

35
2ej



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

"LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION
DEL EFECTIVO"

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN CONTADURIA
P R E S E N T A ;
YOLANDA CHOREÑO HERNANDEZ



ASESOR: L.C. ALEJANDRO AMADOR ZAVALA

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO.

1998

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



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.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES

U.N.A.M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLÁN



DEPARTAMENTO DE
EXÁMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAIME KELLER TORRES
DIRECTOR DE LA FEB-CUAUTITLÁN
P R E S E N T E .

AT'NI: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la F.E.B. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS TITULADA: "La importancia de la Administración del Efectivo"

que presenta la pasante: Yolanda Chavero Hernández
con número de cuenta: 8730849-3 para obtener el TÍTULO de:
Licenciada en Contaduría

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"
Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 10 de enero de 1996

PRESIDENTE	C.P. Gonzalo Márquez Cervantes	<i>[Firma]</i> 20.1.96
VOCAL	C.P. Oscar Martínez Gómez	<i>[Firma]</i> 23/1/1996
SECRETARIO	L.C. Alejandro Amador Zavala	<i>[Firma]</i>
PRIMER SUPLENTE	L.C. Ma. Eulalia Colín Martínez	<i>[Firma]</i> 23-1-96
SEGUNDO SUPLENTE	C.P. Rafael Delpado Colón	<i>[Firma]</i>

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional Autónoma de México
por darme la oportunidad de pertenecer a esta magna institución.

Mi profundo agradecimiento al Profesor Alejandro Amador,
gracias por su tiempo y por su valiosa ayuda
para la elaboración de este trabajo.

A todos los maestros, que con sus enseñanzas y consejos
me han guiado en mi carrera profesional.

G R A C I A S

Y O L A N D A

DEDICATORIAS

A MIS PADRES:
Carolina y Valentín
con todo mi cariño,
porque gracias a ustedes
he logrado esta importante meta.

A MIS FAMILIARES:
Mi sincero agradecimiento
por su ayuda y sus palabras
que me han motivado a continuar
siempre adelante.

A TI, AMOR:
Porque este logro es de los dos,
gracias por tu tiempo y tu apoyo incondicional,
gracias por alentarme en todo momento,
gracias por estar cerca de mí.

A todos quienes siempre han confiado en mí,
porque con su interés y consejos
me han ayudado a superarme.

YOLANDA

I N D I C E

	PAG.
<i>Introducción</i>	1
CAPÍTULO 1	
"GENERALIDADES"	
1.1 Antecedentes de la administración financiera	3
1.2 Relación de otras disciplinas con la administración financiera	5
1.3 Ubicación del área financiera en las empresas	6
1.4 Concepto de efectivo	11
1.5 La administración del efectivo	11
1.6 Diferencias entre existencia de utilidad y existencia de efectivo	14
CAPÍTULO 2	
"FUENTES DE FINANCIAMIENTO, INSTRUMENTOS	
DE INVERSIÓN Y SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO"	
2.1 Consideraciones	16
2.2 Principales fuentes de financiamiento	17
2.2.1 Depreciación	19
2.2.2 Utilidades retenidas.	20
2.2.3 Anticipos de clientes.	21
2.2.4 Proveedores	21
2.2.5 Acreedores diversos	22
2.2.6 Financiamiento mediante instituciones bancarias	23
2.2.6.1 Préstamo quirografario	23
2.2.6.2 Préstamo de habitación o avío	24
2.2.6.3 Préstamo refaccionario	24

	2.2.6.4 Préstamo hipotecario	25
	2.2.6.5 Factoraje	25
	2.2.6.6 Aceptaciones bancarias	26
	2.2.7 Obligaciones.	27
	2.2.8 Papel comercial	28
	2.2.9 Acciones	28
	2.2.10 Evaluación del costo de capital de algunas fuentes de financiamiento	30
2.3	Principales instrumentos de inversión	35
	2.3.1 Instrumentos de inversión gubernamentales	38
	2.3.1.1 Certificados de la Tesorería de la Federación (CETES)	38
	2.3.1.2 Bonos de la Tesorería de la Federación (TESOBONOS)	39
	2.3.1.3 Bonos ajustables del Gobierno Federal (AJUSTABONOS)	40
	2.3.2 Instrumentos de inversión bancarios	40
	2.3.2.1 Cuenta maestra empresarial	40
	2.3.2.2 Pagaré con rendimiento liquidable al vencimiento.	41
	2.3.2.3 Aceptaciones bancarias	42
	2.3.3 Instrumentos de inversión privados	42
	2.3.3.1 Acciones	43
	2.3.3.2 Obligaciones	43
	2.3.3.3 Papel comercial	44

CAPÍTULO 3

"EL FLUJO DE EFECTIVO"

3.1	Consideraciones	45
3.2	El estado de cambios en la situación financiera	50
3.3	El presupuesto de efectivo	53
3.3.1	El presupuesto de efectivo a largo plazo	56
3.3.2	El presupuesto de efectivo a plazo medio	59
3.3.3	El presupuesto de efectivo a corto plazo	61
3.4	El flujo de efectivo diario	65
3.5	Técnicas auxiliares en la administración del efectivo	67

CAPÍTULO 4

"EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO"

4.1	Consideraciones	74
4.2	Evaluación de un sistema de administración del efectivo	75
4.3	Acciones enfocadas a mejorar la administración del efectivo	77
4.3.1	Las cuentas por cobrar	78
4.3.2	Las cuentas por pagar	79
4.3.3	Los inventarios	80
4.3.4	Las inversiones permanentes	81
4.3.5	El capital contable	82
4.3.6	Los ingresos y egresos	83
4.3.7	El efectivo	83

"CASO PRACTICO"

Planteamiento	86
Desarrollo	93
Análisis	99
Conclusiones	102

"CONCLUSIONES GENERALES DE LA TESIS"

Conclusiones	104
------------------------	-----

Bibliografía	105
------------------------	-----

INTRODUCCIÓN

El manejo eficiente del efectivo es la preocupación de muchas empresas que buscan optimizar sus recursos y que desean estar lo mejor preparadas posible para enfrentar las difíciles situaciones económicas. Siendo ésta una función primordial dentro de la empresa, la presente tesis busca aportar elementos que permitan comprobar la importancia que tiene la administración del efectivo, así como evidenciar sus beneficios, para lo cual se ha organizado en cuatro capítulos y un caso práctico.

El primer capítulo parte de conocer los antecedentes de la administración financiera, mencionando su relación con otras disciplinas, posteriormente se localizará la función financiera en el organigrama de la entidad, enunciando el concepto de efectivo, los fines que persigue la administración del efectivo y finalmente se diferenciará la existencia de utilidad de la existencia de efectivo.

El segundo capítulo busca hacer un breve análisis de las fuentes de financiamiento e instrumentos de inversión más comunes, enfocándolo a conocer las características de cada uno y observar que efecto tendría la elección de alguno en particular para el flujo de efectivo de la empresa.

En el tercer capítulo se presenta un panorama del movimiento del efectivo en la empresa, mostrando dónde se genera y dónde se utiliza, después se pasará a la elaboración del flujo de efectivo pasado, presente y futuro; finalmente se efectuará su análisis financiero a fin de se cuente con elementos para tomar decisiones acerca de su mejor aprovechamiento.

En el cuarto capítulo se estudiará la conveniencia de establecer un programa formal de administración del efectivo, compuesto por políticas y procedimientos relativos a varios rubros, pero cuya aplicación redunde en hacer más eficiente la planeación, manejo y control del efectivo en la entidad.

Se presenta posteriormente un caso práctico, en el cual se elaborará un presupuesto de efectivo para un trimestre y se efectuará un análisis financiero de la situación que tendrá el efectivo al final de dicho período.

Finalmente se exponen las conclusiones generales de la tesis, en donde se retoman algunos de los principales aspectos de la misma.

CAPITULO 1
" GENERALIDADES "

El presente capítulo partirá de conocer los antecedentes de la administración financiera, mencionando su relación con otras disciplinas, posteriormente se localizará la función financiera en el organigrama de la entidad, enunciando el concepto de efectivo, los fines que persigue la administración del efectivo y finalmente se diferenciará la existencia de utilidad de la existencia de efectivo.

1.1 ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Los antecedentes de la administración financiera se pueden considerar desde la existencia de las organizaciones, apareciendo éstas cuando el hombre deja de ser nómada y busca asociarse, aquí es donde las organizaciones se dan con el fin de sobrevivir y dividir el trabajo, lo que posteriormente llevaría al nacimiento del intercambio comercial.

Los griegos y romanos establecieron una organización eficiente en sus sociedades, desarrollaron y extendieron varios tipos de préstamos, normando las tasas de interés.

La época feudal se caracteriza porque el señor feudal se convierte en el administrador de los bienes que producen sus siervos, además de ejercer el control de todas sus actividades económicas.

Otro antecedente importante se encuentra en la Iglesia, que ha sido modelo de administración desde épocas remotas, ya que es sabido su auge económico

desde el renacimiento, pues al manejar sus ingresos de manera eficiente le fue posible no sólo cubrir sus necesidades, sino financiar a terceros.

La revolución industrial se caracterizó por la utilización de maquinaria y procedimientos adecuados para la producción en masa, aplicando a ello mecanismos de control para lograr el máximo aprovechamiento de los recursos de la organización, originando con ello la administración financiera, aunque no delineada como actualmente se le conoce.

A partir de los conflictos mundiales del siglo XX, ha sido inquietud principal aprovechar al máximo los recursos y evitar el desperdicio de ellos, naciendo el interés de desarrollar la administración financiera como tal.

Posteriormente, se observa que la administración financiera busca prever el resultado de las operaciones, reduciendo el factor incertidumbre a su mínima expresión, lo que permite el manejo de proyectos de inversión.

En la actualidad la administración financiera tiene por objeto maximizar el patrimonio de la empresa mediante el correcto manejo, obtención y aplicación de los recursos financieros, así como la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones y resultados, al igual que la presentación, análisis e interpretación de información financiera para tomar decisiones acertadas.

1.2 RELACIÓN DE OTRAS DISCIPLINAS CON LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

La administración financiera tiene estrecha relación con algunas disciplinas, las cuales aportan elementos que ayudan de manera importante a la toma de decisiones. Por ejemplo:

ECONOMÍA: "Estudio de los conocimientos relacionados con la producción de los bienes y servicios requeridos por la sociedad, proponiendo los mecanismos más eficaces para su distribución y consumo."

Elizondo López

La información y los datos financieros acerca de la empresa se ven afectados por eventos o fenómenos externos, tales como la inflación, la oferta, la demanda y algunos otros que son importantes considerar al momento de tomar de decisiones.

CONTABILIDAD: "Es la técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuradamente información cuantitativa expresada en unidades monetarias, de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con el objeto de facilitar a los diversos interesados el tomar decisiones en relación con dicha entidad económica."

Instituto Mexicano de Contadores Públicos

La contabilidad proporciona la información necesaria para ejercer la función financiera, convirtiéndose así en la "proveedora" de la "materia prima" que la administración financiera necesita para su estudio, análisis y toma de decisiones.

DERECHO: "Es el conjunto de normas jurídicas, creadas por el Estado para regular la conducta externa de los hombres".

Fernando Flores Gómez González

Además de regular la conducta humana, el Derecho proporciona los lineamientos legales bajo los cuales deberán de regirse las decisiones tomadas por la administración financiera de la entidad.

ADMINISTRACIÓN: "Estudio de los conocimientos vinculados con la óptima obtención y aplicación de los recursos materiales, humanos y técnicos de que dispone una entidad para alcanzar sus objetivos."

Elizondo López

La administración financiera tiene por objeto maximizar el patrimonio de la empresa mediante el correcto manejo, obtención y aplicación de los recursos financieros, así como la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones y resultados, al igual que la presentación, análisis e interpretación de información financiera para tomar decisiones acertadas.

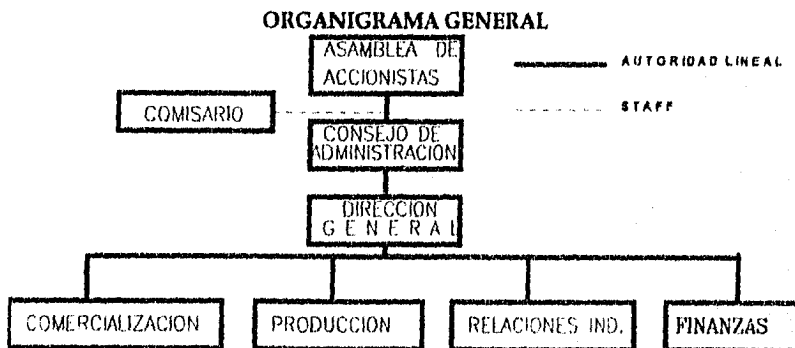
1.3 UBICACIÓN DEL ÁREA FINANCIERA EN LAS EMPRESAS

La administración financiera estudia aspectos relativos a todas las actividades de la empresa, pues tiene la función de planeación, coordinación y control del funcionamiento general de la entidad; es el área donde llegará la

información proveniente de todos los departamentos de la empresa y donde se evalúe el desempeño de cada uno, valiéndose de diversas técnicas, como el análisis financiero, el control presupuestal, etc. Todo lo anterior con el objeto de tomar decisiones dirigidas a lograr el máximo aprovechamiento de los recursos de la entidad.

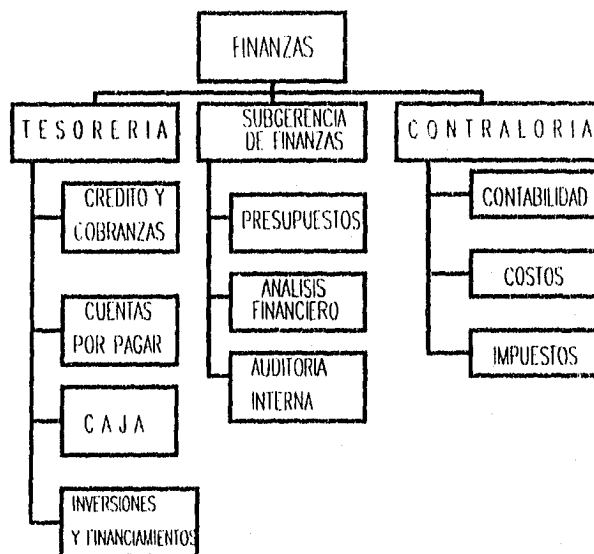
En cada entidad la función financiera está ubicada en diferente forma en el organigrama, dependiendo del tamaño de la empresa o de sus políticas de organización interna.

El área de Tesorería se encargará específicamente del manejo y control del efectivo, previendo y presupuestando necesidades futuras de financiamiento e inversión y manteniendo un saldo óptimo de efectivo, entre otras de sus actividades. La ubicación de esta importante función variará según la empresa de que se trate. Una empresa grande, con una específica división de funciones, puede tener un organigrama como el siguiente:



Dentro del departamento de Finanzas, encontramos generalmente al área de Tesorería, veamos un modelo de como se integra el departamento de Finanzas:

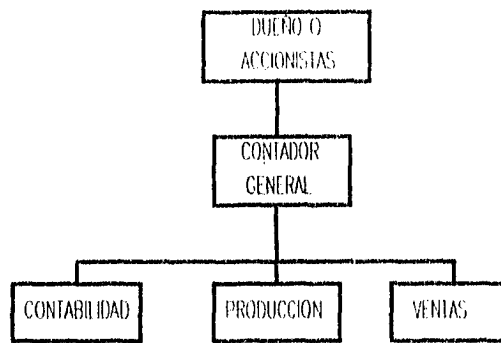
ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE FINANZAS



Como puede observarse, en el departamento de Tesorería se realiza la administración del efectivo, abarca las áreas de caja, inversiones y financiamientos, crédito y cobranzas así como cuentas por pagar.

Una empresa pequeña tiene un organigrama distinto, pues la división de funciones es diferente:

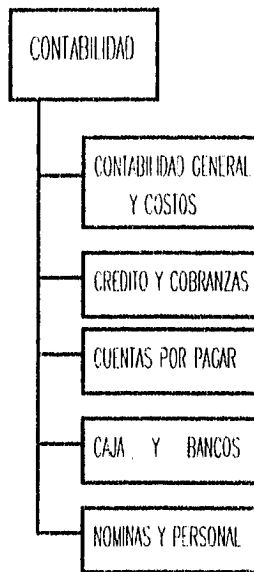
ORGANIGRAMA GENERAL



En el anterior organigrama podemos observar que la función financiera la realiza el contador general, quien tiene a su cargo los departamentos de contabilidad, producción y ventas.

En el departamento de contabilidad se lleva la administración del efectivo, pues no existe específicamente el área de tesorería, de modo que el contador general hará las funciones de tesorero, debido a que quedan bajo su responsabilidad las actividades mencionadas.

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD



1.4 CONCEPTO DE EFECTIVO

El término *efectivo* "representa el dinero en caja junto con los saldos en las cuentas bancarias y en ocasiones también incluye los activos conocidos como cuasi-efectivo, tales como inversiones en valores o depósitos bancarios a plazo fijo" (1). Pero deberá cuidarse el grado de liquidez de estos últimos, para incluirlos en el rubro de efectivo.

(1) Erza Solomon, *Fundamentos de Administración Financiera*.

En una empresa generalmente se tienen tres rubros o cuentas que se refieren al dinero, pero con distinto grado de disponibilidad:

CAJA-----	efectivo
BANCOS-----	efectivo
INVERSIONES EN VALORES-----	cuasi-efectivo

Una adecuada administración del efectivo abarcará el estudio de los tres conceptos anteriores, considerando sólo como efectivo a caja, bancos, e inversiones de alta liquidez, como por ejemplo los CETES, debido a que son de rápida convertibilidad a efectivo.

1.5 LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO

La administración financiera estudia diversos aspectos de la empresa, tales como:

-Administración de cuentas por cobrar.

- Administración de inventarios.
- Administración de inversiones permanentes.
- Administración de cuentas por pagar.
- Administración de ingresos y egresos.
- Administración del capital contable.
- Administración del efectivo.

La administración de las cuentas por cobrar es importante debido a que normalmente las ventas a crédito representan la mayor parte del total de las ventas, por lo que es necesario establecer políticas adecuadas para que el crédito que se otorga y la cobranza que se realiza se efectúen bajo un buen funcionamiento y control, permitiendo con ello su pronta recuperación y conversión a efectivo.

La administración de inventarios es necesaria ya que generalmente representan un importe considerable dentro del rubro de los activos circulantes, por lo que habrá que cuidar que se encuentren en su nivel adecuado a fin de que no se tengan excedentes que inmovilicen recursos que podrían aplicarse a otros conceptos, ni que se presenten insuficiencias que no permitan desarrollar las actividades de la entidad.

La administración de inversiones permanentes es importante debido a que una adquisición sin planeación o mal planeada trae como consecuencias el comprometer recursos a largo plazo, incrementos en costos, pérdidas en la inversión realizada, aumentos en gastos por mantenimiento, espacios, seguros, etc. Ante esta situación se debe planear eficientemente la inversión de bienes de capital

así como para asegurarse que se utilicen adecuadamente durante la vida útil de ellos.

La administración de la cuentas por pagar tiene por objeto es optimizar su manejo y control, así como su debida programación, para poder liquidarlas oportunamente sin provocar gastos por pago de intereses moratorios. Un aspecto importante para su control es la determinación del nivel óptimo y su distribución en cuanto al corto o largo plazo, a fin de lograr la mejor estabilidad financiera de la empresa.

La administración de ingresos y egresos requieren de especial atención porque a través de ellos se realizan las operaciones para lo que las empresas fueron creadas, siendo necesario cuidar su manejo y control a fin de mantenerlos en un nivel adecuado, aumentando los ingresos y disminuyendo los egresos para que redunden en mayores utilidades para la entidad.

La administración del capital contable busca identificar como se encuentra integrado, a fin de poder analizar e interpretar su origen y destino de acuerdo a planes establecidos y determinados para que reditúen un mayor beneficio hacia la entidad y sus accionistas. Existe también la necesidad de determinar su nivel adecuado, buscando una proporción lógica entre capital y pasivo.

Es en la administración del efectivo donde se reúnen todos los anteriores aspectos, pues todas las áreas de la empresa tienen relación con el efectivo, por lo que ésta función es vital para que la entidad cuente siempre con recursos para llevar a cabo sus operaciones. Algunas de sus actividades son la determinación

del nivel óptimo de efectivo así como la previsión de excesos o insuficiencias, el análisis de las fuentes de financiamiento e instrumentos de inversión más adecuados y el aplicar procedimientos enfocados a acelerar las entradas y a retrasar las salidas de efectivo.

1.6 DIFERENCIAS ENTRE EXISTENCIA DE UTILIDAD Y EXISTENCIA DE EFECTIVO.

En las empresas, aún en las que son altamente lucrativas, la existencia de utilidad no significa precisamente que cuenten con efectivo disponible, debido a las siguientes causas:

a) Los ingresos provienen principalmente de las ventas efectuadas, reflejándose el total de ellas en el estado de resultados, pero las ventas pudieron efectuarse a crédito o al contado, siendo sólo éstas últimas las que signifiquen una entrada para el flujo de efectivo, las ventas a crédito lo serán sólo hasta que sean cobradas.

b) Los egresos provienen de los costos y gastos efectuados, se reflejan en el estado de resultados, pero sólo los costos y gastos pagados significarán una salida para el flujo de efectivo.

c) Porque existen algunos conceptos que afectan la utilidad y no afectan al efectivo, tales como:

- Depreciación.
- Amortización.

d) Porque existen algunos conceptos que afectan al efectivo y no afectan a la utilidad del presente ejercicio, tales como:

- Pago de gastos de ejercicios anteriores.
- Cobros por ventas de ejercicios anteriores.
- Pagos efectuados por adelantado.
- Cobros efectuados por adelantado.

CAPITULO 2

"FUENTES DE FINANCIAMIENTO, INSTRUMENTOS DE INVERSIÓN Y SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO".

El presente capítulo tiene por objeto hacer un breve análisis de las fuentes de financiamiento e instrumentos de inversión más comunes, enfocándolo a conocer las características de cada uno y observar que efecto tendría la elección de alguno en particular para el flujo de efectivo de la empresa.

2.1 CONSIDERACIONES

El **ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO** es un estado financiero de principal importancia para la entidad pues muestra las entradas y salidas de efectivo con el objeto de determinar las carencias y excesos de efectivo del período, para poder dar solución a cada tipo de situación que se presente, de la mejor manera posible.

El estado de flujo de efectivo parte del saldo inicial del período, se adicionan las entradas y se disminuyen las salidas de efectivo, obteniendo el saldo final, con base en el cual pueden determinarse si habrá necesidad de efectuar operaciones de financiamiento o de inversión.

Es común que las empresas presenten insuficiencias o excesos de efectivo, por lo que las operaciones de financiamiento e inversión son un concepto muy importante dentro del flujo de efectivo, siendo necesario analizarlas cuidadosamente antes de tomar decisiones.

Se efectuará la evaluación de las fuentes de financiamiento e instrumentos de inversión más comunes, estudiando sus características e identificando su **EFFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO**, es decir, si ha de representar una entrada o salida de efectivo, además de ver si se efectuarán a corto, mediano o largo plazo, todas estas consideraciones serán importantes al momento de tomar una decisión.

2.2 PRINCIPALES FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Una situación común en las empresas, aunque sean altamente lucrativas, es que las salidas superen a las entradas de efectivo, lo que significa que tendrán una insuficiencia del mismo y requerirán de un financiamiento para poder cubrir sus necesidades. El financiamiento consiste en la obtención de recursos que requiere la empresa para el desarrollo normal de sus operaciones, pudiendo invertir dichos recursos, solventar obligaciones, etc.

Para tomar una buena decisión de financiamiento habrá que analizar varios factores tales como:

- Destino del crédito.
- Estructura financiera de la empresa.
- Lineamientos empresariales en cuanto a financiamientos
- Características de cada tipo de financiamiento.

En cuanto al *destino del crédito* es necesario especificar que uso se le dará, por que esto sirve de base para determinar el financiamiento que pueda solventarse sin crear problemas de liquidez.

La *estructura financiera de la empresa* se determina y estudia a través del análisis de estados financieros, para determinar su capacidad de endeudamiento a corto y largo plazo.

Por otro lado, *los lineamientos empresariales* indicarán, por ejemplo, si serán aceptadas o no por la empresa ciertas restricciones necesarias para la obtención de determinado crédito.

Para conocer las *características de cada fuente de financiamiento* se considerarán, entre otros aspectos:

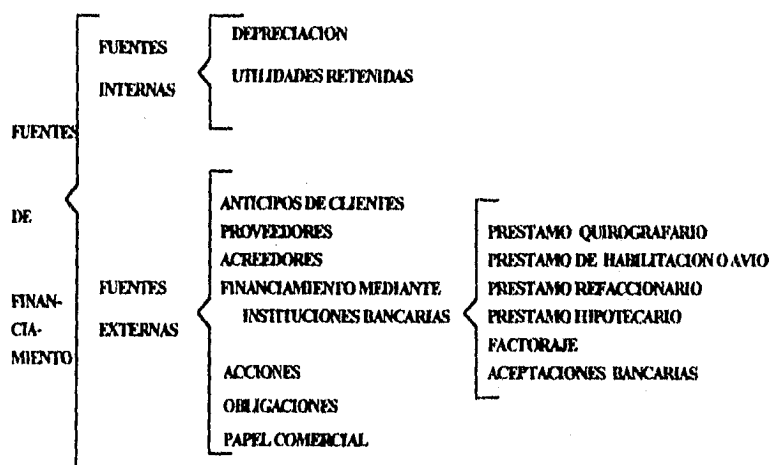
1.- **Los requisitos particulares del financiamiento.** Hay tipos de financiamiento en los que sólo las empresas de reconocido prestigio pueden acceder, tales como la emisión de papel comercial, por lo que debe escogerse una fuente de financiamiento accesible a cada tipo de empresa.

2.- **El costo de capital.** Puede entenderse sencillamente como lo que le cuesta a la empresa cada peso de financiamiento obtenido, incluye la tasa de interés, los costos por investigación, apertura, comisiones y todos aquéllos que deriven del financiamiento obtenido.

3.- **Costo de oportunidad.** Se entiende como el dinero que se deja de percibir por no emplear el capital en otro proyecto real y definido. Este costo de oportunidad sirve para evaluar la conveniencia o no de ciertos tipos de financiamientos.

De acuerdo a su origen las fuentes de financiamiento se clasifican en internas y externas. Entendiendo por internas aquellas que provienen o se generan en la empresa misma y por externas las que provienen de instituciones o personas ajenas a la entidad o bien, de sus accionistas.

CLASIFICACIÓN DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO MAS COMUNES



FUENTES INTERNAS

2.2.1 DEPRECIACIÓN

La depreciación es el proceso contable mediante el cual las inversiones permanentes se convierten a capital de trabajo a través de su aplicación a gastos, es precisamente su transformación a capital de trabajo donde surge el financiamiento,

al recuperar los egresos que ésta causa (gastos virtuales), por medio del cobro de los ingresos por ventas.

COSTO DE CAPITAL: No implica el pago de intereses ni de capital, para evaluarse puede considerarse su costo de oportunidad, que se puede entender como el interés que se obtendría al invertir en algún instrumento el importe de la depreciación.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Representa una entrada de efectivo al momento de cobrar los ingresos por ventas.

2.2.2 UTILIDADES RETENIDAS

Son las utilidades que aún no se pagan o que no se han capitalizado y se pueden encontrar financiando varios conceptos dentro de la estructura financiera de la empresa. Hasta que se pagan los dividendos deja de contarse con este financiamiento y si las utilidades retenidas se capitalizan serán un financiamiento permanente para la empresa.

Si los accionistas deciden reinvertir sus utilidades, lo harán esperando fortalecer a la empresa y generar mayores utilidades que se traduzcan en más altos dividendos. Para cumplir con ésta expectativa de los accionistas, pueden invertirse dichos recursos en algún nuevo proyecto o en financiar algún otro concepto que una vez evaluado, resulte conveniente.

COSTO DE CAPITAL: Está representado por el futuro pago de dividendos, para estimarlo se considerarán principalmente el porcentaje que se proyecta crecer con

la reinversión de las utilidades y el ahorro al no tener que pagar el impuesto sobre dividendos.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Representa una entrada de efectivo al momento de cobrar los ingresos por ventas; cuando se paguen los dividendos representará una salida de efectivo.

FUENTES EXTERNAS

2.2.3 ANTICIPOS DE CLIENTES

En muchas ocasiones cuando el cliente solicita un producto o servicio se le puede requerir un anticipo para garantizar o formalizar la compra, éste permite que la empresa durante su producción financie sus erogaciones.

COSTO DE CAPITAL: No representa el pago de algún interés, sólo la promesa de entregar en el tiempo acordado la mercancía o el servicio pactado.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Esta fuente de financiamiento representa una entrada de efectivo que aporta recursos para financiar la operación de la empresa.

2.2.4 PROVEEDORES

Este financiamiento se refiere a mercancías recibidas de terceros a crédito, es conocido también como crédito comercial.

COSTO DE CAPITAL: Aparentemente no existe este costo, los proveedores generalmente no cobran intereses por el crédito que ofrecen, para calcular este

costo puede evaluarse el costo de oportunidad, que se refiere a la rentabilidad que se obtendría si se invirtiera el importe de los créditos de los proveedores en algún tipo de inversión.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Esta fuente de financiamiento permite contar con materia prima o mercancías aunque no se tenga efectivo en ese momento, disponiendo de tiempo durante el cual se podrá transformar, vender, cobrar y volver a tener efectivo para pagar al proveedor, mientras más largo sea el plazo que concedan los proveedores y más corto sea el plazo concedido a los clientes se podrán aprovechar al máximo los beneficios de esta fuente de financiamiento. Será importante programar con anticipación los pagos a fin de mantener un mayor control sobre el efectivo.

2.2.5 ACREEDORES DIVERSOS

Son aquellas personas a quienes se les debe por conceptos distintos a la compra de mercancías. Se refiere principalmente a operaciones que la empresa ha efectuado por la compra de bienes no destinados a la venta, o bien, por servicios recibidos cuyo plazo de pago aún no vence, entre los conceptos más comunes se encuentran los impuestos, los honorarios y los servicios.

COSTO DE CAPITAL: Liquidarlos fuera del plazo de su vencimiento puede generar un cargo adicional que podrá ser significativo según el tiempo que se retrase su pago. Cuando no existe explícitamente un costo de capital, puede evaluarse su costo de oportunidad que se refiere a la rentabilidad que se obtendría si se invirtiera el importe de los créditos de los acreedores en algún tipo de inversión.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Es un financiamiento que permite contar con los servicios y bienes liquidándolos hasta su fecha de vencimiento, en la que significará una salida de efectivo.

2.2.6 FINANCIAMIENTO MEDIANTE INSTITUCIONES BANCARIAS

Puede suceder que los financiamientos internos y algunos externos no sean suficientes o adecuados a las necesidades de la entidad, por lo que puede haber necesidad de recurrir a las instituciones bancarias en busca de recursos.

2.2.6.1 PRÉSTAMO QUIROGRAFARIO

Es un crédito que se otorga con base en la solvencia y la reputación crediticia del solicitante, pudiendo requerirse de aval. Tiene un plazo máximo de un año, pero comúnmente se maneja a 90 días, no se establece formalmente el destino del crédito pero puede utilizarse para resolver problemas transitorios de efectivo o para pagar pasivos.

COSTO DE CAPITAL: El costo de este tipo de financiamiento consiste en los intereses que cobra el banco, además de los gastos por trámites y apertura del crédito.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Representa una entrada de efectivo para utilizarlo en el corto plazo. Es necesario considerar que generalmente el importe de los intereses se descuenta en forma anticipada del total del préstamo, lo cual deja con menores recursos a la empresa, siendo necesario ampliar la cantidad a solicitar. Es importante prever el pago del capital al vencimiento del crédito.

2.2.6.2 PRÉSTAMO DE HABILITACIÓN O AVÍO

Es un crédito que se destina a financiar la producción, por ejemplo, para la compra de materia prima, materiales, pago de sueldos y salarios o gastos directos de fabricación. Este crédito se garantiza con los bienes adquiridos, con sus frutos o productos que se obtengan con el crédito, aunque sean futuros. Su plazo máximo es de cinco años, pero se otorga generalmente a dos o tres años.

COSTO DE CAPITAL: Su costo es el interés que la institución de crédito maneje, así como los gastos por trámites y apertura del crédito.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Representa una entrada de efectivo destinado a financiar la producción, el pago de intereses es mensual y el pago del capital puede ser mensual, trimestral, semestral o anual.

2.2.6.3 PRÉSTAMO REFACCIONARIO

Este crédito se emplea en financiar ciertos activos fijos o la liquidación de pasivos, por ejemplo la adquisición de maquinaria, equipo adicional, la construcción o realización de obras necesarias para el fomento de la empresa. Su plazo máximo es de 15 años en la industria, otorgándose normalmente a plazos entre 3 y 10 años. Las garantías están constituidas por los bienes adquiridos y puede requerirse de activos fijos adicionales.

COSTO DE CAPITAL: Su costo está representado por el interés que cobra la institución de crédito que lo otorga así como los gastos de trámites y apertura del crédito.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Representa una entrada de efectivo destinado a la adquisición de ciertos activos fijos o para pagar pasivos. El pago de intereses es mensual y el capital puede realizarse en pagos mensuales, semestrales o anuales.

2.2.6.4 PRÉSTAMO HIPOTECARIO

Este crédito está destinado a la adquisición, edificación, obras o mejoras de inmuebles; teniendo un plazo máximo es de 15 años. La garantía está constituida por un inmueble y pueden solicitarse garantías adicionales.

COSTO DE CAPITAL: Su costo está representado por el interés que cobra la institución de crédito que lo otorga así como los gastos de trámites y apertura del crédito.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Representa contar con efectivo para destinarlos a un bien inmueble. El pago de intereses es mensual y el capital puede pagarse mensual, trimestral semestral o anualmente.

2.2.6.5 FACTORAJE

Este financiamiento consiste en la venta que una empresa hace de sus derechos de créditos vigentes (cartera), debidamente documentados, a una institución de factoraje quien pagará en forma anticipada su importe menos una tasa de descuento. Su propósito principal es darle a la empresa una recuperación inmediata de sus cuentas por cobrar. El factoraje puede realizarse con recurso o sin recurso. Es con recurso cuando la empresa queda obligada solidariamente con el deudor a responder del pago de los derechos transmitidos a la institución de

factoraje. Es sin recurso cuando la institución de factoraje corre todo el riesgo de la operación, es decir, que la empresa no queda obligada a responder por el pago de los derechos de créditos transmitidos.

COSTO DE CAPITAL: Considera la tasa de descuento que cobra la institución de factoraje, además de los gastos administrativos y los cargos adicionales.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Representa una entrada de efectivo, habrá que considerar que la tasa de descuento que cobra la institución de factoraje es alta, por lo que los recursos obtenidos serán considerablemente menores, además habrá que considerar que si se realiza sin recurso y los clientes no pagan, el importe le será cargado a la empresa.

2.2.6.6. ACEPTACIONES BANCARIAS

Son letras de cambio giradas por personas morales, a su propia orden, aceptadas por instituciones de crédito, con base en los créditos que éstas otorgan y colocadas en el mercado de dinero; tienen como finalidad financiar necesidades de efectivo a corto plazo. Su plazo es de un año, pero se manejan normalmente entre 15 y 91 días.

COSTO DE CAPITAL: El interés que se deberá pagar se encuentra entre las tasas de interés que ofrecen el papel comercial y los CETES, debido a que es un financiamiento caro será indicado en caso de necesitar una cantidad bastante considerable de efectivo. Además habrá que considerar los gastos de emisión, colocación y de trámites.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Representa una entrada de efectivo que puede tenerse en varias disposiciones, habrá que prever el pago de los intereses y capital en el corto plazo.

2.2.7 OBLIGACIONES

Son títulos de crédito emitidos a largo plazo por sociedades anónimas, que representan la participación individual de sus tenedores en un crédito colectivo constituido a cargo de la sociedad emisora. Estos títulos contienen la promesa por parte del emisor de pagar en los plazos preestablecidos los intereses así como sus amortizaciones de capital. Las obligaciones podrán ser hipotecarias, quirografarias o convertibles, según la garantía que ofrezcan. Las operaciones se realizan a través de la Bolsa Mexicana de Valores.

COSTO DE CAPITAL: Se deberá pagar una sobretasa calculada en base a las tasas más altas de los otros instrumentos de renta fija. Además se necesitarán contemplar los gastos de emisión, colocación y de trámites.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Debido a que los intereses que se pagan son muy elevados y en ocasiones no se tiene tiempo suficiente para generar los fondos necesarios para el pago de los primeros trimestres de la emisión, se pueden realizar nuevas colocaciones en cantidades y fechas preestablecidas hasta por un monto previamente autorizado, para cubrir las necesidades del proyecto y del pasivo.

2.2.8 PAPEL COMERCIAL

Es un pagaré emitido por una empresa, cuyas acciones están cotizadas en la Bolsa Mexicana de Valores y que tengan alguna necesidad temporal de efectivo en un importe elevado. Tiene vencimientos que comunmente van de 15 a 91 días. Este financiamiento es recomendable para algún concepto o proyecto que por su mismo monto sería difícil conseguir a través de otra fuente.

COSTO DE CAPITAL: El interés que se paga es mayor a la tasa de los CETES, debido a que no se proporciona una garantía específica, debiendo justificarse el destino de los fondos ya que es un financiamiento caro. Habrá que considerar también los gastos por emisión, colocación y trámites.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Origina la recepción de efectivo para utilizarse en el corto plazo, siendo necesario prever el pago de intereses y capital.

2.2.9 ACCIONES

La acción es un título valor que representa una de las partes en que se divide el capital social de una empresa, es un tipo de financiamiento que ofrece al comprador la posibilidad de participar como socio.

Para incrementar su capital social, la empresa puede colocar las acciones entre sus mismos accionistas, o bien, las empresas que coticen en la Bolsa Mexicana de Valores podrán colocarlas entre el público inversionista, a través de Casas de Bolsa.

Las acciones pueden generar a sus tenedores una ganancia de capital que resulta cuando su valor al momento de la venta es mayor que el precio de compra, o una pérdida en caso contrario; también generan dividendos que pueden ser en efectivo o en acciones. Su valor corresponderá al precio de mercado, mismo que variará en función de la oferta y demanda; no tienen un plazo específico ya que las acciones existirán mientras que la empresa no desaparezca, incluso aunque dejara de cotizar en Bolsa.

A diferencia de las utilidades retenidas, los incrementos de capital se formalizan a través de la emisión de acciones, por lo que suponen una permanencia en la entidad, los recursos obtenidos pueden destinarse a nuevos proyectos o inversiones que resulten redituables.

COSTO DE CAPITAL: El costo de los incrementos de capital incluye los dividendos que esperan obtener los accionistas por sus inversiones, además de los gastos adicionales que se conocen como gastos de emisión y comprenden entre otros, los honorarios a notarios, comisiones a corredores por la venta de acciones, gastos de impresión, gastos de registro ante las autoridades para que se autorice su venta, etc. Se considerará también el porcentaje estimado de crecimiento en los dividendos, que se proyectará tener, tomando en cuenta que al existir nuevas inversiones en la entidad puede esperarse un aumento en los dividendos esperados.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Representa una entrada de efectivo que tendrá permanencia en la entidad, habrá que considerar los gastos por la emisión de las acciones y los dividendos que a futuro deberán pagarse a los accionistas.

2.2.10 EVALUACIÓN DEL COSTO DE CAPITAL DE ALGUNAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO

UTILIDADES RETENIDAS

$$k_e = (1-f) \frac{d}{a} + e$$

Donde:

k_e = costo de capital

d = dividendos actuales por acción

a = precio por acción

e = tasa de crecimiento anual proyectada

f = tasa de impuesto sobre los dividendos

Por ejemplo:

El precio por acción es de \$100, los dividendos actuales son de \$5 por acción, una tasa de crecimiento anual proyectada de 10% y una tasa de impuesto sobre dividendos del 51.5 %, obtener el costo de reinvertir las utilidades:

$$k_e = (1-0.515) \frac{\$5}{\$100} + 0.1 \quad k_e = 12.42\%$$

Significa que el costo de capital está representado por el 12.42%.

OBLIGACIONES

Para evaluar el costo de capital de la emisión de deuda como las obligaciones puede utilizarse la siguiente fórmula:

$$k_e = \frac{i + g}{p} \cdot t$$

donde:

k_e = costo de capital

i = intereses

g = gastos de emisión

p = saldo promedio

t = tiempo (anualizado)

por ejemplo:

Una empresa emite obligaciones a 2 años por un importe de \$100,000 a la tasa de interés del 24% anual. El pago de intereses será semestral y el capital al vencimiento de la emisión. Los gastos de emisión ascienden a \$2,000. Evaluar su costo de capital.

SEMESTRE	SALDO INSOLUTO	INTERESES	AMORTIZACIÓN	TOTAL
primero	100,000	12,000	0	12,000
segundo	100,000	12,000	0	12,000
tercero	100,000	12,000	0	12,000
cuarto	100,000	12,000	100,000	112,000
	-----	-----	-----	-----
	\$ 400,000	\$ 48,000	\$ 100,000	\$ 148,000

$$p = (\$400,000 / 4)$$

$$p = \$100,000$$

$$k_e = \frac{\$48,000 + \$2,000}{\$100,000} (2 / 4) = 25.00 \%$$

El costo de capital es del 25.00%

EMISIÓN DE ACCIONES

Para estimar el costo de capital puede utilizarse la siguiente fórmula:

$$k_e = \frac{d}{a} + e$$

Donde:

k_e = costo de capital

d = dividendos actuales

a = precio por acción

e = tasa de crecimiento anual proyectada

Por ejemplo:

El precio por cada nueva acción es de \$100, los dividendos actuales son de \$5 por acción y una tasa de crecimiento anual proyectada de 10%, obtener el costo de capital.

$$k_e = \frac{\$5}{\$100} + 0.1 \quad k_e = 15\%$$

Significa que el costo de capital está representado por el 15%.

PRESTAMOS BANCARIOS

Cuando son préstamos a corto plazo, generalmente se cobran anticipadamente los intereses así como las comisiones, gastos de apertura, etc., y al vencimiento el capital.

fórmula:

$$k_e = \frac{i + g}{r} t$$

Donde:

k_e = costo de capital

i = intereses

g = comisiones, gastos de apertura, etc.

r = importe a recibir

t = tiempo (anualizado)

Por ejemplo:

Se obtiene un préstamo de \$10,000 a 3 meses, con el 24% de interés anual, cobrando el 1% por comisión, evaluar el costo del capital.

$$\begin{aligned}\text{intereses} &= \text{capital} \times \text{tasa} \times \text{tiempo} \\ &= \$10,000 \times .24 \times (3/12) \\ &= \$600\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{comisión} &= \text{capital} \times \text{tasa de comisión} \\ &= \$10,000 \times .01 \\ &= \$100\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{importe a recibir} &= \text{capital} - \text{intereses} - \text{comisión} \\ &= \$10,000 - \$600 - \$100 \\ &= \$9,300\end{aligned}$$

$$k_e = \frac{\$600 + \$100}{\$9,300} (12 / 3) = 30.10\%$$

El costo de capital es del 30.10% anual.

2.3 PRINCIPALES INSTRUMENTOS DE INVERSIÓN

En el caso de que la empresa tenga excedentes temporales de efectivo o que haya determinado una cierta cantidad para inversiones, será necesario hacer un análisis cuidadoso sobre los instrumentos de inversión más adecuados.

Habría que analizar diferentes factores que deben tomar en cuenta, entre otros:

- 1.-Riesgo
- 2.-Fecha de vencimiento
- 3.-Convertibilidad
- 4.-Rendimiento
- 5.-Otros factores

RIESGO

Se interpreta como la posibilidad de que se incurra en pérdida al efectuar una inversión determinada.

Las inversiones a corto plazo del efectivo excedente no deberán ser especulativas, puesto que los recursos que se manejan representan una diferencia pasajera entre las entradas y las salidas de efectivo, no son una acumulación permanente de efectivo, por consiguiente, cualquier reducción importante en este renglón como resultado de una inversión especulativa puede ser desastroso para la empresa, pues podría verse incapacitada para saldar sus deudas, cumplir con la nómina, o incluso para continuar con sus operaciones.

FECHA DE VENCIMIENTO

El presupuesto de efectivo ayuda a determinar las futuras necesidades del mismo, permitiendo programar las fechas de vencimiento de las inversiones, de tal modo que el efectivo este disponible en el momento de necesitarlo. Una política general de fechas espaciadas de vencimiento es generalmente una medida prudente. Si se dispusiera de un excedente importante de efectivo durante los próximos seis meses, tal vez no convendría atar todo el dinero en una inversión a seis meses, los instrumentos con vencimientos periódicos son la alternativa más adecuada, los fondos que se vayan recibiendo y que no se necesiten, pueden reinvertirse fácilmente.

CONVERTIBILIDAD

Representa la facilidad de transformar una inversión a efectivo. No todas las inversiones se conservan hasta su vencimiento, pues algunas se hacen con la intención de negociarlas antes de esa fecha, otras puede ser necesario convertirlas a efectivo para cubrir una necesidad imprevista.

Al evaluar la convertibilidad de una inversión hay que tomar en cuenta tanto la existencia de un mercado secundario como el costo de una venta prematura. Algunos valores del Gobierno, como los CETES, tienen alta convertibilidad y un mercado secundario activo, pueden negociarse antes de su vencimiento con una mínima disminución de la ganancia que obtendría proporcionalmente si los conservara hasta su vencimiento.

RENDIMIENTO

El rendimiento es el factor final a considerar para adoptar las decisiones de inversión a corto plazo, debido a que se trata esencialmente del resultado de las tres condiciones antes mencionadas. Una vez que se ha fijado el riesgo, el vencimiento y la convertibilidad requerida, llega el momento de seleccionar el instrumento de inversión disponible que ofrezca el mayor rendimiento posible.

En algunos casos se podría elegir una inversión con un riesgo ligeramente mayor, con objeto de obtener un rendimiento más elevado, pero por regla general, en la mayoría de los casos debería adoptarse un enfoque cauteloso, dependiendo también de la disponibilidad de efectivo en la organización.

OTROS FACTORES

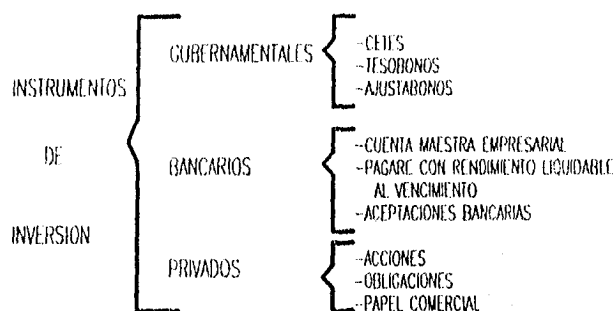
Existen otros factores a considerar en las inversiones:

-La cantidad mínima de inversión: Para cada tipo de inversión existe una cantidad mínima a partir de la cual se pueden efectuar las inversiones, unas requieren de una cantidad mayor que otras, habrá que considerar este factor y dependiendo del importe del excedente de efectivo se habrá de buscar la inversión adecuada.

-Los costos administrativos que implicará la inversión: Un factor importante será el evaluar cuanto habrá de costar el cuidado y seguimiento de las inversiones. Una cartera de diversos instrumentos que requieran de una vigilancia continua tal vez no valga la pena por mínimas ganancias adicionales. Unos costos elevados de mantenimiento, tales como seguimiento de cotizaciones, papeleo y entrega de

documentos, no siempre están justificados por unos intereses ligeramente superiores.

Los instrumentos de inversión se pueden clasificar de acuerdo a quien los emite de la siguiente manera:



2.3.1 INSTRUMENTOS DE INVERSIÓN GUBERNAMENTALES

Son instrumentos que ofrecen una mayor seguridad al estar respaldados por el Gobierno, encontrándose su pago garantizado por éste.

2.3.1.1 CERTIFICADOS DE LA TESORERÍA DE LA FEDERACIÓN (CETES)

Son títulos de crédito al portador en los que se consigna la obligación del Gobierno Federal a pagar su valor nominal a la fecha de su vencimiento. Los CETES otorgan normalmente rendimientos superiores a los depósitos bancarios e inferiores a las obligaciones empresariales. Su valor nominal es de \$10. Las emisiones son semanales y los plazos son de 28, 90, 180, y 364 días. Es una inversión segura, pues cuenta con el respaldo del Gobierno Federal.

Tanto la compra como la venta se deben anticipar un día, por ejemplo, si se ordena una compra de CETES el martes, el día hábil siguiente (miércoles) deberá cubrirse en efectivo el importe correspondiente a esa compra. En el caso de las ventas es igual: se vende un día y se cobra el importe correspondiente el día hábil siguiente. Además, cuenta con un amplio mercado secundario, por lo que pueden negociarse con gran facilidad.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Estos instrumentos de inversión son los más solicitados, debido a su seguridad, alta convertibilidad y rendimientos competitivos, para la empresa es muy adecuado para los excedentes temporales, pues es casi como contar con el efectivo. Solo deberá de preverse su conversión a efectivo con un día de anticipación.

2.3.1.2 BONOS DE LA TESORERÍA DE LA FEDERACIÓN (TESOBONOS)

Son títulos de crédito negociables a la orden del Banco de México a cargo del Gobierno Federal denominados en moneda extranjera y pagaderos en moneda nacional por su equivalente al tipo de cambio libre. Los plazos son de 6 meses y múltiplos de 7 días, su valor nominal es de \$1,000 dólares americanos.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: La conveniencia de estos instrumentos dependerá de las expectativas en cuanto a la cotización del dólar. Esta es una inversión especulativa, habrá de manejarse con cuidado a fin de no comprometer los excedentes temporales de efectivo.

2.3.1.3 BONOS AJUSTABLES DEL GOBIERNO FEDERAL (AJUSTABONOS)

Son títulos de crédito a largo plazo denominados en moneda nacional a cargo del Gobierno Federal, con valor nominal de \$100 o múltiplos de ésta cantidad, con la característica de que este valor es ajustable por la aplicación del Índice Nacional de Precios al Consumidor, que pagan además, intereses a una tasa fija determinada para cada emisión. Al ajustarse contrarrestan el efecto de la inflación por lo que los intereses devengados se convierten en una tasa real garantizada por arriba de la inflación.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Debido a que son instrumentos a largo plazo es conveniente planear este tipo de inversiones con recursos específicamente destinados a ello, pues si se utilizan los excedentes temporales de efectivo, sería necesario negociar estos instrumentos antes de su vencimiento.

2.3.2 INSTRUMENTOS DE INVERSIÓN BANCARIOS

Las instituciones bancarias ofrecen variados instrumentos de inversión, entre los más comunes se encuentran:

2.3.2.1 CUENTA MAESTRA EMPRESARIAL

Es un servicio financiero que ofrece la posibilidad de invertir excedentes de efectivo a tasas competitivas y al mismo tiempo obtener rendimientos atractivos sobre los saldos de la cuenta de cheques, eliminando así los recursos ociosos. Dentro de la cuenta maestra empresarial es posible contar con un fondo disponible y con un fondo invertido, este último se formará por los excedentes de efectivo que la empresa ordena transferir, pudiendo ser éstas inversiones de un día, un fin de semana o según se requiera. Debido a que las inversiones están orientadas a

instrumentos seguros, su riesgo es mínimo. Existe el servicio adicional de las terminales bancarias, que consiste en contar en la propia empresa con una computadora desde la cual pueden efectuarse las operaciones bancarias debido a que se conecta con el banco a través del teléfono, lo que permite conocer a todo momento los datos de las operaciones bancarias efectuadas así como los saldos.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Ofrece múltiples beneficios, pues se puede obtener disponibilidad y rendimiento, al poder invertir los excedentes temporales de efectivo se eliminan los recursos ociosos, siendo posible invertir y desinvertir con una llamada telefónica. La terminal bancaria es un importante servicio pues agiliza todas las operaciones y además se cuenta siempre con la información bancaria, que es tan importante para la administración del efectivo.

2.3.2.2 PAGARE CON RENDIMIENTO LIQUIDABLE AL VENCIMIENTO

Son títulos emitidos por una institución de crédito, en los cuales se consigna la obligación de ésta a devolver al tenedor el importe del principal más los intereses en una fecha estipulada. Pueden ser plazos de 7,14,21 y 28 días 3,6,9 y 12 meses. Es una inversión segura, pero de baja convertibilidad pues no hay forma de obtener recursos hasta la fecha estipulada, que es cuando se obtiene el capital y los intereses, se obtienen rendimientos proporcionalmente adecuados al riesgo y a su convertibilidad.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Deberá analizarse que plazo es el más conveniente, recordando que de estipularse así y no retirar el dinero en la fecha establecida, éste se reinvertirá automáticamente al mismo plazo.

2.3.2.3 ACEPTACIONES BANCARIAS

Son letras de cambio nominativas emitidas por personas morales y aceptadas por el banco, en base a montos previamente autorizados por éste, son endosadas para que a su vez el banco las pueda negociar entre los inversionistas del mercado de dinero. Al estar aceptadas por el banco, equivalen a estar garantizadas por éste.

El rendimiento de este instrumento se encuentra entre las tasas de interés que ofrecen el papel comercial y los CETES. El valor nominal de cada aceptación bancaria es de \$100. Los plazos de emisión son variables, los comunmente establecidos son entre 15 y 91 días. Existe un mercado secundario en el que pueden negociarse antes de su vencimiento.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: En caso de necesitar una inversión con un rendimiento mayor al de los CETES aceptándose un mayor riesgo, las aceptaciones bancarias serán un instrumento adecuado. Para el flujo de efectivo habrá que considerar que los mejores rendimientos se obtienen reteniendo hasta su vencimiento estos valores.

2.3.3 INSTRUMENTOS DE INVERSIÓN PRIVADOS

Son aquéllos que emiten las empresas con objeto de obtener financiamiento, ofreciendo a cambio rendimientos mayores a los gubernamentales y a los bancarios.

2.3.3.1 ACCIONES

La acción es un título valor que representa una de las partes en que se divide el capital social de una sociedad anónima, es un tipo de inversión que ofrece al comprador la posibilidad de participar como socio de una empresa.

Las acciones pueden generar a sus tenedores una ganancia de capital que resulta cuando su valor al momento de la venta es mayor que el precio de compra, o una pérdida en caso contrario; también generan dividendos que pueden ser en efectivo o en acciones. Su valor corresponderá al precio de mercado, mismo que variará en función de la oferta y demanda; no tienen un plazo específico ya que las acciones existirán mientras que la empresa no desaparezca, incluso aunque dejara de cotizar en bolsa.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Este tipo de inversión es especulativa y de alto riesgo, pueden obtenerse altas ganancias, pero también pueden incurrirse en pérdidas. Una inversión de este tipo necesitará planearse con recursos específicamente destinados a ello. No es conveniente debido al alto riesgo, comprometer excedentes temporales de efectivo, puesto que en caso de pérdidas puede ocasionar graves problemas de liquidez a la empresa.

2.3.3.2 OBLIGACIONES

Son títulos de crédito emitidos a largo plazo por empresas, que representan la participación individual de sus tenedores en un crédito colectivo constituido a cargo de la sociedad emisora. Estos títulos contienen la promesa por parte del emisor de pagar en los plazos preestablecidos intereses así como sus amortizaciones. Las obligaciones podrán ser prendarias, hipotecarias,

quiropgrafarias o convertibles, realizándose las operaciones a través de la Bolsa Mexicana de Valores. Su valor nominal es de \$100 o sus múltiplos . Pagan una sobretasa calculada en base de las tasas más altas de los otros instrumentos de renta fija. Existe un mercado secundario donde pueden negociarse antes de su vencimiento.

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Habrá que considerar que son inversiones a largo plazo, tienen un riesgo mayor que los CETES, por lo que tienen un rendimiento mayor, su grado de convertibilidad dependerá de las condiciones del mercado.

2.2.7.2 PAPEL COMERCIAL

Es un pagaré emitido por una empresas, cuyas acciones cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, su valor nominal de \$100 o mayores, con vencimientos que comunmente van de 15 a 91 días. El rendimiento que se paga es mayor al de los CETES, debido a que no se proporciona una garantía específica

SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO: Es una inversión que ofrece atractivos rendimientos, pero habrá que considerar que su riesgo es mayor, es conveniente al invertir en éstos instrumentos destinar recursos específicos, a fin de no comprometer excedentes temporales que pudieran afectar el desarrollo de las operaciones de la empresa a corto plazo; existe un mercado secundario donde se pueden negociar dichos títulos antes de su vencimiento pero su demanda dependerá de las condiciones existentes en él .

CAPITULO 3

"EL FLUJO DE EFECTIVO"

En el presente capítulo se presenta un panorama del movimiento del efectivo en la empresa, mostrando dónde se genera y dónde se utiliza, después se pasará a la elaboración del flujo de efectivo pasado, presente y futuro y finalmente se hará un análisis financiero del efectivo, que proporcione elementos para tomar decisiones que lleven a su mejor aprovechamiento.

3.1 CONSIDERACIONES

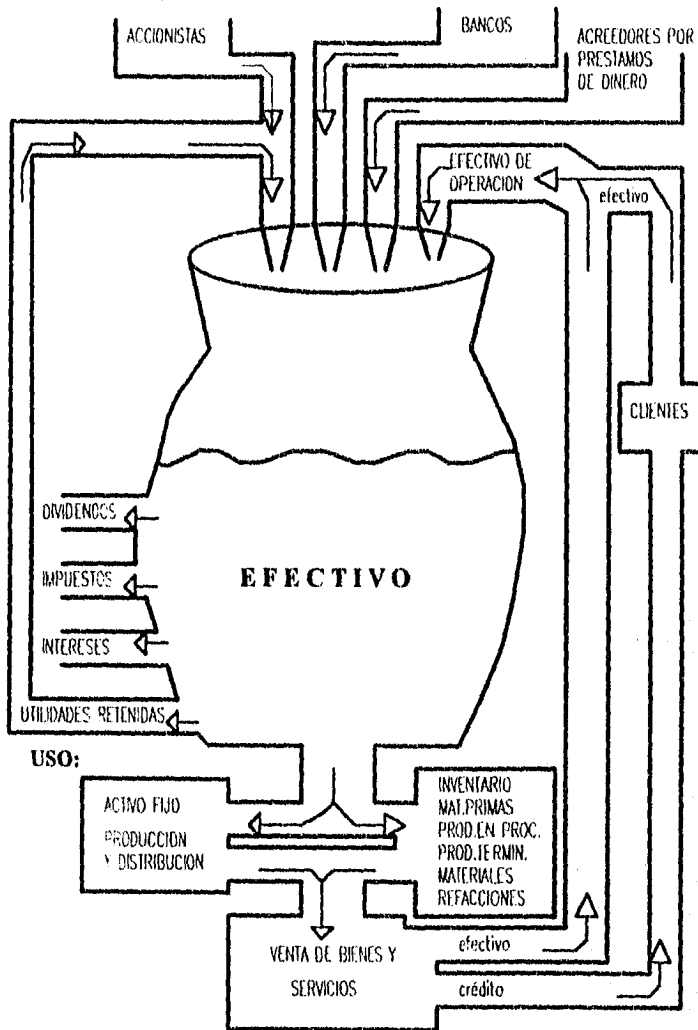
El movimiento que tiene el efectivo en la empresa puede representarse en un "modelo de generación y uso del efectivo", como el que se muestra en la siguiente página, en él se observa dónde se genera, que puede ser de los accionistas, bancos, acreedores, de los cobros a clientes, de utilidades retenidas, etc. El uso del efectivo estará representado por el pago de dividendos, impuestos, intereses, compras de activo fijo, materias primas, refacciones, el pago de gastos de operación, etc.

Como puede observarse, el cuidado del efectivo es trabajo de todos, pues si todos los departamentos cooperan en cuanto a su adecuada concentración y aplicación, podrán realizarse sin dificultad las operaciones de la empresa.

Debido a la evidente necesidad de contar con efectivo, es conveniente conocer el importe las entradas y salidas del mismo, a fin de determinar sus carencias o excesos, para dar la solución más conveniente a cada situación que se presente, siendo el estado de flujo de efectivo el que proporcionará dicha información.

MODELO DE GENERACIÓN Y USO DEL EFECTIVO

GENERACIÓN:



El estado de flujo de efectivo proporciona información valiosa que ayuda a:

a) Prevenir el incumplimiento de pagos. Muestra la relación de los pagos programados con los cobros esperados, siendo posible tomar medidas a fin de no caer en problemas de liquidez.

b) Fortalecer el control de gastos. Puede estimular la reducción e incluso la eliminación de gastos no esenciales, evidenciando los gastos a los que se destina mayor efectivo.

c) Controlar la inversión. Muestra el efecto de alguna inversión en cuanto a su recuperación en efectivo, por ejemplo, un exceso de inversión en inventarios, congelaría los recursos, creando problemas de liquidez.

d) Agilizar las entradas de efectivo. Muestra el nivel de cobros programados en relación con los pagos, lo que resaltaría la conveniencia de acelerar el cobro de las cuentas, evitando al mínimo las cuentas incobrables.

e) Prevenir los préstamos de emergencia. Pues al conocerse los niveles de entradas y salidas de efectivo, se puede anticipar alguna insuficiencia, siendo posible negociar préstamos en los términos más favorables posibles.

f) Evitar los recursos ociosos. Si se conoce que se contará con efectivo excedente, puede destinarse a la inversión más conveniente, generando así ganancias adicionales.

ELABORACIÓN

Parte del saldo inicial del período, se adicionan las entradas de efectivo y se disminuyen las salidas de efectivo, obteniéndose el saldo final, que podrá ser positivo (sobrante) o negativo (faltante), a partir de éste se determinarán las necesidades de realizar transacciones de financiamiento o de inversión.

Las ENTRADAS de efectivo las constituyen principalmente la recuperación de las cuentas por cobrar, las ventas al contado, los cobros por venta de activos fijos o por otros conceptos.

Las SALIDAS de efectivo las constituyen el pago por compra de mercancía, materiales, activos fijos, el pago de sueldos, honorarios, servicios, renta, impuestos, etc.

Las OPERACIONES DE FINANCIAMIENTO E INVERSIÓN se determinan en relación al saldo final positivo o negativo que se obtenga, las opciones más comunes para efectuar éstas operaciones se analizaron en el capítulo dos.

El flujo de efectivo puede basarse en la historia contable de la entidad (estado de cambios en la situación financiera), puede elaborarse en forma anticipada (presupuesto de efectivo), o bien, referirse a los movimientos diarios de efectivo (flujo de efectivo diario), los cuales se analizan a continuación.

EJEMPLO DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

CIA. ABC, S.A DE C.V		
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO		
CORRESPONDIENTE AL 5 DE AGOSTO DE 1996		
SALDO AL INICIO DEL PERIODO:		\$ 65,000
ENTRADAS POR:		
Ventas: al contado	5,750	
a crédito	89,550	
Vencimiento de inversiones	0	
Otras entradas	125	

Total de entradas		95,425

Entradas más saldo inicial		160,425
SALIDAS POR:		
Proveedores	40,450	
Acreedores	23,350	
Documentos por pagar	15,000	
Sueldos y salarios	18,238	
Servicios públicos	2,537	
Renta	2,800	
Honorarios	125	
Intereses	292	
Otras salidas	3,458	

Total salidas		106,250

Saldo final		54,175
+ - Operaciones de financiamiento o inversión		(39,000)

Saldo después de operac. de financiamiento o inversión		\$15,175
		=====

3.2 ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA

Se define como el "estado financiero básico que muestra en pesos constantes(1) los recursos generados o utilizados en la operación, los cambios principales ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un período determinado."

Boletín B-12, IMCP

Su objetivo es proporcionar información relevante y condensada relativa a un período determinado, para que los usuarios de los estados financieros tengan elementos adicionales a los proporcionados por otros estados para:

- a) Evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos.
- b) Conocer y evaluar las razones de las diferencias entre la utilidad neta y los recursos generados o utilizados por la operación.
- c) Evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones, para pagar dividendos.
- d) Evaluar los cambios experimentados en la situación financiera de la empresa derivados de transacciones de inversión y financiamiento ocurridos durante el período.

(1) Representan pesos de poder adquisitivo a la fecha del último ejercicio reportado, tratándose de estados financieros comparativos.

ELABORACIÓN

Parte de un balance general comparativo, tanto el balance inicial como final estarán expresados en pesos de poder adquisitivo a la fecha del más reciente.

Pasos para su elaboración:

- 1) Se presenta la utilidad o pérdida neta del ejercicio más reciente.

- 2) Los cambios en la situación financiera se determinarán por diferencias entre los distintos rubros del balance inicial y final y se clasificarán en tres rubros:
 - a) Operación

 - b) Financiamientos

 - c) Inversiones

- 3) Aquéllos movimientos contables que sólo representen traspasos y no impliquen modificaciones de la estructura financiera de la empresa se compensarán entre sí, omitiéndose su presentación; por el contrario, si implican modificación en la estructura financiera se deberá presentar en el estado de cambios en la situación financiera.

EJEMPLO DEL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA

CIA. ABC, S.A DE C.V	
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA	
CORRESPONDIENTES A LOS EJERCICIOS 1994 Y 1995	
OPERACION	
Utilidad neta	(16,540)
Partidas aplicadas a resultados que no requirieron la utilización de efectivo	
Depreciación	8,943

subtotal	(7,597)
Aumentos o disminuciones en partidas relacionadas con la operación	
Disminución de cuentas por cobrar	14,932
Aumento en inventarios	(4)
Aumento en cuentas por pagar	6,620
Disminución en impuestos por pagar	(10,108)

Recursos generados por la operación	3,843
FINANCIAMIENTO	
Pago de préstamos	(692)
Pago de dividendos	(3,563)

Recursos utilizados en actividades de financiamiento	(4,255)
INVERSION	
Adquisiciones de mobiliario y equipo	(3,393)
Mejoras al local	(4,891)
Venta de Activos fijos	0

Recursos utilizados en actividades de inversión	(8,284)
AUMENTO (DISMINUCION) DE EFECTIVO	(8,696)
EFECTIVO AL INICIO DEL PERIODO	10,846

EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO	\$2,150
	=====

3.4 EL PRESUPUESTO DE EFECTIVO

Un *presupuesto* es la estimación programada en forma sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado.

La principal característica del presupuesto de efectivo es que por su naturaleza es el elemento coordinador de los demás presupuestos dentro de un sistema integral; por tanto, para su preparación es necesario que el resto de los presupuestos estén terminados. Con su elaboración logran preverse las insuficiencias o excedentes de efectivo, para decidir sobre las inversiones que se efectuarán o los compromisos financieros en que se incurrirá, así como el grado de liquidez y lo adecuado de la estructura financiera de la entidad.

El presupuesto de efectivo facilita la planificación del programa de administración del efectivo tanto a largo plazo como a mediano plazo, así como el control de los recursos de efectivo de la empresa en una base semanal y también diaria.

El presupuesto de efectivo, en primer término tiene el propósito de mantener la liquidez, debido a que prevé los recursos financieros globales de la empresa así como las operaciones de acuerdo con los mismos. Así por ejemplo, el lanzamiento de un nuevo producto tal vez deba ser objeto de demora, debido a que no será posible financiarlo con las operaciones corrientes si no hay financiamientos disponibles. En segundo término, ayuda a la generación de ganancias; al prever las salidas futuras de efectivo, se puede planear la forma más económica de financiar las mismas. Por ejemplo: una entrada de efectivo por parte

de los accionistas podría ser una forma más adecuada de financiar una expansión que recurrir a préstamos bancarios.

Otro beneficio del presupuesto de efectivo es la divulgación de una conciencia de ahorro en la entidad, debido a que cada departamento debe contribuir estimando sus futuras necesidades y de este modo llegan a apreciar la importancia del efectivo para la empresa.

Las empresas no elaboran sus presupuestos de efectivo mismo modo, pero en términos generales se analizan, entre otros, los siguientes factores:

a) **TIEMPO:** Es conveniente que las empresas elaboren su presupuesto de efectivo a corto, mediano y largo plazo. La importancia de estos mismos y la cantidad de detalles variará, así como también el lapso exacto de tiempo que los mismos abarcan.

- El presupuesto a *largo plazo* va más allá del ejercicio actual. Suele abarcar dos o tres años. Se concentra en la planificación del capital.

- El presupuesto a *plazo medio* es, típicamente a un año, el cual podría desglosarse en trimestres o meses. Su propósito es prever las necesidades específicas de efectivo.

- El presupuesto a *corto plazo* se refiere comunmente a un mes, desglosado por semanas, pudiendo dividirse la primer semana en días. Permite controlar el

nivel de efectivo a fin de mantener la liquidez, planifica financiamientos e inversiones en el corto plazo.

b) INCERTIDUMBRE: Aún cuando se utilicen análisis cuantitativos sofisticados, no es posible tener una total seguridad de los resultados que se esperan tener, aunque si puede lograrse una gran aproximación a lo real. Este hecho se puede afrontar primero, haciendo las proyecciones de la forma más real y acertada posible y por otra parte, haciendo preparativos para las contingencias.

c) ESTIMACIONES: Se pueden distinguir algunos factores a considerar:

-El estudio cuidadoso de *información histórica*, que suele resultar en estimaciones acertadas de eventos futuros. Algunas técnicas identifican patrones en los datos y su aplicación al futuro auxilia a que el presupuesto sea más confiable.

-Los *factores internos*, como la situación financiera de la entidad, sus políticas, así como el estudio de los planes que pueden afectar a las estimaciones. Por ejemplo, una campaña de promoción, probablemente incrementará las ventas, el examen de los planes empresariales, hará variar las estimaciones que en base a la información histórica se hayan realizado.

-Considerar los *factores externos* que pudieran afectar las estimaciones, tales como: la situación de la economía en general, la inflación, el poder adquisitivo de la moneda, la competencia nacional y del exterior, la demanda y potencialidad del mercado, la preferencia del consumidor, la saturación del mercado, la calidad del producto, su aceptación en el mercado, etc.

3.3.1 EL PRESUPUESTO DE EFECTIVO A LARGO PLAZO

El presupuesto de efectivo a largo plazo tiene un enfoque especial hacia la estructura financiera de la entidad, los proyectos de inversiones, a las tendencias de los ingresos y egresos, más que a conocer con precisión las entradas y salidas de efectivo.

El presupuesto a largo plazo tiene diversas metas, tales como:

-Descubrir las tendencias en la estructura financiera de la empresa.

-Ayuda en la toma de decisiones relativas a las inversiones de capital y evaluar los efectos de esas decisiones sobre las necesidades de efectivo de la compañía.

-Identificar y corregir las tendencias perjudiciales que afecten el nivel de efectivo de la compañía, tales como la existencia de inventarios excedentes, etc.

PASOS PARA SU ELABORACIÓN:

Se aplican a cada ejercicio que se está presupuestando:

1.- *Estimar el resultado del ejercicio.* Considerando las tendencias históricas, las previsiones futuras, los factores externos que afectan las ganancias, así como los planes empresariales. Se requiere un estimado relativamente conservador. Es importante señalar que éste resultado es relativo a las operaciones normales de la empresa el cual se obtendrá del presupuesto de ingresos y egresos normales.

2.-*Hacer ajustes para las partidas que no son en efectivo.* Estas son cantidades que no significan entradas o salidas de efectivo. Podrían incluir entre otras, la depreciación y amortización.

3.-*Se adicionan las entradas de efectivo que no provengan de las operaciones normales.* Pueden ser conceptos tales como la emisión de acciones, los préstamos a largo plazo, la venta de activos fijos, etc.

4.-*Se disminuyen las salidas del efectivo que no provengan de las operaciones normales.* Se refiere a salidas por la adquisición de propiedades, planta, equipos, el pago de préstamos a largo plazo, los dividendos a pagar a los accionistas, las inversiones a largo plazo, etc.

5.-*Obtención del saldo final.* Representará el efectivo generado en el ejercicio, muestra también un panorama más amplio relativo a conocer que factores a largo plazo están influyendo en el nivel de efectivo. Además, se observa dónde se aplicarán los recursos, aquí no se enfoca el análisis a las aplicaciones por las operaciones normales, sino a las aplicaciones a largo plazo, tales como compra de planta y equipo, pago de dividendos, inversiones a largo plazo, etc. Esto servirá para controlar estas aplicaciones y modificarlas en su caso a fin de equilibrar la estructura financiera de la entidad. Por otro lado, pueden estudiarse las fuentes de efectivo a largo plazo, como se aprecia, tampoco se enfoca el análisis a las fuentes de efectivo por operaciones normales, sino a las operaciones planeadas a largo plazo, tales como venta de activo fijo y equipo, emisión de obligaciones, el incremento de la deuda, etc.

EJEMPLO DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO A LARGO PLAZO

CIA. ABC, S.A DE C.V.			
PRESUPUESTO DE EFECTIVO A LARGO PLAZO			
PARA LOS AÑOS DE 1997, 1998 Y 1999			
	1997	1998	1999
FUENTES DE EFECTIVO			
Utilidad neta	\$ 98,200	\$ 103,250	\$ 110,450
Más partidas que no afectan efectivo:			
Depreciación y amortización	38,500	45,580	62,500
Otros conceptos	2,900	3,025	3,140
	-----	-----	-----
Total de efectivo derivado de las operaciones	139,600	151,855	176,090
Más otras entradas procedentes de:			
Venta de activo fijo	25,000	0	0
Otros conceptos	1,075	1,350	1,940
	-----	-----	-----
Total de efectivo generado:	165,675	153,205	178,030
APLICACIONES DE EFECTIVO			
Activos fijos	112,500	0	0
Dividendos en efectivo	50,000	150,000	174,500
	-----	-----	-----
Suma de efectivo utilizado	162,500	150,000	174,500
	-----	-----	-----
Saldo final de efectivo	\$ 3,175	\$ 3,205	\$ 3,530
	=====	=====	=====

3.3.2 EL PRESUPUESTO DE EFECTIVO A PLAZO MEDIO

Con el presupuesto a plazo medio, puede apreciarse con mayor certeza la posición de efectivo de la compañía, generalmente se elabora en una base anual y las proyecciones se desglosan en una base mensual. Más que un medio para identificar las grandes tendencias en las finanzas de la empresa, éste presupuesto es más bien un instrumento de control mediante el cual se planean acciones concretas y descubre resultados específicos.

El pasar del presupuesto de efectivo a largo plazo al de plazo medio equivale a pasar del examen de la estructura global al examen de los detalles más específicos. Las metas de este presupuesto son asegurar un flujo adecuado de fondos para financiar las operaciones, hacer arreglos para tomar préstamos específicos que compensen las escaseces de efectivo; planificar las estrategias de inversión para obtener la mayor rentabilidad posible de los fondos excedentes, planificar el nivel óptimo de efectivo previendo que se destine hacia los sectores de la empresa donde más se necesite.

PASOS PARA SU ELABORACIÓN:

1.- Estimar las entradas de efectivo. Se presupuestarán las entradas provenientes de las cuentas por cobrar así como de las ventas en efectivo, se tomarán en consideración aspectos como las políticas de la empresa relativas a los cobros, el análisis de los datos históricos a fin conocer las tendencias a éste respecto, etc. Se estimarán las entradas relativas a otros conceptos tales como la venta de activos fijos, las inversiones que se vencen así como sus intereses y dividendos, etc. Se asignará a cada mes sus correspondientes entradas de efectivo.

2. Estimar las salidas de efectivo. Se pueden estimar primero los gastos que tienen relación directa con las ventas (basándose en el presupuesto de ventas), y posteriormente los gastos fijos. Se considerarán también las salidas por concepto de adquisición de activos fijos, el pago de dividendos, el pago de interés y capital en los préstamos. Se programarán aquéllos que serán al contado y aquéllos en los que se tenga crédito, asignando a cada mes los pagos propios, tales como nómina, pago de servicios, renta, etc

3.-Calcular los excedentes o Insuficiencias de efectivo. A las entradas previstas para cada mes hay que restarles las salidas esperadas. Esto mostrará el saldo de efectivo al final de cada mes. Esta cifra puede indicar:

-La cantidad de fondos que probablemente habrá disponibles para invertir.

-La necesidad de financiamiento a corto o a largo plazo, con objeto de cubrir cualquier escasez de fondos.

-Los pasos que deberán darse en relación con el programa de administración de efectivo. Por ejemplo, podría optarse por demorar el pago de una deuda importante durante un mes, debido a que para entonces se espera recibir una suma adicional de efectivo.

-Vencimiento de las inversiones. Si existiera un excedente de efectivo que se extiende durante seis meses, podría elegirse entonces un vencimiento mayor que si se esperara contar con este excedente durante un mes y una insuficiencia en el siguiente.

4.-Elección de fuentes de financiamiento o instrumentos de inversión.

Valorando los anteriores aspectos, así como los analizados en el capítulo 2, podrá llegarse a una decisión adecuada a éste respecto.

3.3.3 EL PRESUPUESTO DE EFECTIVO A CORTO PLAZO

Este presupuesto a corto plazo comprende generalmente el período de un mes desglosándose los movimientos de efectivo por semana. Puede abarcar también la primera semana por días. Se utiliza el mismo método que el presupuesto a plazo medio, siendo esencialmente una versión más detallada del mismo, sus metas principales son controlar el nivel de efectivo a fin de mantener la liquidez planificar las inversiones a corto plazo para optimizar la rentabilidad del efectivo excedente, así como prever las posibles necesidades y fuentes de financiamiento.

PASOS PARA SU ELABORACION:

1.- Comparación de datos reales y presupuestados. Se tomarán uno o dos meses del presupuesto a plazo medio y se actualizará con datos reales. Así por ejemplo, ahora se dispondrá de la cifra real de las ventas a crédito correspondiente a los meses anteriores y podrán programarse los cobros relativos a estas ventas que se recibirán en el curso del próximo mes. El estudio de los patrones históricos ofrece una idea de la forma cómo se recibirán estos cobros. Los pedidos actuales permiten hacer estimados más exactos de las próximas ventas.

La misma idea se aplica a los pagos. Se examinarán las cuentas por pagar, para programar la cantidad que se pagará en el periodo, considerando los demás gastos a realizar.

EJEMPLO DE PRESUPUESTO DE EFECTIVO A PLAZO MEDIO

CIA. ABC, S.A DE C.V.													
PRESUPUESTO DE EFECTIVO POR EL EJERCICIO DE 1997													
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM.	OCTUBRE	NOVIEM.	DICIEM.	TOTAL ANUAL
Saldo inicial de efectivo	\$ 16,000	\$15,842	\$15,614	\$15,094	\$15,341	\$15,293	\$15,870	\$14,152	\$15,339	\$15,216	\$15,718	\$15,925	\$16,000
ENTRADAS													
De vtas: al contado	5,750	5,750	5,750	5,750	5,750	5,750	5,750	5,750	5,750	5,750	5,750	5,750	69,000
a crédito a 30 días	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000	828,000
a crédito a 60 días	17,000	17,000	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	206,500
Vencimiento de inversiones	0	2,000	6,000	9,000	18,000	31,000	40,000	5,000	13,000	26,000	35,000	48,000	
Otras entradas	0	30	90	135	270	465	600	75	195	390	525	720	3,495
TOTAL DE ENTRADAS	91,750	93,780	98,090	101,135	110,270	123,465	132,600	97,075	105,195	118,390	127,525	140,720	1,106,995
ENTRADAS MAS SALDO INICI	107,750	109,622	113,704	116,229	125,611	138,758	148,470	111,227	120,534	133,606	143,243	156,645	1,122,995
SALIDAS													
Proveedores por compras:													
al contado	3,450	3,450	3,450	3,450	3,450	3,450	3,450	3,450	3,450	3,450	3,450	3,450	41,400
a crédito a 30 días	24,150	24,150	24,150	24,150	24,150	24,150	24,150	24,150	24,150	24,150	24,150	24,150	289,800
Acreedores	20,150	18,250	19,852	28,130	24,560	28,130	24,560	28,130	24,560	28,130	24,560	28,130	297,142
Documentos por pagar	15,000	15,000	15,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	45,000
Sueldos y salarios	18,238	18,238	18,238	18,238	18,238	18,238	18,238	18,238	18,238	18,238	18,238	0	200,618
Servicios	2,537	2,537	2,537	2,537	2,537	2,537	2,537	2,537	2,537	2,537	2,537	0	27,907
Renta	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	33,600
Honorarios	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	1,500
Activo fijo	0	0	0	0	0	0	50,000	0	0	0	0	0	50,000
Dividendos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	70,000	70,000
Otras salidas	3,458	3,458	3,458	3,458	3,458	3,458	3,458	3,458	3,458	3,458	3,458	3,458	41,496
TOTAL SALIDAS	89,908	88,008	89,610	82,888	79,318	82,888	129,318	82,888	79,318	82,888	79,318	132,113	1,098,463
SALDO FINAL	17,842	21,614	24,094	33,341	46,293	55,870	19,152	28,339	41,216	56,718	63,925	24,532	24,532
+ / - OPERAC. DE FINANC. E INV.	(2,000)	(6,000)	(9,000)	(18,000)	(31,000)	(40,000)	(5,000)	(13,000)	(26,000)	(35,000)	(48,000)	(9,000)	(9,000)
SINO DESPUES DE OPERAC. DE FINANCIAM. E INVERSION	\$15,842	\$15,614	\$15,094	\$15,341	\$15,293	\$15,870	\$14,152	\$15,339	\$15,216	\$15,718	\$15,925	\$15,532	\$15,532

2.- **Desglose de los totales por semana.** Suponiendo que las entradas y salidas de efectivo han de realizarse de un modo uniforme a lo largo de un mes, se puede desarrollar un presupuesto semanal dividiendo entre cuatro el presupuesto mensual. Sin embargo, un examen del historial de pagos y cobros podría indicar que no son uniformes a lo largo de todo el mes. Por ejemplo, se podrían recibir más cobros en la última semana que en la primera. De acuerdo a este examen puede determinarse un desglose semanal mas real.

3.- **Prever la entrada y salida del efectivo.** Habrá que tomar en consideración no sólo la fecha de recepción de los fondos, sino también las demoras en el cargo o abono de esas cantidades efectuadas por el banco. Es decir, el cheque que se recibe de un cliente y que se deposita el lunes tal vez no esté disponible en fondos reales abonados en cuenta sino hasta el miércoles. Si se obtiene información diaria del saldo en el banco el presupuesto diario se vuelve una tarea mucho más fácil. Sin dicha información el estudio de los patrones históricos auxilia en la precisión de los estimados.

4.- **Cálculo de los saldos.** Los saldos diarios de efectivo se calculan restando las salidas de las entradas previstas. El resultado indicará que se cuenta con efectivo excedente para su inversión o que se tiene un saldo negativo, lo cual representará la necesidad de tomar decisiones tales como tomar un préstamo a corto plazo, retrasar los pagos o quizás negociar una inversión anticipadamente.

EJEMPLO DE PRESUPUESTO DE EFECTIVO A CORTO PLAZO

CIA. ABC, S.A DE C.V

CORRESPONDIENTE AL MES DE OCTUBRE DE 1997

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SUMA	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SUMA	TOTAL MES OCTUBRE
SALDO INICIAL	\$ 65,000	\$15,765	\$15,530	\$15,295	\$15,060	\$ 65,000	\$ 65,000	\$15,263	\$15,707	\$16,525	\$ 65,000	\$ 65,000
ENTRADAS												
Cobros a clientes	4,765	4,765	4,765	4,765	4,765	23,825	23,825	23,825	23,825	23,825	95,300	95,300
Vencimiento de inversiones	0	0	0	0	69,000	69,000	0	40,000	21,000	34,000	95,000	0
Otras entradas	0	0	0	0	345	345	345	200	105	170	820	0
TOTAL ENTRADAS	4,765	4,765	4,765	4,765	74,110	93,170	24,170	64,025	44,930	57,995	190,300	95,300
ENTRADAS MAS SALDO INICIAL	69,765	20,530	20,295	20,060	89,170	158,170	89,170	79,288	60,637	74,520	255,300	160,300
Pago a proveedores	0	0	0	0	10,112	10,112	10,112	10,112	10,112	10,114	40,450	40,450
Sueldos y salarios	0	0	0	0	0	0	0	9,119	0	9,119	18,238	18,238
Servicios	0	0	0	0	2,537	2,537	2,537	0	0	0	2,537	2,537
Renta	0	0	0	0	2,800	2,800	2,800	0	0	0	2,800	2,800
Impuestos por pagar	0	0	0	0	0	0	0	23,350	0	0	23,350	23,350
Documentos por cobrar	0	0	0	0	15,000	15,000	15,000	0	0	0	15,000	15,000
Gastos financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	292	292	292
Varios	0	0	0	0	3,458	3,458	3,458	0	0	0	3,458	3,458
TOTAL SALIDAS	0	0	0	0	33,907	33,907	33,907	42,581	10,112	19,525	106,125	106,125
SALDO FINAL	69,765	20,530	20,295	20,060	55,263	124,263	55,263	36,707	50,525	54,995	149,175	54,175
+ - Operac. de financ. o inversión	(54,000)	(5,000)	(5,000)	(5,000)	(40,000)	(109,000)	(40,000)	(21,000)	(34,000)	(39,000)	(134,000)	(39,000)
Sdo. después de oper. de financ. o inversión	\$15,765	\$15,530	\$15,295	\$15,060	\$15,263	\$15,263	\$15,263	\$15,707	\$16,525	\$15,995	\$15,175	\$15,175

3.4 EL FLUJO DE EFECTIVO DIARIO

Si el presupuesto de efectivo a corto plazo se ha actualizado con los datos reales, los movimientos diarios del efectivo serán semejantes al desglose por día de dicho presupuesto.

Lo anterior indica la conveniencia de elaborar el presupuesto de efectivo, pues se tiene la ventaja de conocer anticipadamente tanto las entradas, salidas y el saldo de efectivo que se espera tener el día de hoy, porque contemplará los datos más reales posibles, ya que seguramente se tendrá conocimiento de los cobros de los que se tiene la seguridad de realizarse, por otra parte, ya se tendrán previstos los pagos programados para el día de hoy.

Teniendo elaborado el presupuesto para éste día habrán de comprobarse sus datos con los movimientos que se efectúen durante el transcurso del día, para lo cual el estado de flujo de efectivo puede presentarse en dos columnas, indicando en la primera los importes presupuestados y en la segunda los importes reales, obteniéndose también las variaciones registradas, esta información es valiosa para futuros presupuestos.

El saldo real obtenido al final del día debiera ser, en teoría, igual al saldo en bancos si se cobra y paga principalmente a través de cheque, pero hay un factor importante que se debe considerar y que consiste en que no todo el dinero será cargado y abonado por el banco en este mismo día, pues existirán conceptos tales como los cheques en tránsito que se cobrarán días después, o depósitos que se abonarán hasta el día siguiente, que afectarán al saldo final en bancos, por lo que habrá que comprobarse su importe consultando el saldo bancario diario, siendo de

EJEMPLO DE FLUJO DE EFECTIVO DIARIO

CIA. ABC, S.A DE C.V			
FLUJO DE EFECTIVO			
CORRESPONDIENTE AL 5 DE SEPTIEMBRE DE 1996			
	PRESUPUESTO	REAL	VARIACIONES
SALDO INICIAL	15,060	15,060	0
ENTRADAS			
Cobros a clientes	70,000	68,000	(2,000)
Otras entradas	4,765	4,600	(165)
	-----	-----	-----
TOTAL ENTRADAS	74,765	72,600	(2,165)
	-----	-----	-----
ENTRADAS MAS SALDO INICIAL	89,825	87,660	(2,165)
SALIDAS			
Pago a proveedores	10,112	9,800	(312)
Sueldos y salarios	0	0	0
Servicios	2,537	2,537	0
Renta	2,800	2,800	0
Impuestos por pagar	0	0	0
Documentos por cobrar	15,000	15,000	0
Gastos financieros	0	0	0
Varios	3,458	3,900	442
	-----	-----	-----
TOTAL SALIDAS	33,907	34,037	130
	-----	-----	-----
SALDO FINAL	55,918	53,623	(2,295)
+ - Operac. de financiamiento o inversión	(40,000)	(38,000)	2,000
	-----	-----	-----
Sdo. después de operac.de financ.o inversión	15,918	15,623	(295)
	=====	=====	=====

gran utilidad su consulta una o varias veces al día.

De ésta forma pueden tomarse decisiones acertadas, tales como no disponer de los depósitos efectuados por los clientes hasta que se tenga la seguridad que ya se encuentran debidamente abonados por el banco; por otra parte, podrán destinarse los recursos que no se hayan pagado en inversiones de un día a otro, o de fin de semana.

3.4 TÉCNICAS AUXILIARES EN LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO.

Las técnicas son las herramientas que ayudan a alcanzar un objetivo. En la administración del efectivo tienen como finalidad optimizar el aprovechamiento de los recursos, entre ellas se encuentran:

- a) Análisis de razones financieras
- b) Ciclo de caja
- c) Rotación de caja
- d) Saldo promedio para actividades normales
- e) Nivel mínimo de efectivo

a) Análisis de razones financieras

Son las relaciones existentes entre los diversos elementos que integran los estados financieros utilizados en forma lógica. Las razones obtenidas en forma aislada ofrecen un marco referencial limitado de lo que sucede en la empresa, por lo que es conveniente manejarlas en forma integral. Sin embargo, para el presente análisis sólo se estudiarán las que afectan directamente al efectivo, como las siguientes:

PRUEBA DE LIQUIDEZ

Caja, bancos e inversiones de rápida recuperación

Cuentas por pagar

Esta prueba indicará cual es la capacidad de la empresa para cubrir sus compromisos, si en un momento dado todos sus acreedores se reunieran para exigir el pago.

PRUEBA DE SOLVENCIA O PRUEBA DEL ÁCIDO

Activo circulante - Inventarios

Pasivo circulante

Esta razón dirá cual es la capacidad de la empresa para cubrir sus compromisos en el momento en que éstos vencan.

Ejemplo de aplicación de las anteriores razones financieras:

Activo circulante

Caja	\$ 10,000	
Bancos	250,000	
Inversiones de recuperación inmediata	50,000	
Clientes	800,000	
Deudores	-40,000	
Inventarios	200,000	1,350,000
	<hr/>	

Pasivo circulante

Proveedores	300,000	
Acreedores	50,000	
Impuestos por pagar	100,000	
Créditos bancarios	400,000	850,000

PRUEBA DE LIQUIDEZ:

$$\begin{array}{r} \text{Caja + Bancos + Inversiones de rápida recuperación} \\ \hline 10,000 + 250,000 + 50,000 \\ \hline \end{array} = \begin{array}{r} \text{Cuentas por pagar} \\ \hline 850,000 \\ \hline \end{array}$$
$$= \frac{310,000}{850,000} = 0.36$$

El resultado de la relación anterior establece que por cada peso de pasivo se tienen 0.36 cts. disponibles para hacer frente a las obligaciones de inmediato.

PRUEBA DE SOLVENCIA O PRUEBA DEL ACIDO:

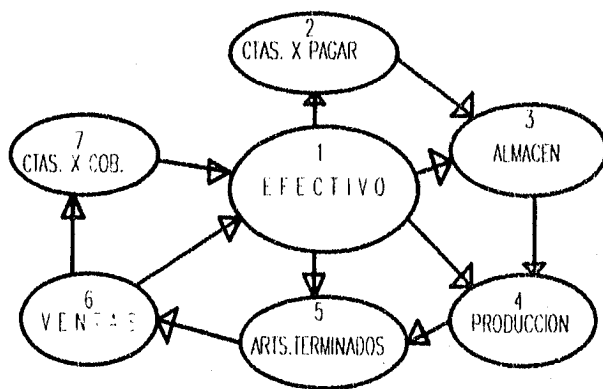
$$\begin{array}{r} \text{Activo circulante - Inventarios} \\ \hline 1,350,000 - 200,000 \\ \hline \end{array} = \begin{array}{r} \text{Pasivo circulante} \\ \hline 850,000 \\ \hline \end{array}$$
$$= \frac{1,150,000}{850,000} = 1.35$$

La relación anterior nos indica que por cada peso de pasivo se tienen 1.35 para hacer frente a las obligaciones cuando éstas venzan.

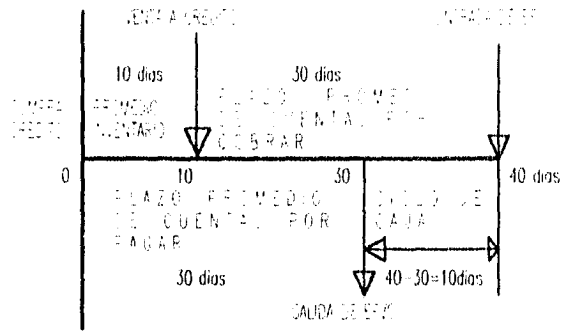
b) Ciclo de caja:

Por ciclo de caja se entiende el tiempo que transcurre entre el momento en que se efectúan salidas de efectivo, hasta el momento de la recuperación del mismo, es decir, desde que se paga el importe por compra de materias primas hasta el momento en que se cobra el importe de las ventas.

El siguiente cuadro muestra el movimiento del efectivo dentro de las operaciones normales de la empresa:



Puede observarse el efectivo es necesario para completar el ciclo de operación de la entidad, recuperándose posteriormente de las ventas efectuadas. El siguiente cuadro muestra con más detalle el tiempo que transcurre desde que se efectúan las salidas de efectivo hasta que se recupera.



Por ejemplo: se tiene crédito con los proveedores con vencimiento a 30 días, concediendo a los clientes el mismo plazo. Puede observarse en el cuadro anterior que transcurren 40 días entre la compra de inventario, su venta y recuperación, siendo su promedio de inventarios de 10 días.

Con base en lo anterior, el ciclo de caja será:

Días promedio de:

$$\begin{aligned}
 \text{Ciclo de caja} &= \text{Cuentas por cobrar} + \text{Inventarios} - \text{Cuentas por pagar} \\
 &= 30 + 10 - 30 \\
 &= 10 \text{ días}
 \end{aligned}$$

Estos 10 días del ciclo de caja representan el tiempo que hay entre las salidas de efectivo por pago a proveedores y las entradas de efectivo por cobro a

clientes. Mientras más largo sea el plazo que otorguen los proveedores y más corto el plazo otorgado a los clientes se tendrá una situación más favorable en el manejo del efectivo.

c) Rotación de caja

Consiste en determinar cuantos ciclos de caja se presentan al año:

$$\text{Rotación de caja} = \frac{\text{Año comercial}}{\text{Ciclo de caja}}$$

Considerando los mismos datos del ejemplo anterior, se tienen 10 días de ciclo de caja, por lo tanto:

$$\text{Rotación de caja} = \frac{360 \text{ días}}{10 \text{ días}} = 36 \text{ veces al año}$$

Otra forma para identificar la rotación de caja es:

$$\text{Rotación de caja} = \frac{\text{Desembolsos anuales}}{\text{Saldo promedio de caja}}$$

Si se tienen \$40,000 de desembolsos diarios:

$$\text{Rotación de caja} = \frac{(40,000)(360 \text{ días})}{400,000} = \frac{14,400,000}{400,000} = 36 \text{ veces}$$

Lo anterior indica que para poder cubrir las necesidades de la empresa, se requiere cambiar o rotar la caja durante 36 veces al año.

d) Saldo promedio para actividades normales.

Es la cantidad que requiere la empresa para el desarrollo normal de sus operaciones en forma mínima. Se refiere al importe promedio de las salidas durante el ciclo de caja.

$$\text{Saldo promedio para actividades normales} = \frac{\text{Desembolsos anuales}}{\text{Rotación de caja}}$$

Con los datos del ejemplo anterior, se tendrá:

$$\text{Saldo promedio para actividades normales} = \frac{\$14,400,000}{36 \text{ veces}} = \$400,000$$

Representa que durante cada ciclo de caja (de 10 días) se requiere como mínimo la cantidad de \$400,000 para hacer frente a sus compromisos. Este importe se refieren sólo a las salidas de efectivo.

CAPITULO 4

"EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO"

El presente capítulo tiene por objeto analizar la conveniencia de establecer un programa formal de administración del efectivo, integrado por políticas, procedimientos y recomendaciones relativas a varios rubros, pero cuya aplicación se traduzca en hacer más eficiente la planeación, manejo y control del efectivo en la entidad.

4.1 CONSIDERACIONES

Se ha visto que el efectivo interviene en toda la empresa, pero debido a que es tan amplio su análisis, manejo y control es conveniente resumirlo en un "programa de administración del efectivo".

Algunas compañías logran sobrevivir sin un programa formal de administración del efectivo, adoptando intuitivamente principios correctos, pero es posible que periodos de prosperidad oculten problemas en la cuanto al efectivo. Una empresa que cuente con un programa de administración del efectivo podrá adaptarse más rápidamente a una situación desfavorable. En este programa se recopilarán las políticas, procedimientos y recomendaciones aplicables directamente al efectivo, pero incluirá otros rubros con el objeto de que su aplicación conjunta optimice su manejo y control.

El desarrollo del programa lleva tiempo, habrá entre otras cosas, que mejorar las relaciones con el banco, tal vez sea necesario introducir cambios en

algunos procedimientos de operación y habrá que formalizar determinados aspectos de la propia administración del efectivo.

4.2 EVALUACIÓN DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO

Cada empresa tiene su propio grado de control en cuanto al manejo del efectivo, algunas lo efectuarán de manera muy eficiente, a diferencia de otras, que no lleven ningún control formal del mismo.

Por lo anterior, bien puede iniciarse midiendo cómo se encuentra su nivel actual en cuanto a su manejo y control, para ello puede utilizarse un cuestionario que evidencia un sistema inadecuado de administración del efectivo.

CUESTIONARIO PARA EVALUAR UN SISTEMA DE ADMÓN. DEL EFECTIVO

ENTRADAS	SI	NO
1.-¿Se identifican claramente todas las entradas y se fijan responsabilidades por su control?	_____	_____
2.-¿Se depositan inmediatamente los cobros a clientes o deben pasar por varias fases antes de su depósito?	_____	_____
3.-¿Se hacen presupuestos de los cobros y se lleva un control de los mismos?	_____	_____
4.-¿Se hacen los depósitos bancarios diariamente?	_____	_____

SALIDAS	SI	NO
1.-¿Existe algún programa preestablecido de pagos que indique fechas específicas en las cuales se deberán liquidar las cuentas?	-----	-----
2.-¿Se aprovechan los descuentos en efectivo? ¿Deberían de aprovecharse?	-----	-----

RELACIONES BANCARIAS

1.-¿Se reciben periódicamente información sobre los movimientos, inversiones y saldos?	-----	-----
2.-¿Se analiza dicha información?	-----	-----
3.-¿Se tiene buena reputación ante el banco, para facilitar la obtención de préstamos?	-----	-----

PRESUPUESTO DE EFECTIVO

1.-¿Se elabora a intervalos que cubran las necesidades de la empresa?	-----	-----
2.-¿Está coordinado el presupuesto a largo plazo con el plan global de financiamiento e inversión?	-----	-----
3.-¿Se utiliza el presupuesto a corto plazo para determinar las necesidades diarias de efectivo?	-----	-----
4.-¿Se hacen comparaciones del flujo de efectivo real con el presupuesto?	-----	-----
5.-¿Se analizan las variaciones provenientes de dichas comparaciones?	-----	-----

UTILIZACIÓN DE FONDOS OCIOSOS	SI	NO
1.-¿Existen políticas en cuanto a la inversión de excedentes?	-----	-----
2.-¿Se lleva un control del efectivo disponible para su inversión en cualquier momento dado?	-----	-----
3.-¿Se realizan análisis periódicos acerca de la rentabilidad obtenida de las inversiones realizadas?	-----	-----
4.-¿Se hacen inversiones de un día a otro y en fines de semana?	-----	-----
5.-¿Se conocen diariamente los saldos disponibles en el banco?	-----	-----
6.-¿Existe un presupuesto de las inversiones y una meta de ganancias?	-----	-----

Las respuestas negativas revelarán los problemas existentes o potenciales, siendo conveniente tomar medidas adecuadas para resolverlos o para evitar que se presenten.

4.3 ACCIONES ENFOCADAS A MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO

Las medidas enfocadas a resolver o evitar los problemas descritos anteriormente pueden desglosarse en las relativas a:

- a) Las cuentas por cobrar

- b) Las cuentas por pagar
- c) Los inventarios
- d) Las inversiones permanentes
- e) El capital contable
- f) Los ingresos y egresos
- g) El efectivo

4.3.1 LAS CUENTAS POR COBRAR

Las cuentas por cobrar generalmente constituyen las principales entradas de efectivo, para mejorar su manejo es recomendable:

- a) Promover la exactitud de las facturaciones
- b) Agilizar el despacho de pedidos
- c) Procesar los cobros de un modo rápido y eficiente
- d) Eliminar las demoras en el depósito de los cheques
- e) Hacer cumplir las fechas de vencimiento

- f) Imponer recargos por pagos demorados
- g) Empezar acciones formales de cobros.
- h) Promover los cobros anticipados y los cobros parciales.
- i) Cerciorarse de que los descuentos que se otorguen hayan sido merecidos.
- j) Mantener un nivel óptimo en las cuentas por cobrar.

4.3.2 LAS CUENTAS POR PAGAR

La rapidez es la meta en relación a los cobros y la dilación es el principio fundamental en relación con los pagos, pues una vez que se dispone de efectivo, la idea será que devenguen intereses el mayor tiempo posible, que proporcionen liquidez y que se reduzcan las necesidades de préstamos, antes de efectuar los pagos. Algunos de los aspectos a cuidar serán:

- a) Vigilar su nivel óptimo.
- b) Programar con la mayor anticipación posible los pagos por realizar.
- c) Estudiar si es conveniente tomar los descuentos por pronto pago.

d) Efectuar los pagos con cheque, pues además de ser una protección para la empresa, al evitar pagar en efectivo, trae consigo el poder retrasar un tiempo su convertibilidad a efectivo.

e) Establecer políticas en cuanto al pago de las facturas como:

-Determinar un día de la semana para tomar a revisión las facturas, lo que significará que a partir de ésta fecha comienzan a contar los días de crédito que otorgan a la empresa.

-Determinar un día a la semana como fecha de pago, por ejemplo los viernes, con ello se evita pagar deudas con vencimiento anterior a ésta, esto es, que si vence una factura el lunes, su pago se hará hasta el viernes próximo y si por coincidencia vence el viernes, se deberá conjugar con el siguiente punto.

-Determinar un horario específico de pago y si no cobran en ese día y en ese horario, tendrán que esperar hasta la siguiente fecha. Si este horario se establece entre las 2:00 y las 17:00 p.m. del día viernes, es posible que no puedan hacerlo efectivo hasta el lunes siguiente, lo cual redundará en que se cuente con el dinero que estará devengando intereses durante el fin de semana.

4.3.3 LOS INVENTARIOS

En los inventarios se concentra generalmente la mayor importe de los activos circulantes, por lo que su adecuado manejo es vital para la empresa y para el flujo de efectivo. En este rubro habrán de cuidarse los siguientes aspectos:

a) Mantener un nivel adecuado, que permita el desarrollo de las operaciones sin ninguna limitación, pero sin caer en excesos en este rubro.

b) Coordinación entre los departamentos de compras, producción y ventas.

c) Rotar adecuadamente las existencias para evitar deterioros, obsolescencias o desperdicios.

d) Contar con las existencias suficientes para hacer frente a las demandas de los clientes y evitar el dejar de realizar ventas por falta de mercancías.

e) Evitar mantener inventarios muy elevados pues se incrementan los costos por almacenaje, manejo y control de los mismos, además se "paralizan" los recursos causando problemas de liquidez, siendo posible aplicarlos a otros rubros en los que haya necesidad de fondos.

f) Evaluar la necesidad y los beneficios de mantener un mayor control sobre los inventarios.

4.3.4 LAS INVERSIONES PERMANENTES

Las características principales de éstas inversiones es que son a largo plazo, no son fácilmente convertibles a efectivo y comprometen recursos; teniendo en cuenta lo anterior se habrá de:

a) Cuidar el nivel adecuado de activos fijos, basándose en las características propias de la empresa.

b) Realizar un estudio detallado antes de efectuar una adquisición de activo fijo, considerando el importe de la inversión, el beneficio esperado, el mantenimiento requerido, refacciones, pago por seguros, etc.

c) Evaluar la conveniencia de la adquisición de activo fijo nuevo, su arrendamiento o la reparación y acondicionamiento del ya existente.

d) Analizar las alternativas para financiar los activos fijos, eligiendo la más conveniente a la empresa, ya sea a través de nuevas aportaciones de capital, préstamos bancarios, etc.

4.3.5 EL CAPITAL CONTABLE

Agrupar diversos conceptos, tales como capital social, resultados del período, resultados de ejercicios anteriores, etc. Es muy importante su adecuado manejo para que se traduzca en beneficios para el efectivo; se considerarán entre otros los siguientes aspectos:

a) Determinar su nivel adecuado, considerando las características propias de la empresa, así como su relación con el pasivo y con otros rubros dentro de la estructura financiera de la empresa.

b) Analizar cada uno de los conceptos que lo integran, así como su manejo en relación a las políticas establecidas o a las necesidades de la empresa, por ejemplo, la forma y época de pago de dividendos.

c) Estudiar y definir el porcentaje de las utilidades destinado a repartir como dividendos, a incrementar el capital social y a las inversiones permanentes.

4.3.6 LOS INGRESOS Y EGRESOS

La idea principal es aumentar los ingresos y disminuir los egresos, a fin de que se traduzca en mayores utilidades para la entidad, para ello se pueden llevar a cabo las siguientes acciones:

a) Incrementar las ventas, ya sea con mejores programas de publicidad, buscando nuevos mercados, promocionando productos, etc.

b) Establecer buena comunicación entre los departamentos de compras, producción y ventas para contar siempre con productos disponibles para su venta.

c) Mejorar la capacitación del personal tanto administrativo como de producción para que realicen mejor sus funciones.

d) Realizar análisis de costos por producto a fin de disminuirlos y eficientizar la producción.

e) Analizar los gastos por departamento a fin de evitar gastos superfluos y obtener así mayores utilidades, creando una conciencia de ahorro.

4.3.7 EL EFECTIVO

Dentro de éste concepto se reúnen los anteriores puntos, pero específicamente podrán seguirse las siguientes recomendaciones:

a) Elaborar flujos de efectivo, relativos al pasado, presente y futuro (Estado de cambios en la situación financiera, flujo de efectivo diario y presupuesto de efectivo).

b) Elaborar presupuestos a corto, mediano y largo plazo a fin de prever el nivel de efectivo de la empresa.

c) Actualizar los presupuestos a medida que se acerquen al corto plazo, con datos que puedan modificarlos.

d) Analizar las variaciones entre los datos reales y presupuestados, considerándolas para futuros presupuestos.

e) Considerar la información histórica, pues es un valioso apoyo en la toma de decisiones.

f) Confirmar los saldos bancarios diarios para tener la certeza de las operaciones que se realizan.

g) Prever las necesidades de financiamiento y hacer arreglos con anticipación a fin de contar con recursos en el momento necesario, cualquiera que sea la fuente elegida siendo importante contar con toda la información acerca de ellas para que se decida por la más adecuada.

h) Mantener buena reputación crediticia, así como tener relaciones cordiales con las posibles fuentes de financiamiento pues es conveniente ante la necesidad de algún préstamo.

i) Prever los posibles excesos de efectivo y evaluar los instrumentos de inversión más convenientes, para lo cual es necesario contar con información actualizada acerca de dichos instrumentos.

j) Efectuar un seguimiento de las inversiones efectuadas, así como un análisis de sus rendimientos.

k) Promover la rápida entrada del efectivo y el retraso en la salida del mismo, sin perjudicar el desarrollo de las operaciones de la empresa.

l) Mantener un buen control del manejo del efectivo, delimitando responsabilidades y utilizando procedimientos más eficaces para su concentración y aplicación.

Un programa de administración del efectivo considerará, entre otros, los anteriores aspectos, unos los tomará como recomendaciones, otros quizá los traduzca en procedimientos y otros mas los formalizará como políticas, dependiendo de sus necesidades propias. Una vez establecidos habrá de vigilarse tanto su aplicación como los resultados obtenidos; sus beneficios se observarán en un mejor nivel de efectivo de la empresa, mayor liquidez y mayores utilidades.

"CASO PRACTICO"

I.- PLANTEAMIENTO

La Cia. Alfa, S.A de C.V. es una empresa dedicada a la elaboración de jugos de frutas. Presenta sus estados financieros históricos al 30 de junio de 199X y los presupuestos para cada área, correspondientes al periodo julio-septiembre de 199X, bajo las siguientes bases:

- 1.- Las ventas se realizan en un promedio de un 6% al contado, el 75% es a crédito a 30 días y el restante 19% es a crédito a 60 días.
- 2.- Las compras se efectúan en un 88% a crédito a 30 días y al contado 12%.
- 3.- Se tienen documentos por pagar derivados de la compra de equipo de transporte y maquinaria por \$90,000 debiéndose pagar \$15,000 mensuales.
- 4.-El rubro inventarios mantiene el nivel mínimo necesario.
- 5.-El efectivo se mantiene en una cuenta bancaria tradicional.

Se necesita elaborar el Flujo de efectivo, Balance general y Estado de resultados proyectados para el trimestre julio-septiembre de 199X y efectuar un análisis del efectivo al final de dicho periodo.

CIA. ALFA, S.A DE C.V
BALANCE GENERAL AL 30 DE JUNIO DE 199X

A C T I V O		
<i>Circulante</i>		
Caja	\$ 5,000	
Bancos	60,000	
Inventarios	120,000	
Clientes	106,550	

Suma el circulante		291,550
<i>Fijo</i>		
Mobiliario y Equipo	50,000	
Depreciación acum. de mobiliario y equipo	(13,750)	
Maquinaria	300,000	
Depreciación acum. de maquinaria	(82,500)	
Equipo de Transporte	150,000	
Depreciación acum. de equipo de transporte	(103,125)	

Suma el fijo		300,625

TOTAL ACTIVO		592,175
P A S I V O		
<i>A corto plazo</i>		
Proveedores	25,000	
Impuestos por pagar	24,043	
Acreedores diversos	8,432	
Documentos por pagar	90,000	

TOTAL PASIVO		147,475
CAPITAL CONTABLE		
Capital Social	254,550	
Resultado del período	47,216	
Resultado de ejercicios anteriores	142,934	

TOTAL CAPITAL CONTABLE		444,700

TOTAL PASIVO MAS CAPITAL		\$ 592,175
		=====

CIA. ALFA, S.A DE C.V
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 199X

Ventas netas		\$ 510,000
Costo de ventas		306,000

Utilidad bruta		204,000
Gastos de operación		
Gastos de venta	56,100	
Gastos de administración	61,200	117,300

Utilidad de operación		86,700
Gastos financieros		2,385

Utilidad neta		84,315
Provisión ISR		28,667
Provisión PTU		8,432

Utilidad del periodo		\$ 47,216
		=====

PRESENTACION DE PRESUPUESTOS
 TRIMESTRE JULIO - SEPTIEMBRE DE 199X.
 CIA. ALFA, S.A DE C.V

PRESUPUESTO DE VENTAS PARA EL TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X				
Ventas mensuales: 40,000 unidades a \$2 c/u				
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
Total de ventas	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 240,000
Iva trasladado	12,000	12,000	12,000	36,000
	-----	-----	-----	-----
Total	\$ 92,000	\$ 92,000	\$ 92,000	\$ 276,000
	=====	=====	=====	=====
DESGLOSE DE VENTAS:				
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
Al contado	\$ 5,750	\$ 5,750	\$ 5,750	\$ 17,250
A crédito: a 30 días	69,000	69,000	69,000	207,000
a 60 días	17,250	17,250	17,250	51,750
	-----	-----	-----	-----
Total de ventas	\$ 92,000	\$ 92,000	\$ 92,000	\$ 276,000
	=====	=====	=====	=====

PRESUPUESTO DE PRODUCCION PARA EL TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X				
Unidades a producir mensualmente: 40,000 a \$1.20 c/u				
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
Total	\$ 48,000	\$ 48,000	\$ 48,000	\$ 144,000
	=====	=====	=====	=====

PRESUPUESTO DE COMPRAS PARA EL TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X				
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
Total de compras	\$ 24,000	\$ 24,000	\$ 24,000	\$ 72,000
Iva acreditable	3,600	3,600	3,600	10,800
	-----	-----	-----	-----
Total	\$ 27,600	\$ 27,600	\$ 27,600	\$ 82,800
	=====	=====	=====	=====
DESGLOSE DE COMPRAS:				
Compras:	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
al contado	\$ 3,450	\$ 3,450	\$ 3,450	\$ 10,350
a crédito a 30 días	24,150	24,150	24,150	72,450
	-----	-----	-----	-----
Total	\$ 27,600	\$ 27,600	\$ 27,600	\$ 82,800
	=====	=====	=====	=====

PRESUPUESTO DE GASTOS PARA EL TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X (meta)				
CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
Sueldos y salarios	\$ 17,192	\$ 17,192	\$ 17,192	\$51,575
Cuotas patronales IMSS	4,326	4,326	4,326	12,978
SAR e INFONAVIT	1,683	1,683	1,683	5,048
2 % Estatal	460	460	460	1,380
Servicios	2,918	2,918	2,918	8,753
Renta	2,940	2,940	2,940	8,820
Otros gastos	3,977	3,977	3,977	11,930
Depreciación	6,042	6,042	6,042	18,126
	-----	-----	-----	-----
	\$39,537	\$39,537	\$39,537	\$118,610
	=====	=====	=====	=====

PRORRATEO DE GASTOS POR AREA PARA EL TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X							
CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL	DESCGLOSE		
					G.FABRIC.	G.VTA	G.ADMN.
Sueldos y salarios	\$23,000	\$23,000	\$23,000	\$69,000	\$39,000	\$9,000	\$21,000
Cuotas patronales IMSS	4,326	4,326	4,326	12,978	7,337	1,691	3,950
SAR e INFONAVIT	1,683	1,683	1,683	5,048	2,854	657	1,536
2 % Estatal	460	460	460	1,380	780	180	420
Servicios	2,537	2,537	2,537	7,611	4,011	1,800	1,800
Renta	2,800	2,800	2,800	8,400	5,400	1,500	1,500
Otros gastos	3,458	3,458	3,458	10,374	5,580	3,694	1,100
Depreciación	6,042	6,042	6,042	18,126	7,037	9,376	1,713
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
	\$14,306	\$14,306	\$14,306	\$42,918	\$22,000	\$27,899	\$33,019
	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====

**DETALLE DE LOS SUELDOS Y SALARIOS PRESUPUESTADOS
PARA EL TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X**

JULIO							
A R E A	Sueldo	Deducciones		Neto a pagar	CUOTAS PATRONALES		
		I.S.P.T	IMSS		IMSS	SAR-INFON.	2% ESTATAL
Planta	\$ 13,000	\$ 2,600	\$ 683	\$ 9,718	\$ 2,446	\$ 951	\$ 260
Ventas	3,000	600	158	2,242	564	219	60
Administración	7,000	1,400	368	5,232	1,317	512	140
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Total	\$ 23,000	\$ 4,600	\$ 1,209	\$ 17,192	\$ 4,326	\$ 1,683	\$ 460
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

AGOSTO							
A R E A	Sueldo	Deducciones		Neto a pagar	CUOTAS PATRONALES		
		I.S.P.T	IMSS		IMSS	SAR-INFON.	2% ESTATAL
Planta	\$ 13,000	\$ 2,600	\$ 683	\$ 9,718	\$ 2,446	\$ 951	\$ 260
Ventas	3,000	600	158	2,242	564	219	60
Administración	7,000	1,400	368	5,232	1,317	512	140
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Total	\$ 23,000	\$ 4,600	\$ 1,209	\$ 17,192	\$ 4,326	\$ 1,683	\$ 460
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

SEPTIEMBRE							
A R E A	Sueldo	Deducciones		Neto a pagar	CUOTAS PATRONALES		
		I.S.P.T	IMSS		IMSS	SAR-INFON.	2% ESTATAL
Planta	\$ 13,000	\$ 2,600	\$ 683	\$ 9,718	\$ 2,446	\$ 951	\$ 260
Ventas	3,000	600	158	2,242	564	219	60
Administración	7,000	1,400	368	5,232	1,317	512	140
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Total	\$ 23,000	\$ 4,600	\$ 1,209	\$ 17,192	\$ 4,326	\$ 1,683	\$ 460
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

TOTAL DEL TRIMESTRE							
A R E A	Sueldo	Deducciones		Neto a pagar	CUOTAS PATRONALES		
		I.S.P.T	IMSS		IMSS	SAR-INFON.	2% ESTATAL
Planta	\$ 39,000	\$ 7,800	\$ 2,048	\$ 29,153	\$ 7,337	\$ 2,854	\$ 780
Ventas	9,000	1,800	474	6,726	1,692	657	180
Administración	21,000	4,200	1,104	15,696	3,951	1,536	420
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Total	\$ 69,000	\$ 13,800	\$ 3,626	\$ 51,573	\$ 12,979	\$ 5,047	\$ 1,380
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

PRESUPUESTO DE IMPUESTOS POR PAGAR				
PARA EL TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X				
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
Iva trasladado	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 36,000
Iva acreditable	4,919	4,919	4,919	14,758
	-----	-----	-----	-----
Iva por pagar	7,081	7,081	7,081	21,242
	=====	=====	=====	=====
ISR por pagar	4,139	4,139	4,139	12,417
	=====	=====	=====	=====
10 % de retenciones ISR	280	280	280	840
	=====	=====	=====	=====
ISPT retenido	4,600	4,600	4,600	13,800
	=====	=====	=====	=====
IMSS cuota obrera y patronal	5,535	5,535	5,535	16,604
	=====	=====	=====	=====
SAR e INFONAVIT	1,683	1,683	1,683	5,048
	=====	=====	=====	=====
2 % Estatal	460	460	460	1,380
	=====	=====	=====	=====
TOTAL	\$ 23,777	\$ 23,777	\$ 23,777	\$ 71,331
	=====	=====	=====	=====

DETALLE DE IVA ACREDITABLE				
PARA EL TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X				
Proveniente de:	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
Compras de materia prima	\$ 3,600	\$ 3,600	\$ 3,600	\$ 10,800
Otros conceptos	1,319	1,319	1,319	3,958
	-----	-----	-----	-----
Total iva acreditable	\$ 4,919	\$ 4,919	\$ 4,919	\$ 14,758
	=====	=====	=====	=====

PRESUPUESTO DE GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS				
PARA EL TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X				
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
Gastos financieros	\$ 292	\$ 292	\$ 292	\$ 876
Productos financieros	1,200	1,200	1,200	3,600
	-----	-----	-----	-----
Total productos financieros	\$ 908	\$ 908	\$ 908	\$ 2,724
	=====	=====	=====	=====

II. - DESARROLLO

A) RECUPERACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR PRESUPUESTADAS

Integración del saldo de Clientes al 30 de junio de 199X:

Por ventas realizadas:

a 30 días 571,550 por cobrar en julio
a 60 días 33,500 por cobrar 18,000 en julio y 17,000 en agosto

\$106,550

RECUPERACION DE LAS CTAS. POR COBRAR PRESUPUESTADAS PARA EL TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X				
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
De ventas efectuadas:				
Al contado	\$ 5,750	5,750	5,750	\$ 17,250
A crédito:				
en mayo a 60 días	18,000			18,000
en junio a 30 días	71,550			71,550
en junio a 60 días		17,000		17,000
en julio a 30 días		69,000		69,000
en julio a 60 días			17,250	17,250
en agosto 30 días			69,000	69,000
	-----	-----	-----	-----
Total	\$ 95,300	\$ 91,750	\$ 92,000	\$ 279,050
	=====	=====	=====	=====

B) PROGRAMA DE PAGOS

Integración de saldos al 30 de junio de 199X:

Ret.

Ret.

PROVEEDORES		IMPUESTOS POR PAGAR	
Pagos a 30 días \$25,000 <1>		ISR por pagar	4,130
		10% retención ISR	280
ACREEDORES DIVERSOS		IVA por pagar	7,040
Provisión para PTU \$8,432		IMSS cuota obrera y patronal	5,500
		2% estatal	458
DOCUMENTOS POR PAGAR		ISPT retenido	4,850
Pagos mensuales \$90,000 <2>		SAR e INFONAVIT	1,785
		TOTAL IMPUESTOS POR PAGAR	24,043
			22,258 <3>

PROGRAMA DE PAGOS PARA EL TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X				
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
Proveedores por compras:				
Al contado	\$ 3,450	\$ 3,450	\$ 3,450	\$ 10,350
A crédito a 30 días <1>	25,000	24,150	24,150	73,300
	-----	-----	-----	-----
	65,450	27,600	27,600	83,650
	=====	=====	=====	=====
Gastos				
Sueldos y salarios	17,192	17,192	17,192	51,575
Servicios públicos	2,918	2,918	2,918	8,753
Renta	2,940	2,940	2,940	8,820
Otros gastos	3,977	3,977	3,977	11,930
	-----	-----	-----	-----
	27,026	27,026	27,026	81,077
	=====	=====	=====	=====
Impuestos por pagar				
ISR por pagar	4,130	4,139	4,139	12,408
ISPT retenido	4,850	4,880	4,880	14,610
IMSS cuota obrera y patro	5,500	5,535	5,535	16,569
SAR e INFONAVIT		3,570		3,570
2 % Estatal	458	460	460	1,378
10% retenciones ISR	280	280	280	840
Iva por pagar	7,040	7,081	7,081	21,202
	-----	-----	-----	-----
<3>	22,258	25,944	22,374	70,577
	=====	=====	=====	=====
Documento por pagar <2>	15,000	15,000	15,000	45,000
	=====	=====	=====	=====
Total a pagar:	\$ 129,734	\$ 95,570	\$ 92,000	\$ 280,304
	=====	=====	=====	=====

CIA. ALFA, S.A DE C.V
FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO
PARA EL TRIMESTRE JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X

	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
SALDO INICIAL	\$ 65,000	\$ 15,474	\$ 15,213	\$ 65,000
ENTRADAS				
Por ventas:	5,750	5,750	5,750	17,250
al contado				
a crédito: a 30 días	71,550	69,000	69,000	209,550
a 60 días	18,000	17,000	17,250	52,250
Vencimiento de inversiones	-	53,000	49,000	
Otras entradas	908	908	908	2,721
	-----	-----	-----	-----
Total entradas	96,208	145,658	141,908	281,774
Entradas más saldo inicial	161,208	161,132	157,151	346,774
SALIDAS				
Proveedores por compras:				
al contado	3,450	3,450	3,450	10,350
del mes anterior	25,000	24,150	24,150	73,300
Gastos				
Sueldos y salarios	17,192	17,192	17,192	51,575
Servicios	2,918	2,918	2,918	8,753
Renta	2,940	2,940	2,940	8,820
Otros gastos	3,977	3,977	3,977	11,930
Impuestos por pagar				
ISR por pagar	4,130	4,139	4,139	12,408
ISPT retenido	4,850	4,880	4,880	14,610
IMSS cuota obrera y patronal	5,500	5,535	5,535	16,569
SAR e INFONAVIT	-	3,570	-	3,570
2 % Estatal	458	460	460	1,378
10 % retenciones ISR	280	280	280	840
Iva por pagar	7,040	8,400	8,400	23,840
Documentos por pagar	15,000	15,000	15,000	45,000
	-----	-----	-----	-----
Total salidas	92,734	96,889	93,319	282,943
Saldo final	68,474	64,243	63,831	63,831
-Operaciones de inversión	(53,000)	(49,000)	(48,000)	(48,000)
	-----	-----	-----	-----
Sdo. desp. de oper. de inversión	\$ 15,474	\$ 15,243	\$ 15,831	\$ 15,831
	=====	=====	=====	=====

CIA. ALFA, S.A. DE C.V.
 HOJA DE TRABAJO PREVIA A LA PRESENTACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS
 PERIODO JULIO-SEPTIEMBRE DE 199X

CÓDIGO	Fecha	Inventarios	BALANCE				Ingresos	Gastos	Activos	Pasivos	Saldo	Cuentas	Cuentas	Cuentas	Cuentas
			Cuentas	Inventarios	Activo fijo	Deudores									
Saldo inicial	\$ 65,000		\$ 126,500	\$ 170,000	\$ 500,000	\$ 192,500		\$ 25,000	\$ 57,000	\$ 8,500	\$ 10,000				
Ventas	17,250		758,250				36,000				320,000				
Cuenta de ventas				(144,000)								144,000			
Costos de ventas	261,800		(261,800)												
Compra de materiales	(10,500)			12,000		10,000		2,000							
Gastos por prestaciones	(25,000)							(25,000)							
Gastos:															
Salarios y salarios	(41,000)			39,000		17,000						22,000	21,000		
Servicios	(8,500)			5,000		1,142						4,000	1,800		
Renta	(8,000)			5,000		1,250		840				2,000	1,800		
Otros gastos	(11,000)			5,000		5,500						3,000	1,300		
Depreciación				2,000		18,100						4,000	1,700		
Impuestos sobre (paga)				10,000				10,000				5,000	5,000		
Programa PAF y PBI								12,800		5,000				16,500	
Imp. por pagar (paga)															
PAF por pagar	(12,400)							(12,400)							
Deudores PAF	(14,000)							(14,000)							
IMP. a cobrar y paga	(15,500)							(15,500)							
IMP. a pagar	(5,000)							(5,000)							
Z.Z. a cobrar	(11,000)							(11,000)							
IMP. a cobrar PAF	(800)							(800)							
IMP. a pagar	(2,000)							(2,000)							
Deudores por pagar	(45,000)							(45,000)							
Producto financiero	1,000														
Impuestos	(25,000)	10,000													
Saldo	\$ 17,250	\$ 10,000	\$ 1,034,000	\$ 1,267,000	\$ 500,000	\$ 212,500	\$ 1,000,000	\$ 10,000	\$ 8,500	\$ 10,000	\$ 320,000	\$ 144,000	\$ 22,000	\$ 21,000	

CIA. ALFA, S.A DE C.V
BALANCE GENERAL PROYECTADO
AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 199X

A C T I V O		
<i>Circulante</i>		
Caja	\$ 5,000	
Bancos	10,831	
Inversiones	48,000	
Inventarios	120,000	
Clientes	103,500	

Suma el circulante		287,331
<i>Fijo</i>		
Mobiliario y Equipo	50,000	
Deprec. acum. de mobiliario. y eqpo.	(15,000)	
Maquinaria	300,000	
Depreciación acum. de maquinaria	(90,000)	
Equipo de Transporte	150,000	
Depreciación acum. de eq. transporte	(112,501)	

Suma el fijo		282,499

TOTAL ACTIVO		569,830
P A S I V O		
<i>A corto plazo</i>		
Proveedores	24,150	
Acreedores diversos	12,212	
Impuestos por pagar	22,597	
Documentos por pagar	45,000	

TOTAL PASIVO		103,959
CAPITAL CONTABLE		
Capital Social	254,550	
Resultado del período	21,171	
Resultado de ejercicios anteriores	190,150	

TOTAL CAPITAL CONTABLE		465,871

TOTAL PASIVO MAS CAPITAL		\$ 569,830
		=====

CIA. ALFA, S.A DE C.V
 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
 DEL 1 DE JULIO AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 199X

Ventas netas		\$ 240,000
Costo de ventas		144,000

Utilidad bruta		96,000
Gastos de operación		
Gastos de venta	27,899	
Gastos de administración	33,020	60,919

Utilidad de operación		35,081
Productos financieros		2,724

Utilidad neta		37,805
Provisión ISR		12,854
Provisión PTU		3,781

UTILIDAD DEL PERIODO		\$ 21,171
		=====

III.- ANÁLISIS

1.- PRUEBA DE LIQUIDEZ

Caja, bancos e inversiones	63,831			
-----	=	-----	=	0.61
Cuentas por pagar	103,959			

Representa que por cada peso de deuda se tendrán \$0.61 disponibles para hacer frente a las obligaciones de inmediato.

2.-PRUEBA DE SOLVENCIA

Activo circulante - Inventarios	287,331 - 120,000			
-----	=	-----	=	1.60
Pasivo circulante	103,959			

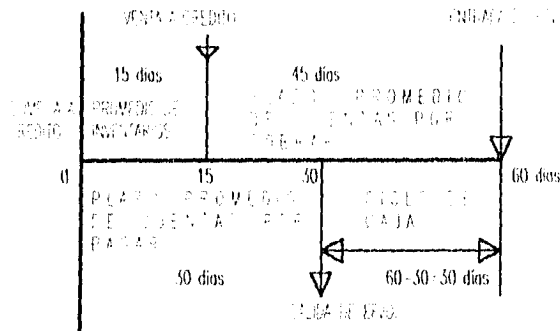
Representa que por cada peso de pasivo circulante se tendrán \$1.60 disponibles para hacer frente a las obligaciones cuando éstas venzan.

3.-CICLO DE CAJA

La Cia. Alfa, tiene ventas a crédito a 30 y a 60 días, promediando en 45 días las cuentas por cobrar, en tanto que las compras a crédito se efectúan a 30 días. Considerando un promedio de inventario de 15 días, el ciclo de caja será:

Días promedio de:

$$\begin{aligned}
 \text{Ciclo de Caja} &= \text{Cuentas por cobrar} + \text{Inventarios} - \text{Cuentas por pagar} \\
 &= 45 + 15 - 30 \\
 &= 30 \text{ días}
 \end{aligned}$$



Los 30 días del ciclo de caja representan el tiempo que hay entre las salidas de efectivo por pago a proveedores y las entradas de efectivo por cobro a clientes. Esta situación es posible mejorar a través de la negociación con los proveedores de plazos más largos de crédito, o bien, reducir el plazo de crédito otorgado a los clientes.

4.- ROTACIÓN DE CAJA

$$\text{Rotación de caja} = \frac{\text{Año comercial}}{\text{Ciclo de caja}}$$

$$\text{Rotación de caja: } = \frac{360 \text{ días}}{30 \text{ días}} = 12 \text{ veces al año}$$

Lo anterior indica que para poder cubrir las necesidades de la empresa, se requiere cambiar o rotar la caja durante 12 veces al año para sufragar las necesidades propias de la empresa.

5.- SALIDAS PROMEDIO PARA ACTIVIDADES NORMALES

$$\text{salidas promedio} = \frac{\text{desembolsos anuales de efectivo}}{\text{rotación de caja}}$$

$$\begin{aligned} \text{desembolsos anuales de efectivo} &= \text{desembolsos diarios promedio} * 360 \text{ días} \\ &= 3,143 * 360 \\ &= \$1,131,772 \end{aligned}$$

$$\text{salidas promedio} = \frac{\$1,131,772}{12 \text{ veces}} = 94,314$$

Este importe se refiere al promedio de salidas de efectivo a realizar durante el ciclo de caja (de 30 días) por operaciones normales del negocio.

IV.-CONCLUSIONES AL CASO PRACTICO

La empresa Alfa, S.A de C.V inicia con un saldo de efectivo de \$65,000, el cual se mantenía en una cuenta bancaria tradicional, que daba bajos intereses. Con el presupuesto de efectivo se observa que continuará con un saldo favorable, por lo que sería conveniente contratar una cuenta maestra empresarial en la cual se puedan invertir los excedentes temporales, desde plazos de uno a varios días, dependiendo las necesidades de la empresa.

Al ser evaluado el efectivo a través de razones financieras, se tiene que por cada peso de deuda se tendrán \$0.61 disponibles para hacer frente a las obligaciones de inmediato, lo cual representa un buen nivel de liquidez. Se analizó por otra parte, que se contará con \$1.60 disponibles para hacer frente a las obligaciones cuando éstas vengán, lo cual habla de un buen nivel de solvencia, puesto que una parte importante del activo se concentra en las cuentas por cobrar y los inventarios, lo cual respalda el pago de los pasivos.

Esta empresa concede a los clientes plazos de hasta 60 días, siendo que los proveedores conceden plazos solo de 30 días, ante esta situación se recomienda negociar con ellos plazos de crédito más largos, a fin de optimizar el manejo del efectivo.

De acuerdo al análisis, es conveniente para la empresa el proyectar a largo plazo nuevas inversiones, o bien el pago de dividendos, puesto que en tres meses más se terminará de liquidar la deuda en documentos por pagar y esta situación será propicia para nuevos proyectos.

En términos generales esta empresa contará con un adecuado nivel de efectivo y estará en posibilidades de crecimiento, pero será necesario darle seguimiento al desarrollo real de dichas expectativas.

"CONCLUSIONES GENERALES DE LA TESIS"

A través de la presente tesis se ha expuesto la importancia que tiene la administración del efectivo para la empresa, en algunas probablemente sólo se sigan principios intuitivos correctos, pero es posible que periodos de alta liquidez oculten problemas en la posición del efectivo, por ello es conveniente aplicar diversos medios para ejercer su mejor planeación, manejo y control, así como técnicas de análisis y un conjunto de políticas y procedimientos enfocadas a lograr su máxima eficiencia.

Se resaltó la utilidad del flujo de efectivo relativo al pasado, presente y futuro, los cuales muestran una panorámica del efectivo, de como se manejó, de su nivel actual y de su probable nivel a corto, mediano y largo plazo.

Es común que las empresas presenten insuficiencias o excesos de efectivo, por lo que se ha hecho énfasis en la necesidad de evaluar cuidadosamente las alternativas más adecuadas de financiamiento e inversión y analizar el efecto que alguna elección en particular pueda tener para el nivel de efectivo en la entidad.

Finalmente, si se busca una máxima eficiencia en la administración del efectivo, se estará trabajando también por la eficiencia de los demás conceptos dentro de la estructura financiera de la entidad y sus beneficios se observarán en una mejor nivel de efectivo e la empresa, mayor liquidez y mayores utilidades.

BIBLIOGRAFIA

- 1.- Administración de las Inversiones
Montaño G. Agustín
Editorial PAC, S.A de C.V
Primera Edición, México, 1992.

- 2.- El nuevo Sistema Financiero Mexicano
Villegas H. Eduardo / Ortega O. Rosa Ma.
Editorial PAC, S.A de C.V
Segunda edición, México, 1994.

- 3.- Presupuesto de Flujo de Efectivo
Loscalzo William
Editorial Limusa
Primera edición, México, 1990.

- 4.- Fundamentos de Administración Financiera
Gitman Lawrence
Editorial Harla
México, 1978.

- 5.- Finanzas en Administración
Weston Fred / Copeland Thomas
Editorial Mc Graw Hill
México, 1990.

- 6.- Administración Financiera de Inversiones
Perdomo Moreno Abraham
Editorial ECASA
Primera Edición, México, 1989.

- 7.- fundamentos de Administración Financiera
Solomon Erza / Pringle John
Editorial Diana
Primera Edición, México, 1986.

- 8.- Administración Financiera
Bolten Steven
Editorial Limusa
Primera Edición, México, 1981.

- 9.- Las Finanzas en la empresa
Moreno Fernández Joaquín
Editorial Mc Graw Hill
Cuarta Edición, México, 1989.
- 10.- Administración Financiera del Circulante
Madroño Cosío Manuel Enrique
Editorial IMCP
Primera Edición, México, 1989.
- 11.- Escenario del Mercado Bursátil Mexicano
López E. Víctor
Editorial Nacional Financiera, S.N.C.
Primera Edición, México, 1992.
- 12.- El presupuesto
Del Río González Cristóbal
Editorial ECASA
Segunda Edición, México, 1988.