a) Sirve para efectuar cobros y pagos, es un medio de cambio.
- b) Sirve para medir el valor - es la unidad de medida de la riqueza.
- c) Sirve como parte de la riqueza - junto con otros bienes forma parte de la riqueza (aunque esta función es bastante discutible en la actualidad, debido a su pérdida de valor, según se verá más adelante).

Lo que se considera como dinero está condicionado al tiempo y al espacio, lo esencial de éste como medio de pago es la confianza y se restringe a una comunidad determinada y a una época determinada - lo que antes fue dinero como el cacao y la sal, ahora ya no lo es y lo que en un lugar se considera como tal en otro no es reconocido. El respaldo de las autoridades monetarias con la garantía legal del Estado aumenta la confianza en el dinero como medio de pago, pero esta cualidad se pierde -aún siendo moneda legal- en la medida en que se vea deteriorada la confianza.

Como unidad de medida el dinero debe ser homogéneo, es decir que su uso sea de consenso general, también como medio de cambio o pago debe ser de aceptación general y, como depósito de valor es necesario que su precio no se reduzca con el paso del tiempo.

Como parte de la riqueza o forma de conservar valor, acumular dinero supone renunciar al rendimiento (intereses) que sólo si se pone a trabajar se obtendría, aún cuando generalmente dicho rendimiento es menor a la baja de su poder adquisitivo. También se pueden adquirir otros bienes, cuyo valor intrínseco no se vea afectado por la pérdida del poder adquisitivo del dinero, por ejemplo, la compra de bienes inmuebles.

Por lo tanto, no es recomendable guardar riqueza a través del dinero, ya que conforme suben los precios pierde capacidad de compra, en estas circunstancias sus características se reducen a la liquidez como unidad de cambio para facilitar transacciones de cobros y pagos.

Ahora bien, el dinero puede considerarse en última instancia como un conjunto de deudas ya que las monedas dicen poseer un valor nominal extrínseco que no corresponde a su valor intrínseco, es decir se basa en la confianza que será aceptado al valor que dice tener, aún sabiendo que no lo vale, el caso de los billetes es el reconocimiento explícito de una deuda que tiene el banco o autoridad monetaria del país (Banco de México) con el poseedor del billete. Finalmente los depósitos bancarios a la vista, son deudas del banco depositario a favor del titular del depósito en cuenta corriente - una vez más se concluye que su uso se basa en la aceptación general.

El concepto anterior llevado al terreno internacional supone efectuar operaciones en monedas cuya confianza permita utilizarlas como medio de pago en transacciones de comercio exterior, lo cual representa en México para las empresas que tienen que importar bienes y servicios una situación sumamente delicada y riesgosa, por el costo de conversión que ocasionan las fluctuaciones en la paridad cambiaria contra la moneda de

curso legal del país.

Por otra parte el dinero tiene dos valores - uno fijo, el valor nominal que no cambia y que sirve como unidad de medida y otro real, que se modifica en función a su poder adquisitivo, ésto es, cuando el dinero se expresa en términos del conjunto de bienes que se pueden adquirir con él. Es una mercancía más cuyo precio se da en función de su poder de compra.

CIRCULACION MONETARIA: Hay una relación entre la cantidad de bienes y servicios que se intercambian y el dinero en circulación, es decir el poder de compra o capacidad adquisitiva del dinero está en relación directa a los bienes que se pueden adquirir con él.

Las alzas o bajas de los precios están en función de la oferta y la demanda de bienes y servicios y éstos a su vez del producto interno bruto, que se entiende como el valor de la producción de un país en un año.

El nivel general de precios representa el precio medio de un conjunto homogéneo de bienes de manera que, cuando éste se modifica cambia el valor del dinero en relación inversamente proporcional (cuando los precios suben el dinero se deprecia).

El precio del dinero se mide a través de los índices de precios que son números relativos que registran el comportamiento de las cotizaciones de un número representativo de productos.

Indices al mayoreo.- Constituidos por los productos que adquieren las empresas.

Indices al consumidor.- Son los productos que adquiere el público consumidor.

Cuando los precios muestran una tendencia al alza, se dice que hay inflación, ésta es una depreciación del dinero. La inflación puede obedecer a presiones de la demanda o presiones de los costos que se trasladan a los precios, y la dificultad del aparato productivo para levantar la oferta, este defecto se puede corregir si se cuenta con capital para ampliar el aparato productivo.

Otra causa de inflación es la incapacidad del estado para hacer frente a sus gastos, cuyo déficit obliga a emitir dinero para costear sus pagos.

El manejo de la política monetaria, de la regulación y organización del crédito y la moneda corresponde al Banco de México, en su carácter del Banco Central, única entidad que regula la circulación del dinero en México, por medio de diversos mecanismos que rigen el sistema financiero mexicano.

Teniendo en cuenta estas generalidades, en un sentido más específico en términos de administración financiera, las necesidades de efectivo en una empresa constituyen el vértice de sus actividades, toda vez que la administración del efectivo incluyen funciones tales como: producción, ventas, compras, administración de los recursos humanos, entre otras, ya que todas ellas tienen un común denominador: el dinero como unidad de medida.

CAPITULO SEGUNDO

ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

I.- MARCO DE REFERENCIA EN LA ADMINISTRACION GENERAL

1. LA ADMINISTRACION
 - CONCEPTOS Y FUNCIONES
2. LA PLANEACION
 - SIGNIFICADO
 - TIPOS DE PLANES
 - OBJETIVOS DE LA PLANEACION
 - PERIODOS DE LA PLANEACION

II.- LA FUNCION FINANCIERA

1. ACTIVIDADES QUE CONFORMAN EL CUERPO DE UNA COMPAÑIA
2. FINANZAS
 - CONCEPTO
 - EFECTIVO -SU SIGNIFICADO-
3. OBJETIVOS DE LA FUNCION FINANCIERA
4. FASES DE LA FUNCION FINANCIERA
5. FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO
 - SU UBICACION DENTRO DE LA EMPRESA

CAPITULO SEGUNDO.- ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

I - LA ADMINISTRACION GENERAL COMO MARCO DE REFERENCIA

La administración se define como la creación y conservación de un ambiente donde los individuos trabajando en grupo, pueden desempeñarse eficaz y eficientemente, para la obtención de sus fines comunes en la empresa.

El objetivo de todo administrador debe ser crear un ambiente para la labor colectiva, de tal manera que cada individuo contribuya a los fines comunes con el menor costo de tiempo, dinero, esfuerzo o recursos materiales. Sus funciones están integradas por actividades de planeación, organización, integración, dirección y control.

Se considera a la planeación como la más importante de las funciones de la administración, puesto que requiere la selección entre varias alternativas de acción, de manera que las demás funciones se encaminen a lograr los objetivos planeados, es decir, todas las demás funciones administrativas dependen de la planeación.

"Planear es decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuándo y quién deberá llevarlo a cabo" (*)

En las empresas se pueden indentificar distintos tipos de planes a saber:

1. Objetivos o metas.- Son los fines hacia los cuales se di-

(*) Koontz/O'Donnell. Elementos de Administración Moderna. Mc Graw-Hill. P/51.

rige la actividad, pueden abarcar de mayor o menor importancia desde el ámbito total de la empresa, o ser divisionales, departamentales, etc.

2. Políticas.- Son guías que ubican el pensamiento y la acción en la toma de decisiones de los subalternos. Delimitan una área dentro de la cual se debe decidir y, aseguran que las decisiones sean consistentes y contribuyan al logro de las metas. Permiten a los administradores delegar autoridad sin perder control. Las políticas pueden ser generales de la empresa o sobre actividades específicas, como ventas, compras, finanzas, etc.
3. Estrategias.- Denotan un programa general de acción y la aplicación de empeños y recursos, para obtener objetivos amplios; no tratan de delinear exactamente cómo debe cumplir la empresa sus objetivos, puesto que esta tarea será de un mayor número de programas de sustentación.
4. Procedimientos.- Son planes que establecen un método habitual para manejar las actividades futuras. Son guías de acción más que de pensamiento; detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.

Su esencia es una secuencia cronológica de acciones a ejecutar.
5. Reglas.- Son guías de acción que no especifican secuencia en el tiempo. La esencia de una regla es que refleja una decisión administrativa para que se efectúe o no una cierta acción.

La diferencia entre reglas y políticas está en que las primeras no permiten ninguna discreción en su aplicación.

6. Programas.- Constituyen los pasos que han de darse, recursos que deben emplearse y otros elementos necesarios para llevar adelante una forma de acción determinada, generalmente se respaldan con el capital necesario y el presupuesto para su funcionamiento.

El programa aislado generalmente forma parte de una estructura compleja de programas que se subordinan unos a otros y su principal elemento es la coordinación.

7. Presupuestos.- Son un planteamiento de los resultados que se esperan expresados cuantitativamente en términos monetarios o en otras unidades de medida (horas/hombre, horas/máquina).

Constituyen un importante instrumento de control y son la herramienta fundamental de la planeación en las empresas.

El presupuesto se relaciona con actividades específicas como las operaciones de venta, producción, los proyectos de inversión o los movimientos de efectivo; puede ser parte de un programa más amplio, por ejemplo, cuando se establece el control presupuestal como parte de un programa proyectado no sólo para los gastos, sino para infundir conciencia sobre los niveles de eficiencia y productividad en la empresa.

OBJETIVOS DE LA
PLANEACION

1. Contrarrestar la incertidumbre y el cambio.
2. Fijar la atención en los objetivos de la empresa.
3. Promover la eficiencia.
4. Facilitar el control.

PERIODOS DE LA PLANEACION. En una empresa y en el mismo momento pueden existir varios períodos de planeación para diferentes asuntos, la solución respecto al período más conveniente de la planeación parece estar en lo que se denomina "el principio de compromiso". La planeación cubre el tiempo futuro que se requiere para prever por medio de una serie de acciones el cumplimiento de los compromisos que envuelve una decisión. Si consideramos que la primera decisión (que implica compromiso) se establece con el proyecto inicial de una empresa, entonces la planeación a largo plazo no es realmente planear para tomar decisiones de hoy.

Una decisión es un compromiso normalmente de fondos, de dirección de la acción o de reputación, por lo que, las decisiones están en el corazón de la planeación.

El administrador debe enfocar la planeación en función de las decisiones actuales.

Para planear la recuperación de un proyecto de una planta refinadora de petróleo, el período de planeación será a largo plazo, en cambio la planeación que necesita una empresa fabricante de productos electrodomésticos para determinar sus flu-

jos de efectivo será a corto plazo, ya que con determinar el período requerido por el ciclo de adquisición-producción-ventas-cobranza, habrá cubierto su requisito.

El principio del compromiso indica que los períodos de planeación están en función de los compromisos que ya se han contraído a través de una o varias decisiones.

Los planes a largo plazo entonces, se refieren al período de recuperación de una inversión. Una proyección por ese tiempo que además contemple su revisión automática dándole flexibilidad y aún corrigiendo el rumbo, será la base para otros planes interdependientes a mediano y corto plazo.

Los planes a corto plazo generalmente se conforman por trimestres o a un año, por la necesidad práctica de que sean congruentes con los períodos contables. Además, deben estar encadenados con los planes a largo plazo, para evitar efectos negativos a futuro. Las decisiones sobre situaciones inmediatas cuando no consideran su efecto mediato suelen ser riesgosas contra los objetivos principales de una empresa, a menos que su magnitud justifique una reorientación de los planes a largo plazo (el administrador maneja el plan, pero no debe ser manejado por él).

Finalmente debe decirse que tanto la flexibilidad que se imprime a los planes como la posibilidad de cambio de rumbo implican no solamente consideraciones internas, sino que deben tenerse muy en cuenta los elementos externos de carácter ambiental, económico, tecnológico, social, etc. Toda vez que deben considerarse las interacciones del ambiente en general para darle a la planeación un enfoque de sistema abierto.

Por lo anterior, debe considerarse que la planeación como parte integrante de la administración general constituye una herramienta de indiscutible valor para el administrador financiero, requisito sin el cual le sería muy difícil alcanzar sus metas.

COMPROMISOS TÍPICOS

Compra de Materiales					
Presupuesto de gastos de operación					
Presupuesto de Capital					
Contratación de Ingenieros					
Financiación Principal					
Desarrollo de nuevos productos					
Planta y equipo de producción					
Años	1	2	3	4	5

Áreas de la planeación y períodos de tiempo.- Diferentes áreas de decisión de la administración implican de modo característico planear para el futuro por diferentes períodos. Estos períodos pueden variar de acuerdo con la clase de negocios. Por ejemplo, una gran compañía de servicios públicos puede planear nuevas plantas de producción de energía, por 25 ó 30 años hacia el futuro, mientras que un pequeño fabricante de vestidos puede planear nuevos servicios de producción solamente en un año.

NOTA.- Cuadro tomado del libro elementos de administración moderna.

III - LA FUNCION FINANCIERA

Para que una empresa funcione, se deberá en primer término asignar las actividades que conforman el cuerpo de la compañía, éstas son en una empresa tipo las siguientes:

1. Investigación y desarrollo.- Diseño del producto o servicio.
2. Producción.- Manufactura del producto o infraestructura para proporcionar servicios.
3. Ventas y distribución.- Mercadotecnia.
4. Financiamiento y control.- Obtención y asignación de los recursos, control de los costos y rendimientos.

Otras áreas de actividad complementarias a las anteriores serían:

5. Administración de los recursos humanos.
6. Relaciones públicas.
7. Asesoría.

Se hace notar que en una empresa comercial el área de actividad correspondiente a producción desaparece.

La administración integral de la empresa incluye todas estas áreas de actividad, las cuales en sí mismas definen su ámbito de competencia, aún cuando su orden e importancia varía de una empresa a otra en función del estilo individual y personalizado de sus dueños o cuerpo directivo, sin embargo, las actividades de finanzas y control tienen singular importancia, ya que representan el encadenamiento de todas las demás actividades.

FINANZAS. En un sentido lato, la palabra finanzas involucra el dinero y su manejo a través del estado, las instituciones financieras y los negocios.

Se ha señalado anteriormente desde un punto de vista económico el significado del dinero, sus elementos y funciones. Ahora bien desde un punto de vista financiero por fondos se entiende lo mismo que capital neto de trabajo, es decir, activo circulante menos pasivo circulante; en un concepto más general, fondos es lo mismo que efectivo.

En teoría la idea del propietario-administrador que sólo persigue su propio provecho ha de suplirse por la del administra-

dor profesional que persigue concomitantemente con el máximo rendimiento de la inversión, el mejoramiento del entorno social como objetivo global. De ahí las restricciones que establece el gobierno para proteger y mejorar el bienestar público. (empleados, clientes, proveedores, etc.)

Técnicamente -apartándonos de toda disquisición retórica- el objetivo que persigue la función financiera en la empresa "consiste en lograr un equilibrio entre el riesgo y el rendimiento para poder maximizar el precio de mercado de las acciones poseídas por los dueños". (1)

FASES DE LA FUNCION FINANCIERA. Las fases de la función financiera tienen una relación cronológica con la vida misma de la empresa y se refieren al problema financiero que se presenta a lo largo de su existencia.

La primera etapa será con el nacimiento de la empresa; la emisión de los títulos representativos del capital social es de vital importancia, ya que tratándose de sociedades anónimas se pueden constituir con la aportación (cerrada) de los inversionistas que han concebido el proyecto original o bien, a través de suscripción pública (constitución sucesiva de la sociedad anónima) que implica suministrar los recursos por el ahorro público, inscribiendo los títulos en la Bolsa de Valores. Esto tiene implicaciones que no deben soslayarse.

Entonces, esta primera etapa involucra los métodos para obtener el capital, los tipos de títulos que deben emitirse, cómo

1) Robert W. Johnson, Administración Financiera. Cía. Editorial Continental, S. A. Pag. 27.

y dónde deben ser vendidos, así como la mejor forma de utilizar los fondos en cuanto a su asignación a planta, equipo y capital de trabajo.

La segunda etapa se refiere a la empresa en operación normal e involucra los aspectos financieros, como el presupuesto de operación, flujos de caja, políticas de dividendos, etc.

La siguiente etapa se refiere al crecimiento de la empresa y a las necesidades de planeación financiera respecto a nuevos proyectos de inversión.

Lo anterior obliga al ejecutivo financiero a vigilar conceptos tales como la estructura financiera, la estructura de capital y la capitalización, para determinar la capacidad de endeudamiento de la empresa y negociar ventajosamente con la inversión de los acreedores. (apalancamiento)

La estructura financiera de la empresa está constituida por las diversas fuentes de capital empleado y por su importancia relativa.

La estructura de capital se refiere a la forma como está integrada la inversión a largo plazo, es decir, qué tipos de acciones, bonos y obligaciones y el superávit.

La capitalización se integra con el capital neto de trabajo más el pasivo a largo plazo y el capital contable, es decir, la inversión fija de la empresa. Cabe aclarar que el término capitalización también se emplea cuando se registra contablemente una erogación como activo en lugar de registrarla como gasto, en este caso decimos que se ha capitalizado; también

cuando se decretan dividendos en acciones, se dice que se capitalizan utilidades.

FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO. Las principales funciones que el ejecutivo encargado de las finanzas debe llevar a cabo son:

1. Planeación financiera y control.
2. Obtención de fondos.
3. Inversión de fondos (a través de la administración de los activos de la empresa).
4. Otras actividades de carácter especial que se dan en la actualidad, obedecen fundamentalmente a la necesidad de afrontar los problemas que el entorno impone a la empresa moderna, a título enunciativo se mencionan los siguientes: Constitución de una Empresa controladora; estudio de las ventajas y desventajas de cambiar de Sociedad Anónima a Sociedad Anónima de Capital Variable y sus implicaciones jurídicas; inversiones extranjeras en el país; fusiones y liquidación de empresas; consolidación y reorganización.

UBICACION DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO DENTRO DE LA EMPRESA.

Tradicionalmente las empresas han sido dirigidas integralmente por sus propietarios, concentrando en ellos toda la autoridad administrativa. A medida que van creciendo se hace necesario delegar funciones, en una empresa pequeña el contador asume a funciones financieras reportando directamente a los dueños, pero cuando se inicia la expansión éstos empiezan a

delegar responsabilidad y autoridad al área financiera creando la contraloría y la tesorería cuyas funciones típicas se describen a continuación.

El contralor es el ejecutivo que asume las responsabilidades de la contabilidad, auditoría, presupuestos, planeación de utilidades y control de impuestos.

El tesorero es el ejecutivo financiero cuyas actividades se encaminan a "administrar el dinero".

Estos cargos pueden ser nombrados por los dueños, el Consejo de Administración o la Dirección, dependiendo del tamaño, tipo y organización de cada empresa en particular.

En las grandes corporaciones la función financiera se ubica en el cuerpo directivo de alto nivel, a través de una Dirección de Finanzas que formula los lineamientos generales y los planes de la política financiera, supervisando las actividades del tesorero y el contralor.

Se puede concluir que la función financiera tiene la particularidad de concatenar todas las demás áreas de actividades en la empresa a través de la asignación de recursos (que es una de sus funciones básicas), en razón de que todas las áreas necesitan y utilizan fondos. Esta cualidad concede a la persona que ejerce la función financiera mayor beligerencia sobre las demás actividades en una empresa.

CAPITULO TERCERO

PLANEACION FINANCIERA

I.- NECESIDADES

II.- PRESUPUESTOS

- REQUISITOS
- CARACTERISTICAS
- CLASIFICACION

III.- PLANEACION DEL EFECTIVO

- REQUISITOS
- PERIODOS
- ELEMENTOS
- METODOS

CAPITULO TERCERO.- PLANEACION FINANCIERA

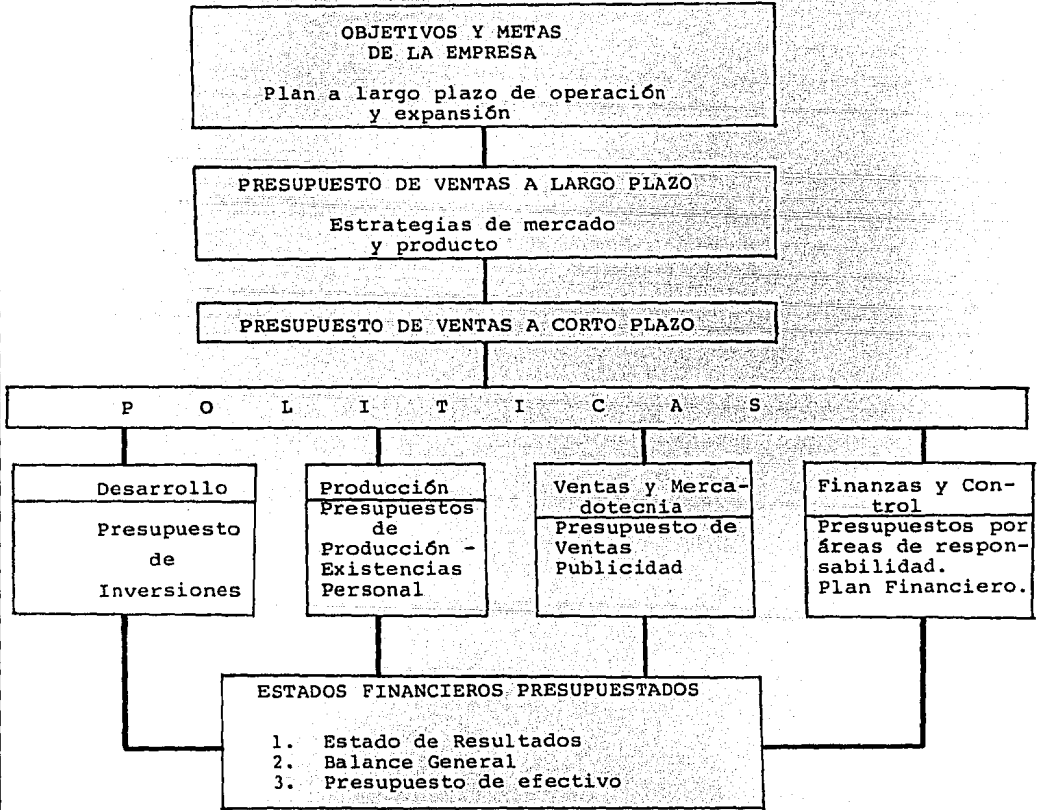
I - NECESIDADES

Ha quedado establecida la importancia de la planeación dentro de las funciones administrativas en los negocios; los tipos de planes, los objetivos y períodos de la planeación, conceptos estos que aporta la técnica moderna al ejecutivo financiero para la consecución de sus actividades.

Los problemas que plantean los desajustes en la estructura económica del país, como la constante pérdida del poder adquisitivo de la moneda (inflación), las bruscas devaluaciones que recientemente se han operado y el deslizamiento sistemático de la paridad cambiaria en el mercado de divisas (por mencionar solamente algunos de los más importantes), ocasionan en las empresas el encarecimiento de los bienes indispensables para su operación y particularmente el costo del dinero, por lo que se hace incuestionable la necesidad de su planeación y control.

La doctrina contable que preside en México el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., muy pendiente de estos factores que afectan el desarrollo de las empresas y conscientes de la magnitud de los problemas que ello conlleva -a través de su Comisión de Principios de Contabilidad- han sometido a proceso de auscultación entre sus miembros el proyecto del Boletín B-11 "Estado de Flujo de Efectivo", que si bien no se refiere específicamente a la planeación del efectivo sí involucra la administración del mismo, considerándolo como un estado financiero básico dentro de la información que deben presentar las empresas.

ESQUEMA DEL PROCESO DE PLANEACION FINANCIERA



II - PRESUPUESTOS

La principal herramienta con que cuenta el administrador financiero para llevar a cabo la planeación y el control, la constituyen los presupuestos, se señaló que son un planteamiento de los resultados que se esperan, expresados en términos numéricos, además de que constituyen un valioso instrumento de control y son también una de las actividades más importantes de quien lleva las finanzas en la empresa.

REQUISITOS PARA EL PRESUPUESTO

1. Para cumplir con los propósitos arriba señalados, es necesario el conocimiento amplio de la situación particular de la empresa, objetivo que se logra en buena medida del análisis e interpretación de los estados financieros (históricos) que permitan escudriñar qué ha sucedido en el pasado y cuál es la posición financiera actual.
2. Determinar las metas u objetivos fundamentales que pretendan los directores de la empresa con la implantación del presupuesto, señalando las reglas a seguir, ya que esto será la pauta para organizar el programa que incluya la autoridad y responsabilidad de quienes habrán de intervenir, el período que ha de abarcar y los instrumentos para su elaboración, manejo y contenido.
3. Establecer quién llevará la coordinación de las áreas que intervienen en la ejecución del plan ya que siempre se requiere información cuya responsabilidad depende de otros ejecutivos.
4. Determinación del período de planeación (período presupuestal) que debe obedecer a factores tales como la penetración de

las ventas en el mercado potencial, el período del proceso de producción, la situación actual de la empresa, etc. Generalmente los presupuestos para inversiones y su financiamiento se efectúan por lapsos mayores (largo plazo) que los presupuestos de operación.

Debe hacerse notar que la comparación contra los resultados reales obliga a prepararlos por períodos anuales y sin olvidar la flexibilidad como requisito para ajustarlos dadas las circunstancias que sobre la marcha se presenten.

5. La consecuencia de la planeación financiera es el control financiero, ya que éste permitirá medir el resultado real contra lo presupuestado y el análisis de las desviaciones, dando las pautas para las correcciones a debilidades o errores que se presenten.

6. Finalmente, la voluntad y respaldo de los directores de la empresa son requisito indispensable para darle al presupuesto el carácter de un plan operativo integral y medida de comparación con los resultados reales.

CARACTERISTICAS DEL PRESUPUESTO

Los presupuestos deben prepararse sin olvidar la posibilidad de modificación, considerando factores internos, como las operaciones pasadas de la empresa y la capacidad de su planta productiva; también los elementos externos que influyen en su existencia y por ende en la consecución de sus objetivos, por lo que es indispensable la elasticidad en su formulación.

Es recomendable que se preparen presupuestos específicos por áreas de responsabilidad para delimitar las obligaciones de cada una de ellas en su cumplimiento y para que permita su evaluación y control. Deben apoyarse en la técnica contable,

es decir, presentarse de acuerdo con la estructura contable de la empresa para que sirvan como medida de control y para analizar e interpretar las desviaciones.

CLASIFICACION DE LOS PRESUPUESTOS

Los presupuestos se clasifican en función de sus propias características, o sea que habrá tantos tipos de presupuestos como características se les puedan asignar, desde los que realiza el gobierno para controlar las finanzas del país (públicos) hasta los que utilizan las empresas particulares como herramienta financiera (privados), las clasificaciones más importantes son las que definen su duración y la actividad que abarcan (de resultados, de situación financiera, etc.)

Existen otros tipos de presupuestos como el "presupuesto flexible" y el "presupuesto base cero" cuyas características principales se mencionan a continuación.

Presupuesto Flexible. Considera anticipadamente las variaciones que pudieran existir y se presentan dentro del mismo cuerpo del presupuesto en forma de cuotas o escalonadas, fijando porcentajes sobre una base determinada, o sea que se determina un presupuesto base que representa el 100% de la capacidad de producción respecto de las ventas y se formula una gama de posibilidades (cuando una de las variables se modifique). Su gran desventaja se deriva de que la relación de costo frente al volumen no es proporcional ya que los gastos fijos a diferencia de los variables no son proporcionales al volumen de producción.

Presupuesto Base Cero. Es un método presupuestal cuya principal característica es contrarrestar la determinación de partidas que por inercia o por costumbre se han venido presupuestando y que al aplicar la base cero se concluye que no eran necesarias y se eliminan. Persigue dos objetivos fundamentales:

- a) Dónde y cómo emplear más eficazmente los recursos de la empresa.
- b) Qué cantidad de recursos deben emplearse.

Trata de reevaluar cada año todos los programas y gastos de la organización, obliga a efectuar un estudio del costo-beneficio de cada paquete de decisiones, es decir requiere de la identificación y análisis de cada una de las actividades en la empresa en "paquetes de decisión", En seguida se evalúan los paquetes por medio de un estudio del costo-beneficio de cada uno y finalmente se asignan los recursos sobre esas bases.

III - PLANEACION DEL EFECTIVO

REQUISITOS

Al convertir a dinero el plan de operaciones de una empresa se presupuesta básicamente sobre dos conceptos:

- 1) El de bienes y servicios. Presupuestos de ventas, compras, producción.
- 2) El de efectivo. El presupuesto de efectivo incluye la proyección de entradas y salidas de efectivo, las necesidades de financiamiento, así como el control de éste.

Es necesario hacer un plan balanceado que combine los objetivos, utilidades y recursos por medio de la elaboración de estados financieros pro-forma: De Resultados, Balance General y Estado de Flujo de Efectivo.

Al estudiar los tres estados pro-forma arriba descritos la dirección de la empresa podrá darse cuenta si los objetivos fijados son o no alcanzables; si algún renglón de dichos estados se dispara o si hay algún otro problema que obligue a hacer ajustes a los planes para reflejar un crecimiento lógico en todas las áreas de la empresa.

La planeación del efectivo requiere saber cuánto dinero se va a necesitar, cuánto se va a usar, de qué fuentes habrá de obtenerse, ajustar los egresos en función a los flujos de entradas de efectivo, invertir los excedentes y protegerlo adecuadamente.

Debe buscarse un equilibrio entre los flujos de entrada y salida de efectivo, teniendo en cuenta que la contabilidad se lleva sobre la base de lo devengado, es decir, los ingresos y egresos se registran aunque la entrada o salida de efectivo

aun no se realice o se hayan efectuado en un período contable anterior (por ejemplo: los cargos a gastos por depreciación y amortización). Para que el administrador financiero mantenga un margen de liquidez sano, tendrá que estar muy pendiente de los factores internos y externos que en un momento dado puedan romper el equilibrio entre los flujos de entradas y salida de efectivo, como son: cambios en la demanda de nuestros productos, modificación en las políticas de crédito, aumento en los niveles de existencias de inventarios, o bien, flujos de efectivo adicionales para activos fijos requeridos por la expansión de la empresa.

PERIODOS DE PLANEACION DEL EFECTIVO

Los períodos de planeación del efectivo deben establecerse bajo las premisas siguientes:

1. Planeación de efectivo a largo plazo. Cuando las utilidades presupuestadas y las necesidades de expansión del negocio requieren proyectar las entradas y salidas de efectivo a largo plazo y haya que determinarse las fuentes externas e internas de su financiamiento.
2. Planeación del efectivo a corto plazo. Requiere una estimación más detallada de los flujos de entrada y salida de efectivo, esto determina las necesidades de crédito a corto plazo y además permite su control durante el período.
3. Planeación operativa del efectivo. Se efectúan proyecciones para períodos tan cortos como sea necesario con objeto de reducir el costo del dinero y evitar disponibilidades ociosas (los períodos pueden ser trimestrales, mensuales o semanales).

ELEMENTOS

Los elementos para la elaboración del presupuesto de efectivo son:

- a) Humanos - Determinan qué hacer y cómo hacerlo.
- b) Herramientas - Ofrecen con qué hacerlo.
- c) Información - Constituida por los reportes de las áreas de producción, ventas, cobranzas, costos, etc.

De los volúmenes de información que se reciben, dependiendo del tamaño de la empresa y de las herramientas con que se dispone para mecanizarlos, dependen los resultados, además de que tal información deberá reunir los requisitos siguientes:

1. Veracidad. Este requisito generalmente está fuera del alcance del responsable del presupuesto y obliga a recurrir al área de información original, para verificar.
2. Oportunidad. Con un programa que incluye la fecha en que debe ser recibida la información, el responsable del presupuesto puede influir, para que ésta se reciba oportunamente.
3. Estandarización. Es necesario que se diseñen las cédulas y reportes que los responsables de cada área usen para proporcionar la información que habrá de utilizarse en la formulación del presupuesto.
4. Información Suficiente. Si se ha estandarizado la información como se menciona en el punto anterior, se evitará recibirla en exceso o en defecto.

Otro elemento muy importante en el manejo de la información para el presupuesto del efectivo, es la comunicación de los objetivos generales de la empresa y los factores internos y externos que habrán de considerarse por las áreas responsables de proporcionar la información para evitar que una vez formulado, los resultados se disparen de las metas previstas lo que en muchas ocasiones obliga a regresar a las fuentes originales de información y volver a procesar el trabajo.

Seguir las pautas antes descritas permitirá concluir un presupuesto que en todo caso sólo se vería modificado con ajustes mínimos.

Por otra parte, como ha quedado mencionado, es indispensable la voluntad y respaldo del nivel directivo de la empresa para que sancione integralmente el plan de trabajo, involucrando a las demás áreas y que su información reúna las características antes descritas.

METODOS

Existen dos métodos fundamentales para planear el efectivo:

- 1) El método de entradas y salidas de efectivo o presupuesto de efectivo.
- 2) El método del flujo de efectivo o de utilidad neta ajustada.

Presupuesto de efectivo. Con este método se pretende estimar cuándo y en qué cantidad se producirán las entradas de efectivo y cuándo y en qué cantidad se producirán las salidas.

Para elaborarlo, se puede recurrir en forma separada a los distintos presupuestos de la empresa, analizando los efectos de cada uno de ellos sobre la cuenta de caja y bancos. En esta forma, de cada presupuesto se eliminan automáticamente las partidas que no producen movimientos de fondos, tales como la cancelación de cuentas incobrables, la aplicación de cobros y pagos anticipados, los cargos a gastos por depreciación, etc.

La aplicación de este método es muy sencilla y sólo exige un conocimiento de las operaciones que realiza la empresa. Se emplea principalmente para planear las operaciones de efectivo a corto plazo.

El ejecutivo financiero deberá analizar con cada uno de los responsables de área el presupuesto respectivo para el período de que se trate. Este presupuesto está constituido por dos aspectos principales: La estimación de los ingresos o entradas y la estimación de los egresos o salidas de efectivo.

Estimación de los Ingresos.- Son parte importante las ventas de bienes o servicios al contado y los cobros de cuentas y documentos por cobrar. Además de otras entradas de efectivo, como son las ventas de activo fijo, el cobro de intereses y dividendos y los préstamos obtenidos entre otros, que se reflejan en la cuenta de Caja y Bancos dentro del período planeado.

Estimación de los Egresos.- Se constituyen por las compras y servicios que se pagan al contado, el pago de sueldos y salarios, de impuestos y de cuentas y documentos por pagar, intereses, dividendos, amortización de préstamos y en general todos los pagos que se reflejan en erogaciones y que representan salidas de las cuentas de caja y bancos.

A continuación se presenta una forma común de presentación del presupuesto de efectivo, debe considerarse su conformación de acuerdo con las características específicas de cada empresa, ya que su presentación no ha de ser la misma en una empresa comercial que en una industrial o una de servicios y, dentro de cada uno de estos giros hay múltiples posibilidades de presentación.

NOMBRE DE LA COMPAÑIA

PRESUPUESTO DE EFECTIVO POR EL PERIODO DEL _____ AL _____

(Cifras en miles de pesos)

SALDO INICIAL EN BANCOS	_____	_____	_____	_____
<u>INGRESOS</u>				
Ventas de Contado				
Cobranzas				
Préstamos Bancarios				
Otros	_____	_____	_____	_____
SUMA DE INGRESOS	_____	_____	_____	_____
<u>EGRESOS</u>				
Proveedores				
Sueldos				
Inv. en Activo Fijo				
Importaciones				
Gastos Generales				
Impuestos				
Documentos				
Dividendos				
Amort. de Préstamos				
Otros	_____	_____	_____	_____
SUMA DE EGRESOS	_____	_____	_____	_____
SALDO FINAL EN BANCOS	=====	=====	=====	=====

Es recomendable agregar al pie del presupuesto de efectivo los saldos disponibles de las líneas de crédito bancarias para vigilar y manejar adecuadamente sus niveles.

Método del flujo de efectivo. El método del flujo de efectivo o utilidad neta ajustada se basa en la utilidad neta presupuestada según el estado de resultados pro-forma, ajustando dicha utilidad para acumularle las partidas de egresos que no significan salidas de efectivo y disminuirle las partidas de ingresos que no significan entradas de efectivo, para llegar a la cifra del flujo de fondos generado por las operaciones del período que se trate.

Lo anterior obedece como ya se mencionó, a que la contabilidad se lleva sobre base acumulativa y no sobre la base de efectivo, por lo tanto la utilidad que refleja el estado de resultados y el efectivo generado por las operaciones difícilmente coincidirán.

Se pueden seguir dos caminos en su determinación:

El primero consiste en determinar los flujos de efectivo conciliando la cifra presupuestada de utilidad para convertirla de base acumulativa a base de efectivo, es decir se ajusta la utilidad neta con las partidas que no involucran flujos de entrada o salida de efectivo. Este método es útil para determinar los flujos de efectivo a largo plazo.

El segundo procedimiento consiste en determinar el flujo de efectivo a partir de la utilidad presupuestada y del análisis de las variaciones en las cuentas del balance general presupuestado como sigue:

1. Se parte del saldo inicial de efectivo
2. Determinar la utilidad presupuestada
3. Determinar las variaciones entre los saldos inicial y final de las partidas del balance (excepto el renglón de caja y bancos) considerando dichas variaciones como movimientos de efectivo, analizándose de manera que los aumentos en el activo, las disminuciones en el pasivo y el capital y las partidas deudoras del estado de resultados representarán usos de efectivo. Las disminuciones en el activo, aumentos en el pasivo y capital y las partidas acreedoras del estado de resultados representarán entradas de efectivo. Previamente deberán eliminarse las variaciones que no involucran flujo de efectivo.

También en este caso la forma de presentación se establece de acuerdo a las características y necesidades de cada empresa, debiendo resaltar los conceptos que tengan más contenido informativo.

El estado de flujo de efectivo tiene las siguientes ventajas:

1. Complementa el sistema presupuestal de la empresa al enlazar los estados pro-forma de resultados y balance general con el estado de flujo de efectivo.
2. Su procedimiento de elaboración después de haber preparado los presupuestos de resultados y balance general es relativamente sencillo.
3. Permite hacer proyecciones de efectivo a corto y largo plazo, además toma en cuenta todos los movimientos presupuestados, a diferencia del presupuesto de efectivo que parte de presupuestos independientes entre sí.
4. Es objetivo ya que su presentación permite subrayar las partidas más importantes de movimientos de efectivo.

CAPITULO CUARTO

ADMINISTRACION DEL EFECTIVO

I.- MANEJO Y CONTROL DE LOS FONDOS CON BASE EN LA PLANEACION

- Administración de la cobranza y política de crédito
- Control de los niveles de inventarios
- Administración de las disponibilidades en efectivo
- Administración de los activos fijos

II.- EL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

III.- FUENTES DE FINANCIAMIENTO

- El sistema financiero mexicano
- Fuentes de financiamiento externo

CAPITULO CUARTO.- ADMINISTRACION DEL EFECTIVO

I - EL MANEJO Y CONTROL DE LOS FONDOS CON BASE EN LA PLANEACION

Administrar los flujos de efectivo a partir de un presupuesto requiere en primer lugar, que se vigile la influencia de los factores internos y externos sobre las premisas establecidas en el plan.

La fuente natural de fondos en una empresa es la cobranza, por lo tanto debe mantenerse la cartera en niveles sanos, trabajando siempre para acelerar los cobros que representan flujos de entrada de efectivo. Cuando las políticas de crédito a clientes se modifican por presiones del mercado (baja en la demanda) obligarán a estudiar detenidamente el costo que representa la inmovilización de fondos en cartera y la justificación de tomar créditos a corto plazo, para obtener el capital de trabajo que se distrae por esta situación, o bien, reducir los volúmenes de ventas presupuestados a la luz del mayor interés económico de la empresa (menor rendimiento-mayor liquidez).

La administración de las cuentas por cobrar involucra una serie de herramientas que el administrador financiero debe manejar adecuadamente para acelerar la cobranza como objetivo primordial.

Para el control financiero de los inventarios, el tipo de empresa determina el nivel que deberán tener éstos con relación al total de activos, sin embargo en términos generales el grueso de las empresas tienen en el renglón de inventarios cifras importantes que deben vigilarse de cerca por su impacto en los flujos de efectivo.

Los inventarios son los activos menos líquidos del activo circulante y el problema del administrador financiero en este renglón consiste en mantener las existencias en un tamaño mínimo posible, para lo cual deberá calcular su rotación (expresar en términos de días las necesidades de producción y/o venta) así como el empleo de medidas alternativas para su control, como son el costo de su manejo adecuado para evitar pérdidas por robo, desperdicio y riesgos si los materiales no se conservan en condiciones físicas que permitan su óptimo aprovechamiento cuando se usen, así como la obsolescencia es decir el riesgo de que innovaciones tecnológicas modifiquen el mercado con sucedáneos de los productos en existencia.

En la determinación del nivel de existencias deben considerarse circunstancias internas de producción, capacidad de almacenaje, efectividad en los procedimientos de compra y capacidad para mecanizar su proceso y control, en la actualidad el auxilio que las computadoras dan al control de existencias es muy importante.

Los efectos externos que influyen sobre el nivel de los inventarios son entre otros:

Los movimientos en la demanda, ciclos estacionales de venta, la oportunidad en la entrega de los proveedores locales, y problemas de importación de materiales, ya que el período de recepción es mayor, además de que el control y las fluctuaciones en el mercado de cambios hacen difícil y costosa su adquisición.

Por lo tanto debe mantenerse un equilibrio entre los movimientos de EXISTENCIAS-PRODUCCION-VENTA con objeto de que cualquier

alteración en el presupuesto de estos renglones permita efectuar las correcciones en los otros.

Los saldos que se manejan en la cuenta de caja y bancos deben mantenerse a niveles óptimos, necesarios para poder afrontar los compromisos de operación y eventuales de inversión, de manera que el ejecutivo financiero deberá vigilar tales saldos, invirtiendo en títulos de fácil disponibilidad (a la vista) los excedentes temporales de efectivo que le permitan hacer trabajar el dinero sin perder liquidez.

También en este renglón los factores internos y externos y los cambios de políticas que se reflejan en la recuperación de los fondos o aceleración de los pagos deberán compararse contra lo presupuestado, para tomar las medidas oportunas que obliqa en tales cambios.

El tamaño de las inversiones en activos fijos también depende del giro de la empresa, sin embargo en este trabajo se considera a las empresas que efectúan un proceso de transformación a partir de materias primas y obtienen el producto manufacturado, las cuales en términos generales tienen en éste renglón la mayor inversión respecto a los activos totales.

El buen manejo de los activos fijos tiene repercusiones en los flujos de efectivo, por lo tanto las decisiones de inversión requieren de la evaluación de los beneficios en efectivo que se obtendrán a futuro, tanto en el corto como en el largo plazo. Atendiendo al valor del dinero en el tiempo habrá que evaluar los flujos de efectivo relacionados con la inversión, esta parte deberá estar contemplada en la planeación al preparar los presupuestos de inversiones de capital o de gastos capitalizables.

Existen varios métodos para evaluar los proyectos de inversión, de manera enunciativa se refieren los siguientes:

1. Periodo de recuperación de la inversión. Es el que considera el tiempo que habrá de transcurrir para recuperar la inversión, este procedimiento no contempla el comportamiento de los flujos de efectivo en el periodo de recuperación, es decir el valor del dinero en el tiempo.
2. El método del valor presente neto. Consiste en determinar si el valor presente de los flujos de efectivo esperados es mayor o menor que la inversión requerida considerando el costo de capital actual de la empresa, esto es, la tasa de interés que los inversionistas desean obtener para mantener e incrementar sus inversiones considerando el riesgo y los intereses del mercado de capital a que se tiene acceso, el mercado bancario en moneda nacional y el mercado bancario en moneda extranjera.
3. Tasa interna de rendimiento. Basado también en el flujo de efectivo descontado a través del tiempo cuyo objetivo radica en obtener una tasa de rendimiento a valor actual mayor que el costo de capital.

Cabe señalar que en el entorno inflacionario actual deben considerarse en la evaluación del proyecto de inversión aspectos como la tasa de inflación, que genera ganancias o pérdidas monetarias por mantener partidas monetarias que pierden poder adquisitivo con la inflación. Los pasivos se liquidarán (excepto en divisas) a su valor nominal pero con menor poder adquisitivo y los activos al convertirlos se recibirán pesos con menor poder adquisitivo que su valor nominal.

También se genera ganancia o pérdida por retención de activos no monetarios cuyo valor intrínseco se incrementa con la inflación.

II - EL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Una forma de controlar el manejo del efectivo en la empresa, como se ha mencionado la representa la planeación de los flujos de efectivo y su control a través del "ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO".

Los estados financieros que se preparen a partir del ejercicio que concluya el 31 de diciembre de 1983 deberán incluir el estado de flujo de efectivo, de conformidad con lo que dispone el boletín B-11 de la Comisión de Principios de Contabilidad, del I.M.C.P., para que estos cumplan con la normatividad que la doctrina contable impone. A continuación un detalle de lo más sobresaliente de este boletín publicado en la Revista Contaduría Pública del mes de agosto de 1983.

Antecedentes. De acuerdo con el boletín Al Esquema de la Teoría básica de la contabilidad financiera se emitió el boletín B-4 Estado de Cambios de la Situación Financiera, el cual se suple como estado financiero básico por el Estado de Flujo de Efectivo.

"En la actualidad, la crisis de liquidez por la que atraviesan las empresas, derivada principalmente del crecimiento sin precedente en los costos del dinero, así como del incremento en las necesidades de efectivo resultantes de la inflación y las fluctuaciones cambiarias, han provocado que la información relativa a la capacidad de la entidad para generar flujos de

efectivo, así como su capacidad para aprovechar fuentes alternativas de financiamiento y oportunidades de inversión, se convierta en factor clave para la evaluación de decisiones de inversión y de crédito por parte de los usuarios generales".

"Tomando en consideración el entorno económico actual y las necesidades de información que este ha generado, la Comisión ha concluido que es necesario sustituir el actual estado de cambios en la situación financiera, elaborado conforme a los lineamientos del Boletín B-4, por el Estado de Cambios en la Situación Financiera en base a flujo de efectivo".

El estado de flujo de efectivo a que se refiere el Boletín, además de informar respecto al flujo de efectivo generado por la operación, proporciona la información relativa a los cambios en la situación financiera. En consecuencia este estado de flujo de efectivo cumple con los requerimientos que en materia de cambios en la situación financiera establece el Boletín B-1 Objetivos de los estados financieros.

El punto de partida para la información de este estado es el análisis del estado de resultados de la empresa así como de las variaciones totales, "Separando reales y virtuales, en su situación financiera correspondiente al período para el que se informa".

Los elementos que integran este estado son:

1. Flujo de efectivo de operación
2. Fuentes de financiamiento

3. Los recursos requeridos por la operación
4. La inversión o financiamiento neto de operación, separando sus elementos cuando sean relevantes.

En su presentación deben separarse los flujos de entrada o salida de fondos que corresponda a operaciones distintas a las normales de la empresa.

Comparabilidad. En el período en que el boletín de referencia adquiera carácter obligatorio, las empresas podrán presentar el estado de flujo de efectivo por un solo ejercicio y, si se presenta comparativo, deberán reestructurarse las cifras del ejercicio inmediato anterior.

III - FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Las principales fuentes de financiamiento han sido siempre la reinversión de utilidades y las reservas de las empresas, en seguida el crédito bancario y finalmente la aportación por parte de inversionistas y público en general a través de las sociedades de inversión.

Ahora bien, hasta agosto de 1982 el sistema financiero mexicano estaba constituido por dos grupos importantes de instituciones de crédito. Las instituciones nacionales controladas directamente por el gobierno y cuyo objetivo primordial es el desarrollar áreas específicas y, las instituciones privadas como intermediarios financieros en los procesos de captación del ahorro y canalización del crédito, otorgando sus servicios bajo el régimen jurídico de sociedades anónimas con

la concesión del gobierno federal y la supervisión de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; del Banco de México y de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

La intermediación bancaria es pues un servicio público que en principio correspondía proporcionarlo al gobierno federal y con fecha primero de septiembre de 1982 se publicó en el diario oficial de la Federación el decreto de nacionalización de la banca privada, expropiándose en favor de la nación los intereses representados por particulares en dicha banca (las acciones de su capital social y todos los bienes de los bancos expropiados).

En términos generales los servicios financieros que proporcionaba la banca privada no se modificaron, lo que cambió es su administración, la que paso al gobierno federal a través de la Subsecretaría de la Banca Nacionalizada, dependencia de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que coordina y supervisa sus actividades. Tanto el Banco de México como la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros continúan con sus funciones de supervisión y vigilancia.

En el ámbito jurídico esta medida obligó a reformar la Ley orgánica del Banco de México (reforma publicada en el diario oficial del 29 de noviembre de 1982) para que dejase de operar como sociedad anónima y convertirlo en un organismo descentralizado de la administración pública federal, conservando en lo general sus funciones anteriores. Entre las más importantes:

- a) Regular la emisión y circulación de la moneda y los cambios sobre el exterior, determinando los tipos de cambio para calcular la equivalencia de la moneda nacional para solventar obligaciones de pago en moneda extranjera, para ser cumplidas dentro y fuera del territorio nacional. Cabe aclarar que los pagos en divisas solo se hacen sobre el extranjero, ya que los compromisos en divisas para ser pagados dentro del país se efectúan en moneda nacional que es la única de curso legal dentro del territorio nacional.
- b) Operar como banco de reserva con las instituciones de crédito y fungir respecto de estas como Cámara de Compensación.
- c) Fabricar los billetes y la emisión de moneda.

Por decreto presidencial del 30 de diciembre de 1982 (publicado en el diario oficial del 31 de diciembre de 1982) se puso en vigor la Ley Reglamentaria del Servicio Público de Banca y Crédito, para reglamentar el servicio que en los términos del artículo 28 Constitucional debe prestar el Estado, convirtiendo jurídicamente lo que fueron las Instituciones Privadas de Crédito en Sociedades Nacionales de Crédito; junto con las Instituciones Nacionales de Crédito que ya venían operando constituyen el nuevo esquema del sistema financiero mexicano.

Se mencionan algunas de las consideraciones que señala el decreto de nacionalización de la banca en apoyo de esta medida:

- a) Que hay que manejar los recursos captados con criterios de interés general y diversificación social del crédito con objeto de que lleguen a la mayor parte de la población productiva y no siga concentrado en las capas más favorecidas de la sociedad.

b) Que es necesario diversificar el crédito para hacerlo llegar oportuno y barato a la mayor parte de la población, asumiendo el gobierno el control directo de todo el sistema crediticio.

Fondo de Fomento. Cabe resaltar por su utilidad práctica en el desarrollo financiero actual la función de los fondos de fomento (conocidos como bancos de segundo piso) creados por el gobierno a través de fideicomisos en Nacional Financiera, por medio de los cuales se pretende promover el desarrollo de algunos sectores específicos como son ciertas ramas de la industria, las exportaciones el sector agropecuario y el turístico entre otros.

Para las empresas medianas y pequeñas que difícilmente podrían resolver sus problemas financieros recurriendo al endeudamiento externo o a emitir títulos por medio de la bolsa de valores, para cubrir sus necesidades de expansión vienen operando como alternativa interesante para estas empresas los fondos de fomento como FOGAIN (Fondo de Fomento Industrial) FONEI (Fondo de Equipamiento Industrial) su objetivo principal es canalizar créditos a mediano y corto plazo en condiciones más ventajosas que las que imponen el sistema crediticio normal.

Fuentes de Financiamiento Externo. Las empresas que por necesidades de operación tienen que recurrir al financiamiento en divisas ya sea para la adquisición de materias primas que sólo ofrece el mercado externo o bien contratar financiamiento en el extranjero, deben evaluar a fondo los riesgos que implica la devaluación del peso frente a las divisas extranjeras, estudiando la posibilidad de neutralizar con exportaciones los efectos devaluatorios. Caso contrario sólo con subsidios que únicamente se dan a importaciones prioritarias se puede pensar en el financiamiento externo como una posibilidad atractiva.

En un proyecto de inversión donde se contempla el financiamiento con divisas se tendrá que sufrir el efecto de la paridad cambiaria, la devaluación del peso se reflejará en un incremento tanto de los intereses como del capital, ya que al cambiar la paridad se incrementará su monto en pesos, esto es, se pagará más unidades monetarias de las que se recibió.

La legislación fiscal por una parte no toma en cuenta en forma total los efectos de la inflación sobre los resultados de las empresas ya que, si se actualiza a pesos corrientes el valor de los activos fijos (revaluación), lo que hace necesario incrementar proporcionalmente la depreciación; este incremento no es reconocido para fines fiscales, ocasionando efectos financieros desfavorables por una tributación mayor.

Por otra parte sólo son reconocidas fiscalmente las pérdidas cambiarias hasta que los créditos se liquidan, ocasionando un diferimiento en su deducción fiscal hasta el momento del pago.

Lo anterior ocasiona que se tenga que controlar en registros contables las diferencias que en función del tiempo originan los principios de la doctrina contable con las disposiciones de la ley del impuesto sobre la renta.

C O N C L U S I O N E S

Prácticamente siempre se están ejerciendo actividades de captación y asignación de fondos a lo largo de la vida de las empresas; se puede decir que las corrientes de los mismos a través de las operaciones representan para los negocios lo que el sistema circulatorio al cuerpo humano.

Siendo esta función tan importante, sin la cual no podrían llevarse a cabo las operaciones de una empresa cuando menos bajo el sistema económico actual, sus actividades se ejercen ya sea empíricamente, tomando decisiones sobre la marcha o bien, apoyándose en la experiencia y combinándola con los elementos técnicos que la ciencia económico-administrativa nos aporta. Lo cierto es que el resultado final dependerá del procedimiento que se siga.

La planeación y administración del efectivo como conceptos académicos aportan importantes elementos que el ejecutivo encargado de las finanzas en la empresa debe manejar con habilidad.

La situación de crisis actual da mayor importancia a esta actividad, cuando el mercado interno de dinero y capitales se encuentra sumamente restringido y la ventaja de los pasivos sin costo como son los créditos de proveedores se han desvanecido por la urgencia que todas las empresas tienen en la captación de fondos; debe pensarse en primer término en el financiamiento con los recursos propios que genere la operación normal del negocio; para lo cual debe establecerse como meta el manejo eficiente y eficaz de los recursos de la empresa.

Se dice que lo único constante en esta época es el cambio, razón por la cual el ejecutivo financiero debe estar pendiente de todos los cambios, para afrontar los problemas que éstos le impongan y aprovechar en su caso las oportunidades que le ofrezcan, manteniéndose constantemente actualizado tanto en el terreno técnico como en lo referente a la situación general del entorno.

Se dice también que quien tiene la información oportuna tiene una arma poderosa para afrontar los problemas que la involucran, es importante entonces que el ejecutivo financiero la procure para sí y la prepare para quienes deben usarla con las mismas características de utilidad, oportunidad y contenido informativo.

B I B L I O G R A F I A

LIBROS

Administración Financiera. Robert W Johnson
Compañía Editorial Continental, S. A. México 1980.

Administración Financiera. Steves E. Bolten
Editorial Limusa. México 1983.

Derecho Mercantil. Roberto L. Mantilla M.
Editorial Porrúa, S. A. México 1966.

Economía para Todos. Miguel Angel Peralta
Editorial Tecnos, S. A. México 1977.

El Dinero. Biblioteca Salvat de Grandes Temas
Salvat Editores, S. A. España 1974.

Elementos de Administración Moderna. H. Koontz y C.
O'Donnell. Mc.Graw Hill. México 1977.

Estados Financieros. Forma, Análisis R.D. Kennedy
y S.Y. Mc Mullen.
Uteha México 1972.

Financiamiento y Administración, C.W. Gerstenberg
de Empresas
Compañía Editorial Continental, S. A. México 1980

Manual Fiscal y Contable sobre la Fluctuación de
la Moneda. Juan C. Alonso Cardozo
Dofiscal Editores, México 1983.

Técnica Presupuestal. Cristóbal del Río G.
Ediciones Contables y Administrativas, S.A.
México 1980.

TESIS

El C.P. y la Inscripción de Títulos y Valores en Bolsa. Héctor Ruiz Jiménez. México UNAM. FCA.1971

La Función Financiera y la Planeación de Utilidades Eduardo Alatraste S. México UNAM 1969 FCA.

REVISTAS

Ejecutivos de Finanzas. Agosto, Septiembre 1977, Marzo, Abril 1983.

Contaduría Pública Agosto 1983.