

872708



**UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.** 36

INCORPORACION No. 8727-08 A LA

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

24.

**ESCUELA DE ADMINISTRACION  
Y CONTADURIA**

**"LA ADMINISTRACION FINANCIERA  
DEL CAPITAL DE TRABAJO EN EL  
HOTEL LOS TRES REALES DE  
URUAPAN, MICH."**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN CONTADURIA**

**P R E S E N T A :**

**JESUS HERNANDEZ IBARRA**

**ASESOR: L.C. VICTOR HUGO GARCIA ROMERO**



**UNIVERSIDAD  
DON VASCO A.C.**

**URUAPAN,**

**MICHOACAN**



**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

1997



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

INDICE	PAGINA
<b>1.ANTECEDENTES</b>	<b>1</b>
1.1 Geografía de la ciudad de Uruapan	1
1.2 Etimología.	1
1.3 Historia de la ciudad de Uruapan	2
1.4 Características de las empresas	6
1.5 Los servicios de hotelería en el estado de Michoacán	9
1.6 Influencia turística y Económica	11
<b>11.- La administración del Capital de Trabajo</b>	
2.1 Conceptos	15
2.2 Objetivo de la administración del capital de trabajo	15
2.2.1 finalidades de la administración de capital de trabajo	16
2.3 El activo circulante y sus cuentas	16
2.4 El pasivo y sus cuentas	17
2.5 Administración financiera del efectivo	18
2.6 Administración financiera de los valores negociables	19
2.7 Administración financiera de las cuentas por cobrar	29
2.8 Administración financiera del inventario	39
2.9 Administración financiera de las cuentas por pagar	46
2.10 Alternativas entre riesgo y rentabilidad	51
2.11 Alternativas de financiamiento	55
2.11.1 Método Dinámico	55
2.11.2 Método Conservador	56
2.11.3 Método Mixto	58
2.12 El análisis de los estados financieros como herramienta de la administración del capital de trabajo por medio de razones	59
<b>111.- CASO PRACTICO</b>	
3.1 estados financieros históricos	66
3.2 Análisis de la información por porcentajes integrales	69
3.3 Análisis de la información por razones financieras	75
3.4 Análisis de los flujos de efectivo	91
3.5 Planeación del efectivo	91
3.6 Estrategias para el manejo del efectivo	94
3.7 Medidas para combatir la inflación	96
3.8 Medidas financieras	97
3.9 Estrategias para las cuentas por cobrar	98
3.10 Estrategias para los inventarios	99

**CONCLUSIONES GENERALES**  
**BIBLIOGRAFIA**

103

## **INTRODUCCION**

La actividad turística de la ciudad de Uruapan es característica de la región y es una de las principales de la economía del uruapense , ya que gracias a las bellezas naturales es de gran preferencia para el turista ya sea del país como fuera de el

La presente investigación pretende probar la siguiente hipótesis : "por medio de una eficiente administración del capital de trabajo , la empresa comience a manifestar utilidades , debido a que en los últimos ejercicios ha manifestado pérdidas" . se desarrolla un análisis de cada una de las partidas que integran el Capital de Trabajo así como el manejo adecuado de cada una de ellas así como proporcionar sugerencias para solventar sus problemas de falta de liquidez en el corto plazo .

En cada uno de los aspectos mas importantes del capital de trabajo se analizaran las posibles deficiencias y se sugirieran las correspondientes estrategias y mecanismos para el mejoramiento de las finanzas a corto plazo.

Para el desarrollo de esta investigación se acudió a recopilar la información que existe del tema y se encuentro con un gran numero de autores extranjeros los cuales sugieren de acuerdo a la economía de su país y las cuales en la mayoría de los casos no funcionarían del todo bien en nuestra economía , así que se utiliza también la bibliografía de nuestro país de acuerdo a la economía que se vive en los últimos días .

Dentro del primer capítulo se analizará los antecedentes de la ciudad de Uruapan por medio de un análisis breve de los que considere los acontecimientos de mayor relevancia en la ciudad de Uruapan así como la etimología de algunos conceptos referente a nombres de la ciudad de Uruapan etc. dentro del primer tema también se verán de manera general los conceptos de empresas y sus clasificaciones así como información de carácter turístico en relación a los hoteles de la región y su influencia turística y económica.

El segundo capítulo se analizarán los conceptos más relevantes necesarios para la mejor comprensión de la investigación como son el desarrollo de cada uno de los temas que integran el Capital de Trabajo y la relación que guardan cada uno de ellos entre sí, para determinar cuál sería la decisión más óptima de administrar el capital de trabajo dentro de la empresa se plantean varias alternativas derivadas de riesgo y rentabilidad factores de mucha importancia dentro del tema analizado.

En el tercer capítulo se verá un caso práctico de la empresa en cual solo se hará un análisis de información por medio de razones financieras y la técnica de porcentajes integrales la razón de usar estas técnicas es porque permite obtener una información de manera veraz, de simple interpretación, son rápidas de calcular y dan un panorama más amplio acerca de la información contenida en el estado financiero el cual no daría la suficiente información con solo verlo. dentro del mismo caso práctico propongo el uso de los flujos de efectivo y se elaboran para un año los flujos presupuestados de la empresa, así como un análisis de los mismo.

En el cuarto capítulo se plantea las sugerencias y conclusiones de la investigación así como un análisis de la empresa de sus puntos que resultan ser los más débiles y la forma que considero correcta para corregirlos y fortalecerlos.

Para la obtención de la información dentro de la empresa se utilizó la entrevista que es una técnica de investigación metodológica por medio de la cual se obtuvieron charlas con las personas claves en la misma que manejan la información como el contador de la misma, sus auxiliares, personal de confianza y el administrador del lugar, también se platicó y entrevistó a personal que tiene acceso al manejo del efectivo (cajeras) y personal de limpieza estos últimos aportaron información de tipo turística y la forma en la veían a sus superiores manejar la empresa.

## **1. ANTECEDENTES**

### **1.1. GEOGRAFÍA DE LA CIUDAD DE URUAPAN.**

El municipio de la ciudad de Uruapan , limita al este con los municipios de Tingambato, Ziracuaretiro y Taretan ; al oeste con Nuevo Parangaricutiro ; al norte con paracho, Carapan y los reyes y el municipio de Gabriel Zamora al sur . La extensión geográfica del municipio es de aproximadamente 1286 km. cuadrados . (Miranda,1979 :31-32)

Uruapan , municipio que existía antes de la llegada de los españoles ; Se localiza al noreste del estado de Michoacán formando parte de los 113 municipios en que esta dividido dicho estado .(Miranda,1979 :31-32)

Se encuentra a 1634 metros sobre el nivel del mar aproximadamente , a los 19° 24' 56'' de latitud norte y 102° 03' 45'' de longitud oeste del meridiano de Greenwich; Situada sobre el vértice sur de la sierra de Uruapan , prolongación de la de Apatzingán , que forma parte del eje volcánico.(Miranda,1979 :31-32)

### **1.2 ETIMOLOGÍA**

La voz de Uruapan es de origen tarascó o purepecha tiene diferentes etimologías dependiendo del autor..



EDUARDO RUIZ : Investigo entre lo indígenas contemporáneos suyos .la palabra "urapani" que significa el florecer y fructificar de una planta al mismo tiempo . Asegura que esta es la correcta (Miranda,1979 :37-38)

MATURINO GILBERT : Nos dice que deriva de la palabra "urani" cuyo significado es " jicara " dicha etimología seguramente proviene de los tiempos prehispánicos . (Miranda,1979 :37-38)

Hay quienes creen que la raíz es "uruata" , denominación genérica a una especie de zapote , chirimoya, mamey, etc.(Miranda,1979 :37-38)

El antropólogo Pablo Velázquez Gallardo lo traduce como "urbupani" , que quiere decir , cosa que se extiende , cosa que se multiplica. (Miranda,1979 :37-38)

### 1.3 HISTORIA DE URUAPAN

Uruapan estaba poblado por los pre -tarascós que fueron los primeros pobladores de nuestra ciudad con el paso de los años y como las cantidades de familias se fueron haciendo mayores y con el paso del tiempo la ciudad de Uruapan paso a ser parte del imperio de los tarascós , esto era antes de la llegada de los españoles .(Miranda,1979 :37-38)

El pueblo tarascó estaba dividido en señoríos . Uruapan fue uno de ellos . A la llegada de Cristóbal Olid a la ciudad de Zintzuntzán el rey Tanganxoan II huyó a Uruapan donde poco meses después regresó a su capital .(Miranda,1979 :37-38)

La conquista espiritual fue iniciada por los franciscanos en 1530 , después de las depredaciones cometidas por Nuno Guzmán a fines de 1533 Fray Juan de San Miguel , en su misión espiritual fundaba la ciudad de Uruapan ; Formada a base de centros de población llamados barros , cada uno tenía al frente un santo patrono .

El gobierno económico-político estaba formado por la junta de caciques de cada barrio . las juntas se hacía en la "huatapera" , casa comunal ,donde además se prestaban servicios hospitalarios .(Miranda,1979 :37-38)

Los barrios iniciales fueron san Francisco, San Juan Bautista , San Juan Evangelista, Santiago ,san Pedro y la Magdalena.(Miranda,1979 :37-38)

Morelos dispuso , en 1815 que el poder ejecutivo del congreso lo trasladaran a Uruapan ;posteriormente se decidió trasladarlo Tehuacán el 29 de septiembre de 1815(Miranda,1979 :37-38)

hacia 1821 Uruapan tenía un aspecto triste , debido a que varias veces fue quemado ,saqueado y destruido . Para 1822 su población era de 4,739 personas . El 28 de noviembre el General Epitacio Huerta le confirmó el rango de ciudad, quitándole el nombre de santo patrono , agregándole poco después el epíteto " Del Progreso" quedando pues el nombre de Uruapan del Progreso.

(Miranda,1979 :40)

(Miranda,1979 :40)

Para el 30 de noviembre de 1863 , durante la guerra de intervención y el imperio , el general Felipe Berriozabal comandante militar y Gobernante traslado provisionalmente la capital del estado a Uruapan . En octubre 1865 se adueño de esta el general imperialista Ramón Méndez , Quien persiguió al ejercito mexicano apreniendo a los generales Arteaga y Salazar , y a los coroneles Díaz Paracho ,Villagomez y Pérez Milicua en Sta. Ana Amatlan, fueron trasladados como prisioneros a Uruapan y pasados por las armas ese mismo año el 21 de Octubre .(Miranda.1979 :42)

Hacia 1860 Uruapan tenia una fabrica de hilados y de tejidos , en 1871 ya estaba comunicado por telégrafo y en 1893 por teléfono .Para 1897 se instaló en san Pedro una fabrica de hilados y tejidos con maquinaria estadounidense , alemana ,inglesa..(Miranda,1979 :48)

El 13 de febrero de 1899 , llegó la primera locomotora de ferrocamil ; Así mismo a finales de este siglo Uruapan tenia una población de 18,565 habitantes consecuencia de la guerra desatada . durante la revolución y la guerra cristera , en 1930 la población disminuyo a 16,713 habitantes (Miranda,1979 :57-59)

## MICRO, PEQUEÑA, MEDIANA EMPRESA ANTECEDENTES.

Con la llega de los colonizadores a América se crearon grandes virreinos que eran considerados por los conquistadores como fuentes de matena primas por los productos agrícolas y metales preciosos que extraían de estos . La corona española decía que cultivos podrían realizarse en los virreinos para evitar la competencia por mercado además de que la corona española imponía altos impuestos y derechos de aduana por lo que esto frenaba el desarrollo de la colonia.

(Rodríguez, 1989:15)

Por lo anterior se frenó el desarrollo de pequeñas empresas, fue después de la guerra de independencia de México que este se incorporo al mercado mundial y por consiguiente se da un crecimiento en el comercio exterior . México firma acuerdos económicos con países europeos y con los EE.UU. lo cual permitió que entrara la inversión extranjera y la penetración de mercancías mas baratas durante el porfirato de 1831 a 1911 aprox. las industrias que mas se desarrollaron fueron la minera ,la metalúrgica y la textil. (Rodríguez, 1989:15)

A partir de 1950 se ha iniciado un crecimiento en la economía de México ya que se habían creado un gran numero de microempresas en el país debido al apoyo del gobierno esto apartir de la promulgación de la ley para el fomento de las industrias nuevas y necesanas en el año de 1955 , así como el apoyo por medio de nuevos programas a fin de otorgar prestamos y créditos que sirvan a las empresa para satisfacer sus necesidades financieras como fue el FOGAIN , de Nacional Financiera ,S.A. que tenia por objetivo el desarrollo de la micro , y pequeña industria en México . (Rodríguez, 1989:35)

#### **1.4 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE EMPRESA.**

la empresa es un ente económico que transforma materiales para satisfacer necesidades, son personas jurídicas con derechos y obligaciones establecida por ley. Es la unidad económica que realiza actividades económicas compuesta de un conjunto de recursos de capital, técnicos, financieros etc., cuyo fin es la producción de bienes y servicios para la satisfacción de necesidades

(Rodríguez, 1993:67)

(Art.207 LGSM)

Las empresa se pueden clasificar por su magnitud y por la rama a la que pertenecen.

**POR SU MAGNITUD :**

**SE PUEDEN DIVIDIR EN TRES TIPOS QUE SON:**

- a) Empresa grandes .
- b) Empresa medianas.
- c) Empresa pequeñas y
- d) Microempresa

(Rodríguez, 1993:67)

Las empresa grandes para 1995 según NAFIN deben contar con mas de 250 trabajadores y ventas en el ejercicio anterior de 9.8 millones de N. pesos al año.

Las medianas empresa son aquellas que cuentan con más de 101 y menos de 250 empleados, y que en el ejercicio anterior hayan tenido ventas de N\$ 5.3 y 9.8 millones

Existen varias definiciones de la pequeña empresa :

"Aquella que posee su dueño en plena libertad , autónomamente y que no es dominante en la rama en que opera ."

"Aquella que tiene entre 16 y 100 trabajadores y que en ejercicio anteriores haya tenido ingresos por N\$530,000.00 hasta 5,300,000.00 (INEGI, 1993:61)

Las microempresa según NAFIN son aquellas que cuentan con 1 a 15 trabajadores y que en el ejercicio anterior hayan tenido ingresos hasta por N\$ 530,00 anuales

**POR LA RAMA A LA A QUE PERTENECEN**

- A) DE SERVICIOS
- B) DE COMERCIO
- C) INDUSTRIALES .

Las empresa de servicios son aquellas actividades realizadas por los hombres , se considera no productivas , pero ayudan a que se lleve a cavo la producción de bienes que satisfagan las necesidades de la población .

(Rodríguez,1993:68)

Las empresas de comercio son aquellas cuya actividad es comprar determinados bienes o productos para posteriormente venderlo a un precio de mercado mas elevado , considerando un margen de utilidad.

Las Empresa Industriales se dividen en :

(Rodríguez,1993:66)

**INDUSTRIALES EXTRACTIVAS** : Son aquellas que se dedican a la explotación de la riqueza naturales y su extracción y pueden ser de recursos renovables y no renovables.

**INDUSTRIAS DE TRANSFORMACIÓN** Son aquellas que adquieren materia prima para someterla a un proceso de transformación , para obtener un producto elaborado .

La función de la microempresa y mediana en el desarrollo de un país se puede definir en tres aspectos como lo menciona Joaquín Rodríguez Valencia en su libro Como administrar pequeñas y medianas empresas:

(Rodríguez,1993:67)

1.- Llenar los huecos de la producción, esto es cuando se tiene poca demanda de un productos o cuando existen empresas que necesitan de algún producto pero en pequeñas cantidades de esta manera la pequeña y mediana empresa se incorpora a la producción de grandes empresa en el lugar de competir.

2.-Sirve para crear y desarrollar empresarios ya que constituye una escuela donde saldrán técnicos , administradores , en base a la experiencia y por medio de la práctica que efectúen al resolver los problemas de la empresa , esto no se da en las grandes empresa ya que un error en la toma de decisiones podría causar perdidas cuantiosas.

3.-Como ya se mencionó proporciona un gran número de empleos, esto es por la gran cantidad de empresas micro, pequeñas y medianas que hay en la economía de nuestro país.

#### 1.5 LOS SERVICIOS DE HOTELERÍA EN EL ESTADO DE MICHOACÁN Y EN LA CIUDAD DE URUAPAN .

En 1993 los servicios de hotelería en el país de México registraron 2,890,576 personas empleadas en un total de 711225 unidades económicas . En 1993 había 9913 hoteles y alojamientos con un personal de planta y temporal ocupado de 247,066 habiendo un total de remuneraciones de trabajadores de hoteles de 2,201,647. en lo relativo a los ingresos obtenían un peso por cada .84 que se gastaban (INEGI, 1993:269)

A nivel nacional había en 1993 un total de 9913 hoteles de los cuales ocupaban un personal de planta por 151,445 (INEGI, 1993:269)



En el estado de Michoacán hay un total de 433 hoteles . con un personal ocupado de 4,376 y un total de remuneraciones a personal por 43,202.7 y un total de gastos de 77, 280 y los ingresos por hospedaje eran de 138,205.5. (INEGI, 1993:305)

En la ciudad de Uruapan hay 35 hoteles en los cuales trabajan 100 hombres y 73 mujeres además de otros trabajadores 124 son hombres y 111 son mujeres con un promedio de días trabajados de 352. (INEGI, 1993:281)

Los hoteles en la ciudad de Uruapan contaban con un total de activos circulantes por 21,010,000 y activos fijos por 1,017,600. de nuevos pesos con ingresos por 8.579 millones de nuevos pesos pagando un IVA anual de 3.160 millones de nuevos pesos. (INEGI, 1993:281)

#### **1.4 INFLUENCIA TURÍSTICA Y ECONÓMICA**

La ciudad de Uruapan cuenta con un gran numero de hoteles , 35 en total los cuales se distribuyen de la siguiente forma :

HOTELES DE 4 ESTRELLAS	6	17.64 %
HOTELES DE 3 ESTRELLAS	8	22.86%
HOTELES DE 2 ESTRELLAS	12	34.28%
HOTELES DE 1 ESTRELLA	9	25.72 %

Como se puede observar el mayor porcentaje lo encontramos en hoteles de 2 estrellas , debido a la falta de infraestructura administrativa , financiera y de servicios que atiende su inversión y desarrollo .

(INEGI, 1993:281)

fuelle: Censos económicos INEGI DE 1993.

**ESTRUCTURA GLOBAL ECONÓMICA**

HOTELES	TURISMO NAL.	TURISMO EXT.	% TOTAL
4 ESTRELLAS	41991	1666	30.07
3 ESTRELLAS	28945	190	18.62
2 ESTRELLAS	42042	51	28.99
1 ESTRELLA	32282	180	22.32
	-----	-----	
	143160	2015	100 %

En el siguiente cuadro se puede observar que la mayoría de los ingresos de los hoteles de la cd. pertenece a los hoteles de cuatro estrellas , y por una mínima diferencia le ganan a los de tres estrellas siendo que el turismo extranjero prefiere los de cuatro estrellas

#### ANÁLISIS DE LOS INGRESOS POR ACTIVIDAD

HOTEL	INGRESO NAL .	INGRESO EXT.	%
4 ESTRELLAS	N\$ 4,673,284.375	N\$ 185,411.917	50.70
3 ESTRELLAS	2,031,271.667	14,376.667	21.34
2 ESTRELLAS	1,788,785.00	2,167.500	18.68
1 ESTRELLA	687,755.00	2,970.00	9.28
	-----	-----	-----
	9,379,060.042	204,926.084	100.00%

(INEGI, 1993:281)

El máximo ingreso esta representado por el turismo extranjero por un porcentaje máximo en los hoteles de 4 y 3 estrellas , pero el turista nacional sigue prefiriendo los hoteles de 4 estrellas lo cual se demuestra en los ingresos nacionales .

#### PRINCIPALES HOTELES EN LA CIUDAD Y SUS SERVICIOS

Para la obtención de esta información se le aplico un pequeño cuestionario a cada una de las empresas hoteleras que a continuación se relacionan:

**HOTEL PLAZA URUAPAN** Cuenta con 124 habitaciones , con 140 empleados con servicio de restaurante , bar , cafetería ,centro nocturno centro de convenciones , centro bancario , centro comercial , estacionamiento, habitaciones con televisión a color con servicio telefónico.

**HOTEL PARAÍSO URUAPAN** Se localiza en el km. 2 de la carretera Uruapan-patzcuaro, cuenta con 56 habitaciones, 63 empleados, restaurante-bar, cafetería, disco bar, salón de fiestas y de convenciones, estacionamiento, habitaciones con servicio telefónico y t.v. a color.

**HOTEL MANSION DEL CUPATITZIO** Se localiza en el parque nacional, cuenta con 80 habitaciones, 90 trabajadores, festibar, cafetería, artesanías, centro de convenciones, habitaciones con t.v. a color.

**MOTEL PIE DE LA SIERRA** Se localiza en el km. 1 de la carr. Uruapan-Carapán, cuenta con 72 habitaciones, 84 empleados, restaurante, bar, salones de fiestas, salón de juegos, estacionamiento, habitaciones con t.v. a color y teléfono.

**HOTEL REGIS** Se localiza en el centro de la cd. en el portal carrillo 12, tiene 39 habitaciones y 44 empleados, cuenta con los servicios de restaurante, bar, estacionamiento, habitación con t.v. a color y teléfono.

**HOTEL LA FUENTE** Se localiza en Fco. Sarabía, con 35 habitaciones y 40 empleados, restaurante, bar, cafetería, disco, estacionamiento, lavandería, habitación con teléfono y t.v. a color vía satélite.

### **HOTEL LOS TRES REALES**

El hotel los tres reales se localiza en Uruapan y se ubica en el centro de la ciudad , cuenta con 61 habitaciones de las cuales 3 son Junior Suite , 22 habitaciones dobles y 36 habitaciones son sencillas además de que ofrece los servicios de estacionamiento , restaurante, bar, cafetería, valet parking ,ofrece en sus habitaciones servicio de cuarto, tv, teléfono y larga distancia , agua caliente .

## **CAPITULO 2 LA ADMINISTRACION DEL CAPITAL DE TRABAJO**

La economía actual se ha visto perjudicada por la crisis actual que se vive , de tal modo que la mayoría de las empresas han visto bajar el nivel de utilidades que venían registrando cuando había una economía mas estable , para procurar la recuperación económica , el Gobierno Federal para mejorar la liquidez de las empresas ha realizado acciones, como es el decreto por el que se establecen las obligaciones denominadas UDIS , el Acuerdo de Apoyo inmediata a los deudores de la banca ADE firmado por la SHCP y la Asociación de Banqueros de México el 22 de agosto de 1995 y le decreto que exige de pago de diversa contribuciones que otorgan estímulos fiscales . (Contaduría Pública, 1996:28-339)

( Moreno,1981:89)

En el desarrollo del trabajo se va a mencionar muchas veces la palabra de efectivo así como flujo de efectivo .

### **2.1 CONCEPTOS CAPITAL DE TRABAJO.**

Los flujos de efectivo son una herramienta para la planeación del efectivo a corto plazo , pero que son los flujos de efectivo son un estado financiero que se forma de la diferencia entre el efectivo recibida y le efectivo pagado por la empresa durante un periodo , si es mayor el efectivo recibido que el erogado hay un flujo positivo, y en caso contrario si son mas las salidas que las entradas se considera un flujo negativo si el periodo por el que se esta elaborando el flujo es pasado se considera histórico y si es a futuro es un flujo presupuestado . los flujos de efectivo son un método para evaluar la liquidez, la solvencia la viabilidad de la empresa así como para calcular el rendimiento del negocio.(Contaduría Pública, 1996:28-33)

( Moreno,1981:69)

El flujo de efectivo histórico es materia de la técnica contable , está regulado por principios de contabilidad y se le conoce como estado de cambios en la situación financiera, el flujo de efectivo es la esencia de las finanzas y se le conoce como flujo de efectivo.(Contaduría Pública, 1996:28-33)

La administración del capital de trabajo se entiende como elegir aquella técnica y proceso que me permita obtener el máximo rendimiento de liquidez en relación a riesgo y rentabilidad de mi capital de trabajo .

Otro concepto es el "Manejo de las cuentas circulantes de la empresa activos, y pasivos a corto plazo . "

( Moreno,1989:69)

El capital de trabajo es la diferencia que hay entre el activo circulante y el pasivo circulante , parte del activo circulante que se financia con préstamos a largo plazo .

(Madroño,1991:17)

## **2.2 OBJETIVO DE LA ADMINISTRACION DEL CAPITAL DE TRABAJO**

\* Administrar de la mejor manera los bienes y deudas a corto plazo circulantes de una entidad, Entiéndase como entidad a la empresa, para evitar la falta de liquidez y en algunos de los casos la quiebra .

(Madroño,1991:17)

## 2.2.1 FINALIDADES DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA.

\* Emplear diversas combinaciones de activos en la combinación financiera , para elegir la mejor alternativa entre riesgo y rentabilidad .

(Madroño,1991:17)

Analizar la manera en que las necesidades de efectivo y fondos de la empresa pueden dividirse en relación al tiempo en componentes fijos como eventuales .

(Madroño,1991:17)

\* Conocer estrategias financieras que plantean una alternativa entre la alta redituabilidad y los efectos del riesgo , la baja redituabilidad y riesgo de las estrategias dinámica y conservadora .

(Madroño,1991:17)

\* Proporcionar de acuerdo a los grados de rentabilidad y riesgo de estrategias dinámica y conservadora para saber elegir la mejor combinación financiera

(Moreno,1989:69)



### **2.3 ACTIVO CIRCULANTE Y SUS CUENTAS**

Por activo circulante se entiende los bienes y derechos de una empresa, los cuales son de propiedad de la empresa, y que están en constante movimiento y son de fácil conversión en efectivo.

(Moreno, 1989:23-30)

Las principales cuentas del activo circulante son EFECTIVO, CUENTAS POR COBRAR, INVENTARIOS Y PAGOS ANTICIPADOS.

EL EFECTIVO es el dinero disponible en caja chica y en bancos de las empresas con el cual hacen frente a sus obligaciones.

(Moreno, 1989:23-30)

LAS CUENTAS POR COBRAR Representan derechos exigibles originados por ventas y servicios prestados otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo. (\*)

(\*) boletín C-3. Cuentas por cobrar IMCPAC párrafo 2

**INVENTARIOS :** Son los bienes con los que realiza su función principal de venta, en una empresa los inventarios son pues la materia prima, la producción en proceso y los inventarios de producto terminado.

Los inventarios de materia prima son generalmente aquellos insumos y materiales que se ocupan para la producción así como los diversos gastos de compra que se originan por la adquisición de los materiales. Los inventarios de producción en proceso están integrados por aquellos productos que no se terminaron en el proceso productivo y se quedaron con cierto grado de avance y se valúan de acuerdo al grado de avance que tienen.

**INVERSIONES TEMPORALES** Para considerarse como inversión a corto plazo deberán tener un lapso de recuperación menor a un año como pueden ser acciones , bonos , etc.

**DOCUMENTOS POR COBRAR** Son títulos de crédito como pagares , letras de cambio , que están a favor de la entidad los cuales suelen ser por ventas a crédito a un plazo menor de un año.

(Moreno,1989:23-30)

#### **2.4 PASIVO Y SUS CUENTAS CIRCULANTES**

Son las deudas y obligaciones de una empresa para realizar sus funciones tales como compra de mercancía a crédito de servicios , equipos y maquinarias , prestamos a corto plazo etc.

El pasivo puede clasificarse de acuerdo a su vencimiento y a su liquidación a plazo corto y a largo plazo para nuestro estudio manejaremos el pasivo a corto plazo .

**PASIVO A CORTO PLAZO** . es aquel cuyas deudas y obligaciones son menores a un año algunas de las cuentas del pasivo a corto plazo son proveedores , documentos por pagar a corto plazo , anticipos de clientes , dividendos decretados , reservas para impuestos y jubilaciones . p.t.u. por pagar dichas obligaciones tiene además la característica de que se encuentran en constante movimiento o rotación .

(Moreno,1989:34-43)

## **2.5 ADMINISTRACION DEL EFECTIVO.**

La administración del efectivo es una parte muy importante dentro del capital de trabajo el efectivo es el elemento mas liquido con el que cuenta una empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago a corto plazo evitando así una posible insolvencia .

### **ESTRATEGIAS PARA LA ADMINISTRACION DEL EFECTIVO**

\* Pagar sus pasivos lo mas retardados posible pero sin dañar su imagen crediticia , así como aprovechando descuentos en efectivos que le resulten favorables .

\* Darle mucha movilidad al inventario a fin de que la mercancia tarden mucho en salir y pueda provocar perdidas

Acelerar los cobros , pero sin exigir demasiado al cliente a fin de no perder posibles ventas.

Las tendencias en los últimos años han sido a reducir el efectivo esto es por la razón de que los fondos de la empresas se invierten en instrumentos que proporcionen un interés ya que las tasas de los instrumentos de inversiones son buenas así como por las innovaciones en técnicas administrativas para el manejo del efectivo como lo menciona James C. Van Horne en su obra Administración financiera.

Las empresa mantiene efectivo por que lo ocupan para sufragar los gastos productos de sus operaciones normales como el pago de la nomina , compras etc. Otro motivo para mantener el efectivo es por contingencias y eventualidades que se pudieran presentar .

Es razonable que la empresa dentro de su plan de administración del efectivo tenga previsto la realización de presupuestos de efectivo, ya que en base a este se podrán tomar las

decisiones de cuanto se va a disponer , de si sobra .o de si falta , asi como tener información de los movimientos de los fondos del efectivo, por lo general con el apoyo de una computadora , para tener al día los saldos de la cuentas de bancos , efectivo .

#### **NORMATIVIDAD CONTABLE DEL FLUJO DE EFECTIVO(\*)**

La normalidad del flujo de efectivo esta basada en varios estados financieros como es el caso del boletín B-4 el cual tuvo vigencia de enero de 1974 a 1983 en el cual se reflejan las fuentes y los orígenes de los recursos de aplicación y el empleo de los mismos en el periodo , debe mostrar el capital de trabajo generado o utilizado en las operaciones así como los cambios en el mismo por rubros , resumiendo las actividades en cuando a financiamiento e inversión , su información muestra primero los recursos generados y los recursos utilizados con sumas iguales.(Contaduría publica,1996:28-33)

El boletín B-11 conocido como estado de flujo de efectivo o estado de cambios en la situación financiera en base a efectivo. El objetivo de este estado es la presentación de información en forma condensada en relación a la obtención y disposición de efectivo y mostrar una síntesis de los cambios en la situación financiera , la presentación cambio en lugar de llegar al capital de trabajo generado o utilizado , debía llegarse al incremento o decremento en efectivo. Se compone de tres partes como son el efectivo generado o destinado a la inversión , operación y otras aplicaciones las partidas deben presentarse por separado .(Contaduría publica,1996:28-33)

La circular 27 contiene las recomendaciones al boletín B-11 su objetivo es proporcionar el tratamiento conceptos que afectan el estado de cambios en la situación financiera en lo referente la boletín B-10 ya que el boletín B-11 , la recomendación consistió en separar activos y pasivos monetarios con y sin costo para quitar el efecto monetario de las partidas que

no causaban intereses , de las que si los causaban .incorporando estas últimas a los movimientos financieros que les corresponde .

(Contaduría pública,1996:28-33)

**FAST STATEMENT 95,102 Y 115 CASH FLOWS STATEMENT** Este documento proporciona información relevante acerca de los pagos y cobros de efectivo de una empresa dentro de un periodo que sirve para evaluar:

- \* la habilidad de la empresa para generaren el futuro un flujo de efectivo positivo.

- \* El cumplimiento de sus obligaciones , pagar dividendos y sus necesidades de financiamiento externo.

- \* las razones de las diferencias entre el ingreso neto y pagos de efectivo

- \* El efecto en la posición financiera en sus transacciones de inversión y financiamiento.

el flujo de efectivo se prepara en forma directa es decir los cobros y pagos brutos de inversión , financiamiento e imperativos no admite efectos de la inflación.

los estados financieros presupuestados deben prepararse bajo las mismas bases de los estados financieros contables ; Por ello el flujo de efectivo de efectivo presupuestado debe prepararse respetando los principios de contabilidad en países como México se deben tomar en cuenta para la elaboración de los flujos de efectivo tres aspectos importantes como son el efecto tributario , la inflación y la devaluación.

Dentro de la administración del efectivo observa la forma de administrar la cobranza y el inventario así como lo pago a corto plazo , por que si se saben retarder los pagos y acelerar los cobros la empresa tendrá un sistema para obtener efectivo eficiente se han diseñado diferentes sistemas para acelerar el cobro a los clientes y maximizar el efectivo disponible uno seña:

1. acelerar el tiempo de envío por correo del pago del cliente a la empresa.
2. Reducir el tiempo en el que están en tránsito los cheques.
3. Acelerar el movimiento de los fondos a los bancos de pago

#### BANCA DE CENTRACION.

Es un sistema por medio del cual las empresas aceleran el cobro a sus clientes, por medio de establecer centros de cobro. la finalidad es disminuir el tiempo que tardarían si el pago se enviara por correo y el tiempo para disponer de dichos fondos. La área de cobro se extiende según sea el volumen de las ventas, el procedimiento es que los bancos sucursales cobre y los bancos concentración reúnan el efectivo y la cobranza por medio de un traspaso. Existen muchas formas de realizar los traspasos de fondos una de ellas es la transferencia telegráfica y el de cheques de transferencia de depósito que resulta ser más económico que el de telegráfico pero más lento por que hay que usar los mismos mecanismo para un depósito normal lo cual si se ve en relación al costo-tiempo, resulta que aunque el de transferencia telegráfica es más caro si es más eficiente en cuanto a la rapidez de la disposición de los fondos, a mayor número de cobranza mayor será el número de cuentas con bancos locales que deberán mantenerse.

(GITMAN, 1994:271)

#### SISTEMA DE APARTADO POSTAL

El caso de la banca de concentración el centro de cobranza recibe los envíos de los clientes, los procesa y los deposita en el banco. El sistema de apartado postal pretende eliminar que transfiera de la recepción de los pagos por parte de la compañía y su depósito en el banco,

la compañía selecciona un banco de acuerdo a su volumen de facturación , por medio de un estudio de factibilidad eligen las zonas geográficamente para la localización de los apartados postales. la compañía alquila un apartado postal en las localidades y los bancos que la compañía eligió podrán recibir los pagos que lleguen al apartado postal los bancos realizan varias colectas en un mismo día en la cuenta de la compañía.

La compañía recibe una boleta de los depósitos y una lista de pagos así la compañía no tendrá los depósitos ni los cheques , la ventaja de este sistema es el ahorro de tiempo ya que se depositan con mas rapidez y se convierten en saldos cobrados en menor tiempo del que tardaría la compañía hiciera los depósitos , la única desventaja es el costo por este servicio la decisión de utilizar o no un sistema de apartados postales ó uno de banca de concentración es comparar que tan conveniente es para la empresa analizando el costo y los beneficios de los sistemas, tomando en cuenta la distribución geográfica de los clientes y el monto de las transacciones. (GITMAN, 1994:279)

Otra forma de administrar el efectivo es la movitización de los fondos y el retraso de pagos si una compañía trabaja con varias bancos deberá tener un buen control de sus desembolsos centralizándolos en una cuenta , con esto se podrá tener un mejor control de las erogaciones , realizándolos en el momento que se desean , así poder aprovechar los descuentos sobre cuentas por pagar , los pagos deben hacerse en la fecha de vencimiento , una forma de hacerlo es mediante una letra de cambio esto es por que no se paga antes sino hasta su vencimiento . Al maximizar el tiempo de transito de los desembolsos la empresa puede reducir el monto del efectivo que mantiene y utilizarlo en actividades mas redituables .

Otro método es de desembolso en nominas , algunas compañías mantienen una cuenta para el pago de la nomina debido al monto de la misma , por lo que no tiene caso que la cantidad total este en la cuenta ya que los cheques no serán cobrados hasta el día de cobro, por ejemplo si es viernes el día de pago , no todos los cheques serán cobrados efectivamente ese día , y el día lunes tampoco debido al tardado que resultan estos días para cobro en los bancos así se tendría parte del fin de semana para invertir parte de los fondos y el lunes retirar la inversión y así se habrá ganado un interés, para realizar este tipo de inversión las empresas realizan un análisis de la periodicidad de los cobros de sus empleados así sabrá la frecuencia de cobro y podrá disponer de los fondos de las mínimos y darle una mejor inversión a estos fondos.

(GITMAN, 1994:290)

#### POR MEDIO DE LA ADMINISTRACION DEL INVENTARIO

Otra forma de reducir la cantidad de efectivo que ocupa una empresa es el aumento en la rotación del inventario, esto se puede lograr por medio de tres formas:

Aumentando la rotación de la materia prima esto es mediante técnicas especializadas para el control de los inventarios ;Disminuir el ciclo de producción con una planeación y técnicas de control de producción se podría reducir el ciclo productivo con lo cual se aumentaría la rotación del inventario de producción en proceso . Aumento de la rotación de los inventarios terminados esto se puede lograr por medio de pronosticar la demanda y planear mejor la



la producción a fin de hacer coincidir ambos aspectos si se controla el inventario de productos terminados esto contribuirá a una mejor rotación de los inventarios.

(GITMAN, 1994:274-276)

Otra forma de mantener mas el efectivo es retardar el tiempo de cobro por medio de usar cheques sin fondos , al emplear este método la empresa gira cheques que no pueden ser cobrados por el momento debido a que las empresas sacan provecho del sistema bancario el empleo continuo de este procedimiento puede ocasionar problemas legales , la expedición se puede hacer de dos formas expedir el cheque de un lugar geográficamente alejado para el proveedor con la esperanza de que se tarde mucho en su cobro , permitiéndole a la empresa mantener más tiempo el efectivo , pudiendo invertir en algún instrumento y durante este lapso ganar algún interés , después realizar el traspaso , tomando en cuenta que el rebote no es bien visto por las empresas, bancos, y el gobierno.

#### **POR MEDIO DEL MANEJO DE LOS PASIVO ACUMULADOS**

Los pasivos acumulados son obligaciones corrientes que representan un bien o servicio recibido por la empresa pero que no ha sido pagado todavía , entre los mas comunes que maneja las empresas están los salarios , impuestos , rentas, etc., así como debe retardar sus pagos sin dañar su imagen , pero debe también incrementar sus acumulaciones la mejor es el manejo de la nomina , ya que no se les paga a los empleados si no hasta la fecha de cobro teniendo tiempo para emplear estos fondos , cuanto menos frecuente se les pague a los empleados mejores serán

los flujos de efectivo , de tal manera se dice que los empleados financian la empresa por que prestan un servicio por adelantado , cuándo mas tiempo se le retrase el pago a los empleados dice que se habrá recibido un financiamiento gratuito . .

(GITMAN, 1994:274-278)

## **2.6 LA ADMINISTRACION DE VALORES NEGOCIABLES**

En la actualidad existe la necesidad de darle un buen uso al efectivo de las compañías invirtiéndolo y que sea recuperable en un corto tiempo y que además proporcionen una ganancia por sus inversiones , es así que se utilizan los valores negociables que "son instrumentos de inversión de un mercado monetario a corto plazo que pueden convertirse en efectivo fácilmente"

(Moreno,1989:255-270).

Las diversas empresas deciden invertir en valores negociables por que se convierten en efectivo con facilidad , se dicen que invierten con el fin de transacción por que tendrán que realizar un pago en un lapso corto de tiempo y a fin de ganar cierto interés lo invierten en un valor negociable a una fecha de vencimiento conocida , un ejemplo de esto son los impuestos por lo general se pagan cada trimestre , dichas cantidades pueden ser invertidas en valores negociables , así también como las acumulaciones para la reposición de los activos fijos .

(GITMAN, 1994:281)

Otra ventaja de invertir en valores negociables es por seguridad ya que protegen a la empresa control una posible necesidad de dinero . además de le ofrecen la seguridad de ser líquidos y disponibles cuando el inversionista los ocupe y otra situación por la que se invierte en valores negociable es por especulación es decir cuando la empresa tiene un monto de dinero pero no lo ocupa por el momento es decir que le sobra aunque esto es muy raro puede ser invertido en un instrumento a corto plazo y ganar una utilidad de ese dinero que tenia inmovilizado .

(Moreno,1989:255-270)

#### CARACTERISTICAS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVERSION .

Debe existir un mercado accesible para un valor negociable y dicho mercado debe poseer amplitud y profundidad para minimizar la cantidad de tiempo para convertirlo en efectivo . la amplitud del mercado se refiere al tamaño de los miembros del mercado , un mercado amplio es aquel que cuenta con muchos empleados , es decir que geográficamente si tiene más miembros mayor amplitud tendrá , la profundidad se refiere a la capacidad de absorber una gran volumen de compra y venta de valores , por lo que es posible que un mercado amplio tenga profundidad pero es muy importante que el mercado tenga profundidad que amplitud de tal modo que los valores sean negociables, además de que proporcionan la mínima probabilidad de pérdida es decir se compran a un precio bajo par es decir a menos que el de mercado y después del vencimiento se observa el nuevo valor de mercado para saber si se gano o se perdió, por aunque se mantenga a su mismo precio ya hará ganado un interés.

(Moreno,1989:255-270)

Se deberá elegir a aquellos valores que puedan convertirse con facilidad en efectivo sin experimentar ninguna reducción en el capital son candidatos a inversión a corto plazo , por lo

que es mejor que la empresa conserve sus saldos en efectivo si la alternativa implica mucho riesgo de una reducción de capital.

#### LA COMBINACION OPTIMA DE INVERSION EN VALORES NEGOCIABLES.

Esta decisión es muy difícil de tomar por que la empresa debe evaluar una decisión entre la oportunidad de ganar rendimientos sobre los fondos que no utiliza y los costos de corretaje que se le son inherentes a la compra y venta de los valores negociables , ya que debe evaluar si los costos son muy altos y los rendimientos son muy poquitos no deberá invertir pero si ,los rendimientos son suficientemente amplios para cubrir los costos de corretaje. el administrador financiero debe a tomar en cuenta el rendimiento en la toma de algún decisiones en inversión acerca de las especulativas tasas actuales y futuras apoyándose en una gráfica de rendimiento la cual le servira como una valiosa fuente de información para realizar inversiones en valores negociables

(Moreno,1989:255-270)

#### 2.7 ADMINISTRACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR.

Las cuentas por cobrar son un crédito que las empresas extienden a sus clientes , la finalidad de esto es que le permite ir aumentando el número de clientes que si manejase solo ventas de contado. las cuentas por cobrar tienen un gran enlace con los inventarios por que la cantidad de inventario que puede manejar un empresario representa una cuenta por cobrar al hacer una venta a crédito , dichas cuentas son las mas comunes que mantienen de las empresas . los administradores financieros son los encargados de controlar las cuentas por cobrar y los inventarios para una mejor comprensión de las cuentas por cobrar se tiene que analizar varios aspectos como las políticas de cobranza , términos crediticios, criterios de evaluación de capacidad de pagos de los clientes , los descuentos en efectivo , las políticas de cobranza. (GITMAN, 1994:295)

## POLITICAS DE CREDITO.

Las políticas de crédito son las normas para la determinación de un otorgamiento de un crédito . dichas normas las establece la empresa de acuerdo a los objetivos que manejan pero también debe aplicarlas las políticas de crédito son un pilar en la administración de las cuentas por cobrar ya que una aplicación equivocada de las políticas podría producir efectos importantes en las cuentas por cobrar. (GITMAN, 1994:294)

Las normas de crédito de una empresa definen la forma en la que se realizara el otorgamiento de un crédito , observando algunos aspectos como el periodo de pago , índices financieros reputación crediticia , etc. todo lo anterior tiene sus bases en las restricciones o facilidades del otorgamiento del crédito, algunas variables que cita Gitman en su libro son :

**VOLUMEN DE VENTAS.** Un cambio en las normas de crédito afectara al volumen de las ventas , es decir si se amplia la posibilidad o accesibilidad al crédito se aumentara el volumen de las ventas y si se restringe el acceso al crédito se disminuirá el volumen de las ventas . " los efectos de estos cambios sobre las utilidades netas depende de el efecto sobre los ingresos y costos "como lo menciona .(GITMAN, 1994:295)

**INVERSION EN CUENTAS POR CUENTAS .** El mantenimiento de una cuenta por cobra llega consigo un costo , es decir cuanto mayor sea el numero de clientes de una empresa mayor será el costo de mantenerlas y viceversa , como mencionaba en las políticas de crédito si hay mas flexibilidad de obtención de un crédito implica un mayor volumen de cuentas por cobrar , por lo que esto traerá implícito un mayor costo de mantenimiento de las cuentas por cobrar , si hay reducción en las ventas

los costos disminuyen , de este análisis surgen dos variables que son cambios en las ventas y cambios en la cobranza , lo que quiere decir que si se amplian la accesibilidad de créditos estos traerá que se otorgue créditos a personas que tienen una menor reputación crediticia y una restricción en el crédito permite escoger los mejores clientes y los mejores pagadores evitando a los clientes morosos .  
(GITMAN, 1994:295)

**GASTOS POR CUENTAS INCOBRABLES** . Estos gasto representa la probabilidad de adquirir un crédito que no se cobre ,una condición de crédito accesible implica que haya más riesgo de adquirir una cuenta incobrable , y una condición de crédito más restringida reduce el riesgo.

#### **ANALISIS DE CREDITO .**

Una vez que la empresa ha establecido sus normas de crédito, debe evaluar a los solicitantes del crédito , además de evaluar cuanto es lo máximo que puede otorgárseles , con la información se puede analizar de una mejor manera la forma de otorgarte una línea de crédito fijando así la cantidad máxima que puede adeudarle un cliente , para elaborar una investigación crediticia se analiza :obtener información de crédito, y analizar dicha información para decidir si se otorga o no el crédito.(GITMAN, 1994:297)

Para obtener la información del crédito de una empresa , el departamento de crédito de la empresa realiza varias investigaciones por medio de llenar varias solicitudes que precisan informes y referencias y certificaciones , además de recaudar mas información , por medio de una investigación de tipo interno para verificar si antes no se han extendido créditos y cual ha sido el comportamiento del cliente para pagar sus adeudos, (GITMAN, 1994:295)

Los estados financieros de las empresas también son pedidos para analizar su situación financiera así como su liquidez , actividad, endeudamiento y utilidades para determinar un análisis a su situación financiera global . Los estados financieros auditados son un factor indispensables para clientes que desean un crédito bastante amplio.

Dun & Brastreet, Inc. es una agencia de información crediticia considerada como la mas grande , le proporciona a sus suscriptores un ejemplar de un libro de referencia que contiene la clasificación crediticia y estimaciones de cifras de la capacidad total de aproximadamente de tres millones de empresas en los Estados Unidos y Canadá además de proporcionar información de detallada de pagos finanzas, bancos antecedentes de las operaciones , así como litigios , juicios embargos fiscales etc. (GITMAN, 1994:300)

Las agencias de intercambios de referencias de crédito son redes de agencias que intercambian datos financieros al ser socio de esta agencia adquieres el derecho de obtener información de tus posibles clientes , dicha información es muy factible y no de carácter especulativo .

Otra manera de obtener información es a través de asociaciones locales empresariales ,regionales , nacionales , las cuales generalmente guardan la información de sus clientes , o trata con otros proveedores para pedirles información del cliente en potencia

La verificación bancaria es posible que los bancos con lo que trabaja la empresa obtenga información del banco del cliente pero en la mayoría de los casos resulta insuficiente ya que el banco no puede revelar información específica como los saldos del cliente ,etc.(GITMAN, 1994:303)

#### ANALISIS DE LA INFORMACION CREDITICIA.

Los estados financieros de una empresa más sus registros de cuentas por pagar del solicitante se utilizan para determinar el plazo promedio de pago , esta cifra se puede comparar con las condiciones de crédito que la empresa ofrece actualmente , en los casos de que los clientes soliciten líneas de crédito de carácter importante se debe realizar un estudio mas amplio de sus razones de liquidez y de capacidad de pago endeudamiento y rentabilidad de la empresa mediante sus estados financieros , los analistas del Dun & Brastreet propone que la línea de crédito que se otorgue máxima sea del 10% de la capacidad de pago.(GITMAN, 1994:302)

La empresa puede establecer las normas de evaluación de los créditos compatibles con sus propias políticas de crédito , las empresas deben adaptar el análisis de acuerdo a sus necesidades , para determinar la solvencia de una empresa el analista debe utilizar su juicio subjetivo así como sus conocimientos acerca de la administración del negocio.



## CONDICIONES DE CREDITO

Son los términos de pago estipulados para todos los clientes que operan a crédito y se pueden utilizar claves como 3/ 15 neto 30, lo que significa que el comprador obtiene un descuento de 3% si paga dentro de los 15 días posteriores a la iniciación del crédito, si no aprovecha el descuento por pronto pago deberá pagar el monto total a los 30 días siguientes a la iniciación del crédito. Las condiciones de crédito tiene tres elementos, el descuento por pronto pago, el periodo de descuento por pronto pago, y el tercero que es el periodo de crédito. (GITMAN, 1994:300)

## DESCUENTOS POR PRONTO PAGO

Cuando la empresa aumenta o disminuye el monto de los descuento por pronto pago se esperan los siguientes cambios en las utilidades según un análisis hecho por " Laurence.J. Gitman"

concepto	incremento o decremento	efecto sobre las utilidades.
VOLUMES DE VENTA	I	POSITIVO
PERIOD PROM. DE COBRANZA	D	POSITIVO

GASTOS POR CUENTAS INCOBRABLES	D	POSITIVO
UTILIDADES POR UNIDAD	D	NEGATIVO

El volumen de ventas debe aumentar ya que si las empresas están dispuestas a pagar el día 15 el precio por unidad disminuye ,el periodo de cobranza debe disminuir reduciendo así el costo de manejo de cuentas por cobrar , la reducción en la cobranza es por que algunos clientes que no aprovecha el descuento ahora lo hacen , por tal motivo que hay una reducción en las utilidades ya que se paga un menor precio por los productos.(GITMAN, 1994:305)

#### PERIODO DE DESCUENTOS POR PRONTO PAGO.

Si se aumentara el periodo de descuento por pronto pago se puede esperar los siguientes efectos :las variaciones en le periodo de descuento de descuento que afectan el periodo promedio de cobranza cuando se aumenta el periodo de descuento ocurre un efecto positivo sobre las utilidades sin embargo también ocurre un efecto negativo sobre las utilidades cuando se aumenta el periodo de descuento pues muchos clientes que ya utilizaban el descuento anterior pueden aprovechar el nuevo y pagar con mas demora lo que incrementa el periodo de cobranza. Si la empresa tuviera que reducir el periodo de descuento por pronto pago los efectos serian lo contrario de lo descrito.(GITMAN, 1994:307)

#### PERIODO DE CREDITO.

Los cambios en el periodo de crédito también afectan la rentabilidad de la empresa provocando los siguientes efectos .

concepto	incremento o disminución	efecto sobre las utilidades.
volumen de ventas		positivo.
periodo de cobranza		negativo.
gastos por cuentas incobrables		negativo.

Al aumentar el periodo de crédito aumentan las ventas , pero los gastos por cuenta malas también así como periodo promedio de cobranza , desde ese punto de vista las utilidades también aumentan al incrementar las ventas pero también aumentan los gastos disminuyendo las utilidades , una disminución en le periodo de crédito puede ocasionar el efecto contrario.

(GITMAN, 1994:307)

#### POLITICAS DE COBRANZA.

Son los métodos que la empresa utiliza para cobrar las cuentas cuando estas vencen , la eficiencia de estas políticas se evalúan al ver los saldos de las cuentas malas , es decir si las políticas

de cobranzas son buenas hay una tendencia a una reducción en las cuentas malas y un aumento en los gastos de cobranza. La empresa determina el nivel óptimo de gastos de cobranza desde el punto de vista costo-beneficio.

Como conclusión si se opta por una estrategia demasiado enérgica para cobrar puede incurrir en una baja en las ventas además de mayores gastos de cobranza.

Tipos de procedimientos de cobranza que propone "GITMAN".

**NOTIFICACIONES POR ESCRITO.** después de algunos días posteriores a la fecha de cobro las empresas suelen enviar una carta en términos corteses recordando al cliente su adeudo, si hace caso omiso se le envía una más exigente, y en su caso otra más. (GITMAN, 1994:308-309)

#### LLAMADAS TELEFONICAS

Si las notificaciones por escrito no resultan suficientes se recomienda que el gerente de crédito llame por teléfono al cliente y le exija el pago inmediato, para tomar una decisión acerca del crédito, o también una llamada del abogado de la compañía puede resultar positivo si una llamada normal no resulta.

**VISITAS PERSONALIZADAS.** El que vaya un cobrador o un encargado de créditos a cobrar personalmente resulta ser un método muy eficaz, ya que se podría dar el pago de forma inmediata. (GITMAN, 1994:309)

**MEDIANTE AGENCIAS DE COBRANZA.** Las empresas pueden ceder los derechos de cobrar su cartera de clientes a unas empresas que se dedican a la cobranza de las carteras o por medio de un despacho de abogados que realice el proceso de cobranza que por lo regular le resulta caro .

**RECURSO LEGAL.** Esta es la medida más estricta en el proceso de cobranza que representa una opción antes de utilizar una agencia de cobros , ya que por este método se puede obligar al deudor a declararse en banca rota reduciendo así la posibilidad de posibles negocios con el sin que garantice el pago final de los adeudos vencidos.  
(GITMAN, 1994:308)

## **2.8.ADMINISTRACION DEL INVENTARIO.**

Como ya he mencionado con anterioridad los inventarios representan una inversión significativa en los activos totales de las empresa , el administrador financiero no controla directamente el inventario en las existencias y por ello , tiende solo a participar indirectamente en la administración del inventario . (GITMAN, 1994:311-319)

### **CARACTERISTICAS BASICAS DEL INVENTARIO.**

**TIPOS DE INVENTARIO :** Los tipos de inventario son tres regularmente que son inventario de materias primas , inventario de producción en proceso , y los inventarios de artículos terminados .

**INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS .** este tipo de inventarios se caracteriza por que abarca los insumos y materiales básicos como son las materias para elaborar el artículo o prestar el servicio , en el caso de que la empresa elabore artículos muy elaborados , suele recurrir a comprar artículos manufacturados que se compran a otras empresas , o a otra división de la empresa, todas las empresas fabricantes tienen un inventario de materias primas de una u otra naturaleza, la cantidad que se mantiene de cada material depende del tiempo de entrega de los pedidos , la frecuencia de uso , la inversión monetaria requerida y las características físicas del inventario.

(GITMAN, 1994:311-319)

#### **INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO.**

Este tipo de inventarios de materias comprende los elementos que se encuentran en el proceso de producción , por lo que son productos parcialmente terminados , se consideran en proceso también por que les faltaría la aplicación de un proceso , o varios procesos si así lo requiere el producto , la cantidad de producción en proceso depende de el tiempo de elaboración del artículo y la complejidad de la manufactura .

#### **INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS .**

Este inventario esta integrado por los artículos ya terminados pero que no se han vendido aun . para algunas de las empresas este inventario es pequeño por que solo trabajan con pedidos lo que le permite mantener un inventario de productos terminados muy bajo . el nivel de los inventarios es determinado por la demanda de las ventas , el proceso de manufactura y la inversión requerida en productos terminados .

(GITMAN, 1994:311-319)

Se ha planteado controversia para la determinación de los niveles óptimos de los inventarios adecuados ya que las áreas funcionales en finanzas, comercialización, producción, y compras de acuerdo con la forma de determinación de cada departamento

**FINANZAS**. La responsabilidad básica del administrador es la de mantener los flujos de caja en forma eficiente, asegurándose de que la empresa no comprometa sus fondos en activos superfluos o excesivos el inventario implica una inversión importante por lo debe observarse detenidamente, la disposición del administrador es la de mantener bajo el inventario, reduciendo así la cantidad de dinero asignada al inventario. además de observar los inventarios para que no se invierta de manera inapropiada.

(GITMAN, 1994:311-319)

**COMERCIALIZACION**. El gerente de comercialización se ocupa de mantener el nivel óptimo del inventario de productos terminados, el busca contar con grandes inventarios para cada uno de los productos de la empresa, esto garantiza que se cumpla oportunamente con todos los pedidos eliminando así la necesidad de retasar los pedidos por falta de existencias.

**PRODUCCION**. Este gerente de producción se encarga de mantener el nivel de inventarios de materiales e insumos, producción en proceso, e implícitamente al inventario de productos terminados, se asegura de que se lleve a cabo el plan de producción correctamente para alcanzar así el nivel deseado de productos terminados, además de buscar el mas bajo costo por unidad

además busca tener un inventario alto de materiales para que no se pare la producción por desbaste de materiales .

El inventario es una inversión en el sentido de que obliga a la empresa a darle un uso racional a su dinero, la inversión de los inventarios se puede calcular de la siguiente forma.

(GITMAN, 1994:311-319)

$$\text{Inventario promedio} = \frac{\text{costo de ventas}}{\text{rotación de inventarios}} .$$

#### RELACION ENTRE INVENTARIO Y CUENTAS POR COBRAR.

El nivel y la administración del inventario y las cuentas por cobrar se encuentran íntimamente relacionados , por que cuando se vende un artículo se traslada del inventario a cuentas por cobrar y finalmente a caja dada la estrecha relación entre estos activos las funciones de administración del efectivo y las cuentas por cobrar no se pueden manejar de manera aislada de la de inventarios un ejemplo de esto es cuando se otorga un crédito esto puede favorecer a las ventas , lo cual implica que haya un alto nivel en los inventarios y en las cuentas por cobrar, la ventaja de esta estrategia es la de que el costo de mantener un artículo en el inventario es mayor que la de mantener una cuenta por cobrar , ya que los inventarios incluyen muchos gastos como los de almacenamiento , seguros ,etc.

(GITMAN, 1994:311-319)



## TECNICAS DE ADMINISTRACION DE LOS INVENTARIOS.

Existen tres métodos para su investigación :

1.SISTEMA ABC.

2.MODELO BASICO DE CANTIDAD ECONOMICA DE PEDIDO

3.PUNTO DE REORDENACION.

El sistema ABC consiste en dividir los inventarios de una empresa en tres grupos A,B,C. en los productos A concentra los de mayor inversión siendo estos los productos de rotación más costosa o más lenta del inventario. El grupo B esta formado por los productos que siguen de A en cuanto a la inversión y al grupo C lo componen una gran cantidad de artículos que ocupan una inversión mínima. La división de los inventarios por este método le permite a la empresa determinar el nivel y tipos de procedimientos de control inventarios necesarios el control del producto debe ser mas cuidadoso dada la magnitud de la inversión , B y C estarían sujetos a procedimientos de control menos estrictos .

(GITMAN, 1994:311-319)

### MODELO BASICO DE CANTIDAD ECONOMICA DE PEDIDO (CEP).

Este modelo se puede utilizar para controlar los artículos de tipo A , pues toma en consideración diversos costos operacionales y financieros y determina la cantidad de pedido que minimiza los costos

de inventario total para el desarrollo de este método se ocupa :1)los costos básicos 2)un método gráfico.3)un método analítico.

los costos básicos son costos por pedido .de mantenimiento y costo total cada uno de ellos cuenta con algunos elementos y características claves. los costos de pedido son lo que incluyen los gastos administrativos fijos para formular y recibir el pedido ,esto es el dinero que se eroga por elaborar una orden de compra ,de efectuar los tramites resultantes y de recibir y comprobar el pedido con su factura los costo de este tipo incluyen también el costo de almacenaje , costos de seguro , obsolescencia y el mas importante el costo de oportunidad que surge apartir de la inversión de la empresa en los inventarios y no tener efectivo de manera rápida, es un componente financiero , es decir el valor de los rendimientos que se han prescindido por invertir en los inventarios , una nota empírica señala que durante un año representa entre un 20 y 25% del valor de los artículos .

los costos totales son la suma de los costos del pedido y del inventario .El modelo CEP, el costo total es muy importante, ya su objetivo es determinar el monto de pedido que lo minimice .

(GITMAN, 1994:311-319)

**METODO GRAFICO** : La cantidad económica de pedido se puede determinar en forma gráfica representando los montos de pedidos sobre el eje de la x , y los costos sobre el eje de la y .la figura muestra la forma en que se comportan los costos el costo mínimo se encuentra señalado como CEP el cual se encuentra en el punto en el que se cortan las lineas de costos de pedido y costo de mantenimiento en inventario dado que esto siempre ocurre en este modelo se definen como costos estrictamente fijos y estrictamente variables , los cálculos matemáticos para determinar el CEP son muy sencillos . la función de costos de pedido varia en forma inversa con la cantidad de pedido , esto es que amedida que aumente el pedido su costo de pedido disminuye por periodo , ya que si se ordenan mayores cantidades se incurre en pedidos menores y por lo tanto costos mas bajos de pedido puesto que el uso anual es fijo . los costo de mantenimiento del inventario se relacionan directamente con las

cantidades de pedido cuanto mas grande sea el monto de pedido ,mayor será el inventario promedio , por lo que también aumentan los costo de mantenimiento del inventario .

La función del costo total presenta forma de u, lo cual significa que existe un valor minimo para la función , la línea de costo total representa la suma de costos de pedido y los costo de mantenimiento de los inventario en el caso de que los hubiese.

(GITMAN, 1994:311-319)

**METODO ANALITICO.** Se puede establecer una formula para determinar la CEP de un articulo determinado articulo si es posible formular la ecuación del costo total de la empresa , el primer paso es desarrollar una ecuación del costo totales desarrollar la expresión para la función de costo de pedido y la de costo de mantenimiento de inventario ,el costo de pedido se puede expresar como el producto del costo por pedido y por numero de pedidos , dicho numero es igual al uso durante periodo dividido entre la cantidad de pedido (U,C), el costo de pedido se puede expresar como:

costo de pedido  $P \times U/Q$  donde:

U= uso de unidades por pedido

P=costo unitario por pedido

M=costo de mantenimiento de inventarios por unidad por periodo.

Q= cantidad o monto del pedido en unidades.

El costo de mantenimiento del inventario se define con el costo por periodo de mantenimiento de tener una unidad, multiplicado por el inventario promedio de la empresa ( $Q/2$ ), dicho inventario se define como la cantidad de pedido dividida entre dos ya se supone que el inventario se agota a un ritmo constante y se expresa como sigue:

costo de mantenimiento =  $M \times Q/2$

Analizando las ecuaciones nos muestra que a medida que aumentan los pedidos el costo de pedido disminuye y los costos de mantener el inventario se aumenta proporcionalmente.

La ecuación del costo total resulta de una combinación de las ecuaciones de costo de mantenimiento y costo de pedido :

costo total =  $(P \times U/Q) + (M \times Q/2)$  despejando :

CEP =  $2PU/M$ .

(GITMAN, 1994:311-319)

**EJEMPLO:**

Supóngase que una empresa usa anualmente 1600 unidades de un producto sus costo de pedido son de 50 por pedido y los costo de mantenimiento son de 1 por unidad sustituyendo:

CEP =  $2 \times 1600 \times 50/1$

CEP=400 UNIDADES.

**PUNTO DE REFORMULACION .**

Una vez que la empresa ha calculado su cantidad económica de pedido , debe determinar el momento adecuado para formular su pedido en modelo de CEP se supone que los pedidos son recibidos

inmediatamente cuando el nivel de los inventarios llega a cero , pero se debe considerar un punto de reformulación de pedidos que considere el lapso necesario para formular y recibir los pedidos , se supone una tasa de constante de uso del inventario , el punto de reformulación se puede expresar :

punto de reformulación tiempo de anticipo en días x uso diario.

si una empresa sabe que necesita 15 días para recibir un pedido que ya ha sido formulado y usa 10 unidades diarias el punto de reformulación será de 150 unidades , tan pronto como el nivel del inventario alcance las 150 unidades , se hace un pedido por una cantidad igual ala cantidad económica , dicho inventario será recibido cuando el inventario llegue a cero esta formula se basa en los supuestos de anticipo fijo y un uso fijo diario .

(GITMAN, 1994:311-319)

## **2.9. ADMINISTRACION DE LAS CUENTAS POR PAGAR .**

Las dos fuentes de financiamiento de las empresas que surgen de manera espontánea de las operaciones normales son los pasivos acumulados y las cuentas por pagar, se analiza que a medida que se incrementan las ventas de una empresa , también se ven incrementadas las cuentas por pagar debido al aumento de las compras de materiales , también se incrementan los pasivos acumulados como los salarios y los impuestos.

(Moreno,1989:320-332)

Primeramente se analizaran las cuentas por pagar las cuales tiene su origen en las compras de materiales a crédito las cuales representan una de las fuentes de financiamiento mas importantes de una empresa , en dichas transacciones no se firma un documento que se quede en garantía .Las condiciones de crédito se manejan en las facturas del proveedor ,las cláusulas son de mucha importancia por lo que se deben tener en cuenta al efectuarse las compras .Ya que si una de las empresas se declara en banca rota y el acreedor que hubiera vendido a sus bienes por medio de una factura en cuenta abierta se tendría un derecho legal sobre los bienes de la empresa tan auténtico como si poseyera un documento por pagar. Las condiciones de crédito de las empresas de las empresas establecen el periodo de crédito , el monto del descuento por pronto pago y la fecha en la que se inicia el crédito.

(Moreno,1989:320-332)

cada uno de estos aspectos se abrevia en expresiones como "3/15 neto 45 FM lo que significa que la duración del periodo de crédito es de 45 días el descuento por pronto pago es de 3% y el periodo de descuento es de 15 días. El periodo de crédito es el numero de días que transcurren hasta que el pago total es requerido los periodos de crédito suelen variar de 0 a 120 días , algunos proveedores no ofrecen el periodo de crédito si no que exigen el pago de inmediato en la entrega del producto y algunos exigen el cobro por adelantado como es el caso de la producción que se realiza solo por periodos un ejemplo de estos casos es la producción de la industria juguetera.

EL periodo neto de pago indica el importe que debe liquidarse dentro del numero de días que indica en el convenio a partir de la iniciación del periodo de crédito

Los descuentos por pronto pago son estipulados en las facturas este será por lo general del 1 la 5 % se trata de una realidad de un descuento porcentual sobre el precio de compra que concede el comprador si se paga dentro de periodo de descuento desde un punto de vista de un proveedor el descuento por pronto pago es un incentivo para la rápida recuperación de la cartera la reducción e las utilidades debido por los descuentos se compuso con la rápida recuperación de la cartera el comprador debe analizar que le conviene mas si aprovechar el descuento o pagar hasta el ultimo día.

Periodo de descuento por pronto pago especifica el numero máximo de días después de la iniciación del crédito en que puede aprovechar el descuento por pronto pago la tendencia actual de las empresa es la eliminación de los descuentos por pronto pago esto es por se incrementado el uso de las computadoras para el manejo de las cuentas por pagar y un numero mayor de empresas reducen el periodo de descuento y además cobran un interés diario por los recibidos después de este periodo.

(Moreno,1989:320-332

La iniciación del periodo de crédito se establece como parte de los términos de crédito de pago del proveedor la fecha de la factura mediados o fin de mes o Al recibir de la mercancía la fecha de facturación indica la iniciación del periodo de crédito que puede ser al inicio del mes o a mediados del mes señalando que el mes de se divide en dos periodos de crédito esto es que las factura hechas del 1 al 15 del mes se inicia el periodo de crédito el día 16 y las que se realicen entre 16 y 30 se inicia el día 1 del mes siguiente. El costo de crédito comercial la empresa lo conoce incurre en un costo en le sentido de que su dinero en esta comprometido de antemano la aprobación del crédito a los clientes requiere la inversión de dinero que podría utilizarse en otra parte y este costo se traslada indirectamente al comprador en el costo de mercancía . así como el proveedor concede crédito comercial a su clientes el proveedor de su proveedor le concede un crédito a fin de ayudarlo a absorber una parte del costo. esto es que la empresa tiene dos opciones la aceptación o renuncia del descuento por

pronto pago si realiza el aprovechamiento del descuento tendrá que pagar mas rápido . si la empresa no piensa utilizar el descuento por pronto pago lo mejor es pagar el ultimo dia del periodo no existe un costo implicito a la aceptación de dicho descuento. La segunda opción es de renunciar al descuento por pronto pago y pagar hasta que termine el plazo de crédito .

(GITMAN, 1994:327-349)

#### PASIVOS ACUMULADOS O ACUMULACIONES

Son la segunda fuente de financiamiento a corto plazo para las empresas los cuales son obligaciones o adeudos por servicios recibidos que todavia no han sido pagados las partidas mas acumulables son los sueldos y salarios y los impuestos dichas acumulaciones no se pueden manipular de manera libre si no que tienen ciertas limitantes como es el caso de los salarios una empresa puede ahorrar dinero tanto mas acumule en los salarios esto es que los empleados no reciben el dinero por sus servicios si no hasta la fecha de pago de la nomina .

Los prestamos bancarios sin garantía a corto plazo son también una fuente de financiamiento las empresas generalmente lo ocupan para realizar sus requerimientos temporales como lo posibles aumentos en las cuentas por cobrar y los inventarios y a medida de que estas cuentas se recuperen saldaran el préstamo que se empleo en ellas , los prestamos bancarios sin garantía representan la fuente primaria de los fondos negociados , los bancos prestan sin garantía de tres formas : a través de documentos , mediante líneas de crédito, por medio de créditos revolventes.

(Moreno,1989:320-332



Los documentos de crédito que se le otorga a los clientes con muy buenos antecedentes con el banco por lo que resulta un convenio individual el cual debe ser firmado por el solicitante en el pagare o letra de cambio se establecen las condiciones de crédito estos es la duración y la tasa . por lo regular los vencimientos van de los 30 a los 90 días y el interés es por una tasas mínima que calcula el banco. que es el interés mas bajo que los banco le cobran a los clientes empresariales , los bancos comerciales no conceden créditos sin garantía a las empresas que no garanticen solvencia .

las tasas de interés pueden ser fijas o flotantes , las tasas de interés fijas son aquellas que se mantiene iguales sin cambio alguno hasta la fecha del vencimiento del pagare . y las tasas flotantes son las que fluctúan de acuerdo al comportamiento de las variables del banco de México para calcular sus tasas.

Las líneas de crédito son convenio entre el banco comercial y una empresa en el que se establece el monto de los prestamos a corto plazo no asegurados que el banco pondrá a disposición del solicitante de crédito ,normalmente funciona por un periodo de un año y señala ciertas restricciones al solicitante las líneas de créditos son prestamos garantizados pero que si el banco tiene los suficientes fondos podrá otorgarle un préstamo al solicitante . las tasa de interés de una línea de crédito normalmente son las mas bajas mas un porcentaje .el interés puede pagarse al vencimiento o al otorgarse el préstamo , si realiza el pago hasta el vencimiento la tasa de interés será igual a la tasa establecida , cuando se descuenta el interés se paga por adelantado descontándolo del monto del préstamo , , a fin de se otorgue la línea de crédito el banco le requiere al cliente que mantenga un saldo compensatorio en una cuenta de deposito a la vista , de un cierto porcentaje de la cantidad prestada .

(Moreno,1989:320-332)

## ANTICIPOS DE CLIENTES .

Los anticipos de los clientes son cantidades que se reciben de los clientes por conceptos de mercancía que todavía no se entrega al cliente pero que este desea apartar , en la mayoría de los casos es para asegurar el trato de algún producto que resulta ser muy costoso , por lo que la empresa se financia de los anticipo de sus clientes de manera espontánea al proceso productivo.

Los prestamos privados a corto plazo sin garantía también pueden obtener se por medio los accionistas de la empresa o accionistas de otras empresas acaudalados que están dispuestos a prestar el dinero ala empresa para superar una determinada crisis , otra forma de financiarse la empresa en suspendiendo temporalmente las comisiones de los vendedores .

Una empresas siempre deberá tratar todos los financiamientos a corto plazo no asegurado antes de recurrir a los fondos a corto plazo asegurado, los prestamos a corto plazo se obtiene en instituciones como los bancos comerciales por lo general son los bancos comerciales mas grandes los que otorgan esta clase de créditos debido a su capacidad de obtener ciertas economías en las administración de ciertos prestamos . las compañías financieras comerciales son instituciones financieras sin autorización formal que para operar como banco , que concede prestamos con garantía sobre las cuentas por cobrar inventarios , hipotecas de bienes muebles ,sobre los activos circulantes . las compañías financieras comerciales no hacen prestamos sin garantía ni se les permite mantener depósitos ala vista , por lo que los solicitantes de un crédito por lo general recurren a un banco

#### FACTORAJE FINANCIERO LAS CUENTAS POR COBRAR.

Es conocida como cesión de cuentas por cobrar suele emplearse para garantizar préstamos a corto plazo , ya que las cuentas por cobrar normalmente son muy líquidas son un garantía muy atractiva , existe dos tipos de pignoración las que se realizan sobre una base selectiva y por medio de un embargo preventivo sobre todas las cuentas por cobrar de la empresa es to seda cuando la empresa tiene muchas cuentas con poco valor monetario ya que no se justificaria un análisis para cada una de las cuentas , por lo que se realiza un embargo sobre todas las cuentas por cobrar.

La factorización de las cuentas por cobrar es la venta directa de las cuentas por cobrar a un factor o una instinto financiera algunos bancos comerciales también realizan la factorización de las cuentas por cobrar la factorización es semejante a un préstamo con cuentas por cobrar como garantía.

(Moreno,1989:320-332

PRESTAMOS CON RECIBO DE DEPOSITO DE INVENTARIOS son concebidos frecuentemente por las subsidiarias de los fabricantes que financian a sus clientes según el tipo de convenio el tipo de inventario se integra por mercancía costosa que permanece en manos de los prestatarios esto es que el prestatario, paga de un 80 a un 100% del costo de la mercancía para registrar después el embargo sobre los artículos financiados .

PRESTAMO CON CERTIFICADO DE DEPOSITO . Es un convenio en el que el prestamista puede ser un banco comercial o una compañía financiera asume el control de la mercancía dada en garantía este arreglo le permite al prestamista una garantía muy buena

LOS PRESTAMOS CON FIADOR se originan cuando un tercero interesado en el futuro financiero de la empresa firma como fiador para garantizar el préstamo esto que se utiliza para garantizar la capacidad financiera de un tercero mas solidad , por lo regular esto es por que no se este seguro del a capacidad financiera del solicitante. un fiador puede ser un prestamista rico un accionista un cliente etc. las tasas de interese son las semejante a las cobradas a los prestamos garantizados con bonos y acciones .(GITMAN, 1994:327-349)

## **2.10 ALTERNATIVA ENTRE RENTABILIDAD Y RIESGO**

La rentabilidad se mide a partir de los ingresos menos los costos , y el riesgo se mide a partir de que la empresa se vuelva insolvente para pagar sus deudas a corto plazo .Para que una empresa aumente sus utilidades existen varias alternativas : a) Incrementando los ingresos, b) reduciendo los costos ,estos últimos se pueden reducirse a pagarse menos por un articulo o un servicio, las utilidades también pueden aumentarse mediante a inversión en activos mas rentables para a empresa , los cuales podrán generar mayores ingresos para la empresa . El riesgo de insolvencia se mide a partir de a cantidad de capital neto de trabajo o el indice de solvencia , por lo que a mayor cantidad de capital de trabajo tanto menor será el riesgo de que la empresa se vuelva insolvente por que habrá mas liquidez , caso contrario a menor liquidez mayor

será a probabilidad de riesgo . La relación entre estos tres elementos rentabilidad , riesgo y capital de trabajo es muy estrecha , tanto que si aumenta el capital de trabajo la liquidez aumenta , y el riesgo disminuye .

(Gitman,1990:189)

Algunos supuestos básicos que se toman en cuenta al hablar de riesgo y rentabilidad son la naturaleza de la empresa es decir si es de servicios ,comercial, manufacturera , mercantil. En segundo lugar se toma en cuenta la capacidad de la empresa para producir utilidades es decir que una empresa de carácter manufacturero tiene mas ganancias de sus activos fijo que de sus activos circulantes por la mayor inversión de en los primeros ya que a partir de los activos fijos producen su inventarios y así le dan movimiento a las cuentas de los activos circulantes como clientes , cuentas por pagar, ya que si ganara mas al comprar su inventario que al producirlo su proceso de fabricación no tendría caso .

El costo de financiamiento es otro aspecto importante dentro de análisis de la rentabilidad y el riesgo ya que las empresas por lo general obtienen financiamiento a corto y largo plazo las fuentes de financiamiento a corto plazo son las mas económicas financieramente por que se trata de cuentas por pagar a proveedores y cuentas de acumulación por las que no se pagan intereses , las fuentes a largo plazo resultan ser los prestamos a largo plazo y el capital social , dentro de los pasivos a corto plazo existen los documentos por pagar por los cuales se llega a pagar un interés pero es menor y fijo por lo que la forma menos costosa para la empresa son los pasivos a corto plazo.

(Gitman,1990:189)

Si una empresa desea aumentar su rentabilidad deberá aumentar también sus riesgos , y viceversa , en cuanto a los activos circulantes de la empresa resulta que se puede utilizar una razón para saber que cantidad de activo circulante se puede aumentar o disminuir la razón de los activos circulantes con respecto a los activos totales ,si se incrementa el activo circulante la insolvencia técnica disminuye por hay mas activos circulantes que pasivos a corto plazo para cubrir las deudas , por otro lado a rentabilidad como el riesgo disminuyen ,la rentabilidad disminuiría por que los activos fijos son mas rentables que los activos circulantes, por caso contrario al disminuir la razón o el índice de los activos circulantes , respecto a los activos totales resultara en un aumento en la rentabilidad ya que los activos fijos serian mas rentables que los circulantes por otro lado también aumentaría el riesgo por que se tendrían menos circulantes para cubrir los pasivos en el corto plazo , los efectos en un cambio en los pasivos circulantes también podría analizarse por medio de una razón de pasivo circulante respecto al activo total la cual nos indica que parte del activo total ha sido financiada con pasivo a corto plazo .

(Gitman,1990:189)

Lo que sería que si aumenta el pasivo circulante con relación al activo total se incrementaría la rentabilidad y por tal razón también el riesgo ya que si se aumenta el pasivo circulantes más que el pasivo a largo plazo esto implicaría costos menores y mas utilidades por que el pasivo circulante esta formado por cuentas por pagar y acumulaciones las cuales son menos costosas que las de largo plazo .También disminuiría el capital de trabajo implicado con ello un aumento en el riesgo total de la empresa , si se disminuye el pasivo circulante y se disminuiría la rentabilidad y también el riesgo por la empresa emplearía financiamiento a largo plazo con lo que aumentaría el capital de trabajo de la entidad por que habría mayor activo circulante y menos pasivo a corto plazo .

Por lo que si se combinaran los dos acciones deberían aumentar las ganancias y el riesgo y disminuiría el capital de trabajo.

## **2.11 ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO**

Para determinar de que manera se va administrar el capital de trabajo existen tres enfoques teniendo en cuenta que para cualquier empresa solo se le dispone de un monto limitado de pasivo a corto plazo es decir por el monto de sus compras a crédito por el monto de sus acumulaciones , por el monto de sus préstamos a corto plazo que haya recibido .

las necesidades de la empresas por lo regular son fijas y periódicas siendo las fijas aquellas que tiene que realizar para llevar cabo su producción como la compra de materiales, pago de la nomina etc; las necesidades de tipo periódicas son aquellas que realiza en los activos circulantes como inversiones .etc. los cuales no se realizan con mucha frecuencia.

### **2.11.1 METODO DINAMICO**

Este método consiste en que la empresa financie sus necesidades a corto plazo con fondos a corto plazo y sus necesidades a largo plazo con pasivos a largo plazo es decir las necesidades de las empresa para cubrir sus operaciones a corto plazo las realizan por medio de pasivos circulantes mientras que las necesidades de financiamiento a largo plazo las realizan con pasivo a largo plazo.

Esta alternativa suele ser riesgosa debido a la cantidad baja de capital de trabajo que la empresa suele tener, esto es que la empresa opera con una cantidad mínima para cubrir sus obligaciones en el corto plazo y están financiadas por pasivos a corto plazo y ninguna por pasivos a largo plazo además de que la empresa depende en gran medida de sus fondos a corto plazo para hacer frente a eventualidades en sus necesidades de fondos además de es muy difícil conseguir préstamos a largo plazo de manera rápida para cubrir un imprevisto, este aspecto limita la capacidad de la empresa para cumplir con préstamos a corto plazo y si la empresa requiere con frecuencia de estos los requerimientos a corto plazo pueden tomarse muy difíciles de satisfacer.

(Gitman,1990:190)

#### **2.112 METODO CONSERVADOR**

Este método consiste en financiar todo los activos circulantes y fijos con pasivos a largo plazo y solo emplear el pasivo circulante para una emergencia o contingencia. En la actualidad resulta difícil emplear este método ya que la mayoría de las empresa utiliza mucho sus pasivo circulante para efectuar compras a crédito préstamos a corto plazo, etc. además sería poco inteligente ya que las acumulaciones surgen de manera natural al funcionamiento del negocio, al emplear este método la rentabilidad disminuye así como el riesgo de que la empresa se vuelva insolvente ya que su capital de trabajo aumenta por que maneja un bajo nivel en las cuentas de pasivo circulante, en cuanto a costo este método resulta ser mas costoso por que la mayor parte de los activos son financiados con pasivos a largo plazo, resultando este método mas caro que el método dinámico, si se analiza el sobrante de capital de trabajo que se tendría un buen administrador lo, invirtiera en alguno de los valores negociables es poco probable que alcance a cubrirlos intereses de los préstamos a largo plazo. por otro lado el nivel de riesgo sería mínimo por que la empresa alcanzaría cubrir desahogadamente sus obligaciones a corto plazo.



Realizando una comparación entre los dos métodos el conservador requiere que la entidad pague un interés que se pudo haber ahorrado por fondos que no utiliza . esto hace mas rentable al método dinámico pero habrá que observar el riesgo que implica este último . ya que proporciona altas utilidades pero su riesgo es mucho, y le método conservado proporciona un bajo riesgo pero también bajas utilidades. Una combinación entre estos dos resultaría una buena estrategia financiera para las empresas.

(Gitman,1990:190)

### **2.11.3 METODO ALTERNATIVO (COMBINACION DE AMBOS)**

La mayoría de las entidades en nuestro país buscan un punto intermedios entre el altas rendimiento de utilidades y riesgo y las bajas utilidades y le bajo riesgo todo dependerá del encargado que toma las decisiones con respecto al riesgo determinar por medio de un análisis cual será la necesidades de fondos así no tendría un nivel ni bajo ni superior en prestamos que no ocupara de manera correcta. Como es de esperar este método es menos riesgos que el dinámico pero mas que el conservador de tal manera que una empresa si lo emplea podrá obtener un préstamo a largo plazo de manera mas rápida por que no ocupa mucho dinero . Por lo que se puede decir que a menor capital de trabajo menor será el riesgo que se presente y mayores en las utilidades . por otro lado a mayor capital de trabajo habrá menos riesgo , menos utilidades la mayoría de .os administradores establecen una alternativa entre la

alta rentabilidad y alto riesgo buscando ante todo la opción óptima de rendimiento y riesgo ante el valor total de la empresa .

(Gitman,1990:196)

## **2.12 ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIERO COMO HERRAMIENTA DELA ADMINISTRACION DEL CAPITAL DE TRABAJO .**

El análisis de los estados financieros es básico para la administración del capital de trabajo en una empresa ya que los estados financieros por si solo son muy fríos, y con las actuales tendencias de los hacer estados financieros mas conjuntos es decir agrupando cuentas es mas complejo su comprensión para los lectores de los mismo , por lo que es muy importante extraer los datos y elementos de juicios que sena necesario para una mejor comprensión de la información financiera y una herramienta para ello es el análisis de la información por medio de razones financiera y porcentos integrales , pero que es el estudio y análisis de los estados financieros " Es le conocimiento que se hace de una empresa que aparece formando un estado financiero (el todo) para conocer la base de sus principios (OPERACIONES) , que nos permite obtener conclusiones para dar una opinión (EXPLICAR Y ACLARAR) sobre la buena o mala politica administrativa (asunto o materia) seguida por el negocio sujeto de estudio .

(Moreno.1989:255-270 )

(Gitman,1991:344-354)

Pero se podrán preguntar para que sirve , el análisis financiero pretede en términos mas simples determinar la solvencia de la empresa que vendria hacer la capacidad de generar efectivo por una empresa , la estabilidad de la empresa que vendria a ser la capacidad de la empresa para mantener en los momentos mas duros económicamente hablando como seria en el caso de una devaluación , el

nivel de endeudamiento de una empresa el cual nos sirve para conocer en que porcentaje la empresa se encuentra endeudada y damos una idea de la forma en la que se ha venido desarrollando en los últimos años .

(Casillas.1978 c-3)

#### **METODOS DE ANALISIS DE LA INFORMACION :**

##### **METODOS ESTATICOS**

- 1.- METODO DE RAZONES FINANCIERAS :A) RAZONES SIMPLES  
B)RAZONES ESTANDAR.  
C)RAZONES INDICES.
- 2.- METODO DE PORCIENTOS INTEGRALES :A)TOTALES  
B)PARCIALES.
- 3.- ESTUDIO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO : A) FORMULAS.  
ECONOMICO B) GRAFICAS.

##### **METODOS DINAMICOS**

- 1.- METODO DE AUMENTOS Y DISMINUCIONES A) ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIONES  
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA.
2. ESTADOS COMPARATIVOS  
3.- ESTADO DE RESULTADOS POR DIFERENCIAS
- 2.- METODO DE TENDENCIAS.
- 3.- METODOS GRAFICOS.

La clasificación anterior de métodos estáticos se refieren a aquellos sistemas de análisis cuyos datos corresponden a estados financieros de un año . y los dinámicos son aquéllos métodos de análisis para aplicarse en varios estados financieros .

(Casillas,1978: c-3)

(Medroño,1991:83-103)

En nuestra investigación solo se ocuparan el método de razones simple y el de porcentos integrales por lo que solo se explicara estos dos pero para una mejor conocimiento de estos otros temas se recomienda ver (Gitman,1984:295-309)

El método de razones financieras consiste en relacionar cifras de conceptos homogéneos de los Estados Financieros y de su resultado obtener consideraciones que nos sirven para apoyar nuestra interpretación acerca de la solvencia , estabilidad y productividad de la empresa .

Este método se fundamenta en la relación que existe entre los conceptos que integran los estados financieros así como las forma en que se encuentran ligados los conceptos de un estado financiero con otro en relación a rubros homogéneos de ahí que surjan las razones estáticas que como ya se menciona se refieren a el Estado de Posición Financiera o Balance General , también hay razones dinámicas estas por lo tanto se refieren a los conceptos que integran el estado de resultados ya que este es un estado dinámico por se refiere a un periodo determinado y no a una fecha específica y también se puede dar el caso que exista unas razones dimamicas-estaticas . por se pueden tomar conceptos de los dos estados financieros . por mencionar algún razones se manejan las que se conoce como prueba del ácido:

Esta prueba a nos dirá en forma drástica , cual es la capacidad de la empresa para cubrir sus compromisos , si en un momento dado todos sus acreedores se reunieran a exigir el pago y seria de la siguiente forma:

#### PRUEBA DEL ACIDO

ACTIVO CIRCULANTE - INVENTARIOS ■

PASIVO CIRCULANTE

(GITMAN,1978:162)

#### OTRA FORMA DE PRESENTARLA SERIA

CAJA , BANCOS E INVERSIONES DE  
RECUPERACION INMEDIATA ■

CUENTAS POR PAGAR

(MADROÑO,1991:65-67)

Como se puede observa los autores manejan diversas formas de presentación de esta razón pero todas tiene la misma interpretación de resultados que es la que ya se habia mencionado con anterioridad que es la capacidad de pagar sus obligaciones a corto plazo con efectivo.

Este método se utilizara en el desarrollo del caso practico por lo que se abarcara este tema con mas amplitud dentro del desarrollo del caso practico y se realizara un diagnostico de toda la empresa la otra técnica que se utilizara dentro de este mismo caso practico es la de los porcentos integrales la

cual es una de las herramientas del análisis financiero más sencillas de utilizar ya que solo se toma por poner un ejemplo el total de l activo tratándose de un balance general como el 100% y se dividen cada una de las partidas que lo integran para sacar una relación en porcentajes de cuanto representa cada un a de ella en relación al total o 100% y para es caso del estado de Resultados se tomara como el 100% la s ventas netas y al igual que en el anterior se prosigue a dividir cada uno de los conceptos que lo integran y se va sacando un relación en porcentaje la cual también se puede interpretar en pesos tomando la unidad como el 100% , para una mejor comprensión de esta técnica se realizo en análisis y la interpretación de los estados financieros básicos de la empresa por medio de estos métodos

## **CAPITULO 3. CASO PRACTICO**

### **HOTEL LOS TRES REALES**

El hotel los tres reales se localiza en Uruapan fue construido en 1982 y se encuentra ubicado en el centro de la ciudad , cuenta con un terminado tipo modernista y fue remodelado en su fachada en 1992 para una mejor imagen al turista y ofrecerle un mejor y placentero viaje de descanso cuenta con 61 habitaciones de las cuales 3 son Junior Suite , 22 habitaciones dobles y 36 habitaciones son sencillas además de que ofrece los servicios de estacionamiento , restaurante, bar, cafetería, valet parking , el propietario actual le arrienda el hotel a un tercero , persona física como contribuyente que es actual encargado de la administración desde 1992 , el hotel ofrece en sus habitaciones servicio de cuarto, tv, teléfono y larga distancia , agua caliente .

Cuenta con un total de 22 personas las cuales se describen sus puestos a continuación :

- 2 bel boy
- 1 cubre turno
- 3 recepcionistas
- 3 meseros
- 2 cocineros
- 1 afanador
- 1 lavandera
- 1 de mantenimiento
- 2 recamaristas
- 2 cajeros
- 3 en el departamento administrativo.

La empresa ha manifestado como ya se menciona pérdidas contables en los últimos ejercicios . esto le preocupa al propietario y al administrador de la empresa por que han perdido y no hayan la manera de solucionar sus problemas de carácter contable . en el desarrollo del siguiente caso practico desarrollo un análisis de razones financieras por así como de porcentos integrales los cuales dan una idea de los estados financieros mas genérica . pero que le permite al que los analiza tomar una decisión en base a ellos como podría ser que por medio de alguna razón financiera como la de endeudamiento por mencionar alguna le permite a la empresa . accionista . etc. darse una noción de cuanto esta endeudada la empresa.. así mismo se podría determinar la liquidez, solvencia etc. dentro del mismo caso practico se realizaron las proyecciones de flujos de efectivo los cuales se tomaron como base los resultados de los dos últimos años para realizar la proyecciones y se tomaron también en cuenta algunos factores de proyección como la inflación estimada para este año y los tasa de turismo estimadas para el mismo . a Continuación se presenta los estados financieros de 1995



### 3.1 ESTADOS FINANCIEROS HISTORICOS

ESTADO DE POSICION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 9

HOTEL LOS 3 REALES DE URUAPAN

ESTADO DE POSICION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 95

<b>CIRCULANTE</b>		
CAJA	1100.00	6.967%
BANCOS	16712.34	10.5846%
CUENTAS POR COBRAR	37581.28	23.7891%
DEUDORES DIVERSOS	1975.00	1.2508%
INVENTARIO DE ALIMENTOS	12530.00	7.9358%
INVENTARIO DE BEBIDAS	6000.00	3.8001%
ANTICIPO A PROVEEDORES	8616.73	5.4573%
ANTICIPO DE ISR	20259.00	12.8309%
FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS	3244.83	2.0551%
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>107999.23</b>	<b>68.4004%</b>
<b>FIJO</b>		
EQUIPO DE COMPUTO	1483.25	00.9394%
DEP. ACUM. EQUIPO DE COMPUTO	-1159.03	-0.7341%
MAQUINARIA Y EQUIPO	48910.55	29.7104%
DEP. ACUM. MAQUINARIA	-11894.67	-7.5334%
EPO. DE SERVICIO	18515.14	10.4597%
DEPACUM. EPO DE SERVICIO	-1961.83	-1.2425%
<b>TOTAL FIJO</b>	<b>49893.41</b>	<b>31.5996%</b>
DIFERIDO	0	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>157892.64</b>	<b>100.00%</b>

<b>PASIVO</b>		
PROVEEDORES	42352.783	26.8236%
ANTICIPO DE HUESPEDES	8783.55	5.563
ACREEDORES DIVERSOS	17343.96	0.9847%
RETENCIONES POR PAGAR	8381.485	5.432%
CONTRIBUCIONES POR PAGAR	101779.79	84.4614%
TOTAL CIRCULANTE		
FIJO	0	
<b>TOTAL PASIVO</b>		
<b>CAPITAL CONTABLE</b>		
CAPITAL	334827.03	212.0599%
RESULTADO DE EJER. ANTERIORES	-268704.59	-10.1818%
TOTAL CAPITAL CONTABLE	66122.44	41.8781%
		0.0000%
PERDIDA DEL EJERCICIO	-86851.32	-55.0066%
TOTAL CAPITAL	-20728.88	-13.1285%
SUMA PASIVO + CAPITAL	157892.64	100.00%

### HOTEL LOS 3 REALES DE URUAPAN

HOTEL LOS 3 REALES DE URUAPAN

ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1995

#### INGRESOS

INGRESOS POR HOSPEDAJE	400740.74	56.9805%
INGRESOS POR SERVICIO TELEFONICO	26533.16	3.7714%
INGRESOS POR ALIMENTOS	134000.96	19.0466%
INGRESOS POR BEBIDAS	142266.59	20.2215%

TOTAL INGRESOS	703541.45	100.0000%
----------------	-----------	-----------

#### COSTOS

COSTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	165588.38	23.5364%
COSTO DE SERVICIO DE HOSPEDAJE	269618.26	38.3230%

TOTAL DE COSTOS	435206.64	5084.1481%
-----------------	-----------	------------

#### GASTOS DE OPERACION

GASTOS GENERALES	329958.00	46.8996%
GASTOS NO DEDUCIBLES	8735.26	1.2416%
GASTOS FINANCIEROS	8560.07	1.2167%
DEPRECIACIONES	7784.13	1.1064%

PERDIDA DEL EJERCICIO	-86851.32	-12.3449%
-----------------------	-----------	-----------

### **3.2 ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS POR PORCIENTOS INTEGRALES**

La caja es el 6.96% del total del activo lo que indica que por cada \$ 100.00 que hay invertidos en el activo total, hay 6.9 pesos en efectivo esto a simple vista muestra la falta de liquidez que analizaremos después para una mejor comprensión del tema.

los bancos son el 10.58% del total del activo lo que indica que por cada \$100 pesos que hay invertidos en el activo 10.58 se encuentran en bancos , esto a simple vista podría indicar liquidez pero después de este análisis veremos por que no es así.

Las cuentas por cobrar son el 27.76% del total del activo lo quiere decir que por cada \$100 que hay invertidos en el activo total \$27.76 se encuentran en las cuentas por cobrar lo que indica que la empresa tiene problemas para el manejo de su cartera.

Los deudores diversos son el 1.25% del total del activo, lo que indica que por cada \$100 que hay invertidos en el activo total en las cuentas de deudores diversos hay \$1.25 .

Los inventarios en su conjunto el 11.73% del total del activo , es decir que por cada \$100 que hay invertidos en el activo total en los inventarios hay \$11.73 , los inventarios se integran por el inventario de alimentos el cual es el 7.93% del total del activo es decir que por cada \$100 que hay en el activo hay \$7.93 en el inventario de alimentos, el inventario de bebidas es el 3.8% del total del activo lo que indica que por cada \$100 que hay invertidos en el activo \$3.8 están invertidos en el inventario de alimentos y bebidas.

El anticipo a proveedores es el 5.45% del total de los activos de la empresa lo que quiere decir que por cada \$100 que hay invertidos en el hotel \$5.45 son de anticipos a los clientes

El anticipo de ISR es del 12.83% es decir que por cada \$100 que hay invertidos en el activo hay \$12.83 en anticipos de ISR .

Los funcionarios y empleados son el 2.05% del total de la inversión en el activo total de la empresa lo que indica que por cada \$100 que hay invertidos en el activo \$2.05 están en la cuenta de funcionarios y empleados .

El activo fijo es el 31.6% del total de la inversión en los activos de la empresa lo que indica que por cada \$100 que hay invertidos en la empresa , hay \$31.6 de activo fijo.

El equipo de computo es el .93% del total de los activos fijos lo que indica que por cada \$100 que hay invertidos , \$.93 están el equipo de computo de la empresa.

La depreciación del equipo de computo es el .73 del total del activo lo que indica que por cada \$100 que hay invertidos se deprecian \$.73 del equipo de computo.

La maquinaria y equipo es el 29.75 del total del activo lo que indica que por cada \$100 de activo que hay invertidos hay \$29.75 en maquinaria y equipo .

El equipo de servicio es el 10.45% del total del activo lo que indica que por cada \$100 que hay en el activo \$10.45 en el activo de servicio .

Los proveedores son el 20.82% del pasivo total y son el rubro mas alto dentro del pasivo a corto plazo esta es por las compras se realizan a crédito a un plazo de 15 y 30 días según se acuerde con el proveedor esto indica que le inventario se financia con los proveedores y solo una parte es cubierta con efectivo , pero el análisis es el siguiente por cada \$100 que se deben de pasivo total 20.82 son de los proveedores .

los anticipos a los huéspedes son el 5.56% del total de las deudas lo que indica que de cada \$100 que se deben \$5.56 se deben de anticipos de huéspedes , los cuales le vienen a dar liquidez por una o varios días a la empresa en lo que se liquidan.

Los acreedores diversos son el 10.98% del total del pasivo lo que quiere decir que por cada \$100 que se deben 10.98 se les deben a los acreedores diversos.

Las retenciones por pagar son el 5.29% del pasivo total las cuales representan las cantidades pendientes de pago al fisco por concepto de retenciones a los trabajadores de la empresa las cuales le viene a dar una pequeña financiada a la empresa en lo que son liquidadas , esto es que por cada \$100 que se deben de pasivos \$5.29 son de las retenciones .

las contribuciones y aportaciones patronales son el 64.46% del total de pasivo siendo este el rubro mas alto de los pasivo que tiene la empresa debido al una mal manejo del impuesto al valor agregado . esto es que la empresa por cada \$100 que debe de pasivos \$64.46 son de contribuciones .

El capital representa el 212.05% del total del pasivo+capital lo que indica que por cada \$100 que hay en deudas hay \$212.05 de capital para cubrirlos .

Los resultados por ejercicios anteriores son el 170.18% del total del pasivo +capital lo que indica que por cada \$100 que se invierten se perdieron 170.18 pesos .

La perdida del ejercicio es el 55% del pasivo + capital lo que indica que por cada \$100 que se invierten se pierden \$ 55.

#### ESTADO DE RESULTADOS

De los ingresos por hospedaje son el 56.96% del total de los ingresos lo que indica que de cada \$100 que ingresan a la empresa 56.96 ingresan por concepto de hospedaje .

Los ingresos por servicio telefónico son el 3.77% del total de los ingresos esto es que por cada 100 que ingresan a la empresa 3.77 son por concepto de servicio telefónico .

Los ingresos por alimentación son el 19.04% del total de los ingresos del hotel esto es que por cada 100 que ingresan 19.04 son por concepto de servicio de restaurante.

Los ingresos por el servicio de bebidas son el 20.222% del total de los ingresos del hotel lo que indica que por cada 100 que ingresen 20.22 son por concepto de venta de bebidas.

El costo total de los servicios es el 60.16% del total de los ingresos esto es que por cada 100 que ingresan se gastan en el costo de servicio \$60.16.

El costo por el servicio de hospedajes es el 38.32% del total de los costos de la empresa lo que quiere decir que por cada 100 que ingresan a la empresa \$39.32 se van al costo de hospedaje.

El costo de los servicios de alimentación y bebidas es el 23.53% del total de los ingresos es decir que por cada \$100 que ingresan, se gastan 23.53 en los alimentos y bebidas.

Los descuentos sobre venta son el .02% del total de los ingresos estos que por cada \$100 que ingresan a la empresa se hacen un descuento de \$.02.



Los gastos de operación son el 46.9% del total de los ingresos es decir que por cada 100 que ingresan a la empresa se gastan \$46.9 en gastos de operación

los gastos no deducibles son el 1.24% del total de los ingresos lo que indica que por cada 100 que ingresan \$1.24 son gastos no deducibles .

los gastos financieros son el 1.215% del total del total de los ingresos lo que quiere decir que por cada 100 que ingresan le a empresa se gastan \$1.2215 en gasto financieros.

Las depreciaciones son el 1.10% del total de los ingresos que tiene la empresa esto es que por cada \$100 que ingresan \$1.1 se gastan por concepto de depreciación .

El total de los gastos de operación mas los costos por servicio son el 112.34% lo que indica que por cada \$100 que ingresan se están gastando \$112.34

La perdida del ejercicio es del 12.34% lo que indica que por cada \$100 que ingresan se pierden 12.34

### 3.3 ANALISIS POR RAZONES FINANCIERAS

#### RAZONES DE LIQUIDEZ

##### INDICE DE SOLVENCIA

$$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE } 107,000.23}{\text{PASIVO CIRCULANTE } 178,621.52} = .6046$$

Esta razón indica las veces que se cubre el pasivo circulante con el activo circulante, con lo que se puede observar que la empresa es insolvente para cubrir sus deudas a corto plazo con sus activos a corto plazo, para que se considere como buena se debe cubrir cuando menos de 2 a 3 veces el pasivo circulante con el activo, circulante.

##### PRUEBA DEL ACIDO

$$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE-INVENTARIOS } 107000.23-18530}{\text{PASIVO CIRCULANTE } 178621.52} = .5$$

Esta razón indica que sin los inventarios solo habría \$ 5 para cubrir cada peso que se deba a corto plazo, lo que indica que aunque la mayoría de los ingresos son por hospedaje los inventarios son un poco representativos.

**PROTECCION AL PASIVO TOTAL**

**CAPITAL CONTABLE** 66122.44  
-----                      ----- = .37018  
**PASIVO TOTAL** 176821.52

Esta razón indica la cantidad con la que se encuentra respaldado el pasivo total por el arrendador dueño del capital esto indica que por cada peso que se debe de pasivo hay \$.37 para cubrirlo del capital .

**RAZONES DE APALANCAMIENTO FINANCIERO**

**RAZON PASIVO- CAPITAL**

**PASIVO A LARGO PLAZO** 0  
-----                      = -----  
**CAPITAL CONTABLE** 66122.44

Esta razón muestra la relación que hay entre los financiamientos a largo plazo y los fondos que aporta el arrendador en este caso los financiamientos son aportados por el arrendador , ya que no tiene deudas a largo plazo .

**ROTACION DEL INVENTARIO**

**COSTO DE LOS SERVICIOS** 165588.38  
-----                      ----- = 12.77  
**PROMEDIO DEL INVENTARIO** (7,400+18530)

Esta razón muestra el numero de veces que se vendió el inventario de alimentos y bebidas durante un año es de 12.77 veces al año . es decir el inventario de alimentos y bebidas estaria en razón de los mismo ingresos de la misma empresa , por que si hay muchos huespedes estos automaticamente aumentan el ingreso por alimentos y bebidas y la rotación de los mismos inventarios . aumentaria

**PLAZO POR MEDIO DEL INVENTARIO**

$$\frac{360}{28.19} = 12.77$$

**ROTACION DEL INVENT. 12.77**

Esta razón indica los días promedio de rotación de los inventarios , en este caso es de 28.19 días el inventario se acaba cada 28 dias y se vuelve a surtir el inventario normalmente se acabaria cada mes , pero como se trata de alimentos que muchas veces tiene caducidad muy corta como son las verduras y alimentos de cocina varia la rotación del mismo..

**RAZONES DE ACTIVIDAD**

**ROTACION DE LAS CUENTAS POR PAGAR**

$$\frac{141374.76}{(29324+42352.76)/2} = 3.94$$

**PROM DE LAS CUENTAS POR PAG. (29324+42352.76)/2**

Esta razón representa las veces al año que se paga a los proveedores. la razón indica que a los proveedores se le paga 3.94 veces al año lo que explica que haya un volumen considerable en las cuentas por pagar. esto desde de un punto de vista podría ser benefico por que se le tarda en los pagos a los proveedores y a los acreedores . el problema s que esos pagos son de contribuciones en su mayor monto lo que provoca que la cantidad en un año se infle de manera increíble y se puede hasta duplicar con el total de accesorios , es ahí cuando deja de ser conveniente no pagar a tiempo.

Se consideraron las compras a crédito en un 80% del total de las compras.

#### DIAS PROMEDIO DE PAGO

$$\frac{360}{\text{ROTACION DE LAS CTAS. POR PAG. } 3.94} = 91.34$$

Esta razón indica que cada 91 días se paga a los proveedores pagándoles solo 4 veces al año las cuentas por pagar. esto que a los proveedores solo se les liquida cada 91 días aparentemente esta bien pero ya se menciona la causa de como esto afectaría a la empresa.

#### ROTACION DE LOS ACTIVOS FIJOS

$$\frac{\text{VENTAS NETAS } 703541.45}{\text{ACTIVO FIJO } 49893.4} = 14.10$$

**ROTACION DEL ACTIVO TOTAL**

VENTAS NETAS	703541.45	
-----	-----	= 4.45
ACTIVO TOTAL	157892.04	

ESTA RAZÓN NO DEBE EXISTIR  
SALIR

Esta razón muestra que el activo total se trabaja al año 4.45 para generar ventas, o sea cada 2.69 mese, al año se generan ventas a partir del activo total.

**RAZONES DE CRECIMIENTO**

ACTIVO FIJO NETO	49893.41	
-----	-----	= .31
ACTIVO TOTAL	157892.04	

Esta razón indica que solo se tiene del activo total el 31% en inversiones de activo fijo para generar ventas, esto es bajo debido a que el activo fijo de los edificios y del terreno solo es rentado.

**ANALISIS DEL CAPITAL DE TRABAJO**

ACTIVO CIRCULANTE - PASIVO CIRCULANTE = 107621.52 - 178621.52 = -70622.29

Esta razón indica el dinero que después de pagar las deudas a corto plazo sobraría para ponerlo a circular nuevamente una vez cubiertas las deudas a corto plazo, pero como se puede observar faltarían 70622.29 para cubrir las deudas a corto plazo y no quedaría disponible en efectivo, lo que indica que la empresa carece de mucha liquidez.

CAPITAL DE TRABAJO ( 70622.29 )

----- = -39

PASIVO CIRCULANTE 178621.52

Esta razón indica un determinado margen de seguridad de la empresa para pagar sus deudas , pero aquí se puede observar negativo , normalmente esta razón muestra el numero de veces que se cubre el pasivo con el capital de trabajo , lo que indica que no hay un margen de seguridad para pagar las deudas a corto plazo con el capital de trabajo.

#### RAZON DEL CAPITAL DE TRABAJO

ACTIVO CIRC. - PASIVO CIRC. ( 107999.23-178621.52)

----- = -65.9%

ACTIVO CIRCULANTE 107999.23

Representa el porcentaje que los activos circulantes representan del capital de trabajo este caso no es muy bueno debido al resultado negativo de la razón de -65.9% lo que no le deja un margen para cubrir deudas con el activo circulante.

#### INVENTARIO AL CAPITAL DE TRABAJO

INVENTARIO            18530  
-----            ----- = .2623  
CAPITAL DE TRABAJO   70622.29

La razón indica la proporción del inventario con respecto al capital de trabajo es baja por que la empresa presta un servicio de hospedaje y los inventarios solo refleja el inventario de alimentos y bebidas .

#### CUENTAS POR COBRAR AL CAPITAL DE TRABAJO

CUENTAS POR COBRAR            37561.34  
-----                            ----- = .5318  
CAP. DE TRABAJO                    ( 70622.24)

Esta razón indica que las cuentas por cobrar son el .53% del capital de trabajo es decir si esta razón fuera positiva se diría que las cuentas por cobrar son la mitad de lo que se tiene en capital de trabajo. lo que indica tambien que la inversión en cuentas por cobrar esta demasiado alta.

Como comentario al análisis anterior de las razones financieras aplicadas a los estados financieros de la empresa podemos observar que a la empresa no tiene liquidez alguna ya que por cada peso que tiene de efectivo , debe el doble a corto plazo , esto es por que no tiene casi dinero efectivo en los bancos y su activo circulante esta integrado en su mayor parte por cuentas por cobrar , la razón de la prueba del ácido que demuestra que tanto cubren los inventarios a la empresa para hacer frente a



sus obligaciones en el corto plazo nos demuestra que la dependencia del inventario es mínima por que la empresa tiene una inversión mínima en el mismo , en la razón de protección al pasivo total nos demuestra que para el cubrir el pasivo total que se adeuda el capital de la empresa solo cubriría el 37.01% del total (100%) por lo que la empresa se encuentra muy apalancada desde el punto de vista del capital de la empresa cabe aclarar que lo que debe la empresa lo debe en el corto plazo ya que no posee ninguna deuda a largo plazo lo indica que la empresa solo tiene problemas de apalancamiento en el corto plazo el cual si se logra obtener un control del mismo buscando un equilibrio entre lo que se obtiene y lo que erogase puede lograrse que la empresa salga rápidamente de la crisis que la esta acosado, como se menciono con anterioridad los inventarios de la empresa no son muy grandes pero contribuyen de manera determinante en los ingresos de la empresa lo cuales tiene una rotación aceptable de 12 veces al año tomando en cuenta que su fuerte no son los mismo , por lo que se refiere a la rotación de las cuentas por pagar de la empresa , la cual es muy lenta lo que permite financiarse de las mismas , pero esto su vez le provoca que se le acumulen grandes cantidades a pagar en el corto plazo como son las de diversas contribuciones las cuales , si se hubieran pagado a tiempo , la cantidad que se adeuda sería casi la mitad de las mismas , es aquí cuando cabe analizar seriamente que tan benéfico es pagar recargos mientras se utiliza ese dinero en otra cosa , la respuesta en este caso es que a la empresa definitivamente no le conviene por que no tiene un control de su efectivo , en cuanto a que tanto participan los activos fijos de la empresa en las ventas de la misma pues se menciono que la empresa los renta y los activos que esta tiene no representan un monto alto , pero aun así tomándolos en cuenta se logra obtener una razón de 14.10 esto es que del total invertido en activos fijos estos generan por cada peso invertido \$14.10

Las siguientes cédulas son para la determinación de los datos que ocuparemos en la proyección de los flujos de efectivo del 1996, los datos se obtuvieron de años anteriores y tomando en cuenta el crecimiento inflacionario para algunas cédulas , la razón de usar la tendencia de los últimos tres años es para tener una base de partida mas sólida en la elaboración de las cédulas , se tomara en cuenta en

algunas el crecimiento inflacionario por que las variaciones de un año con otro han sido grandes . y hay que reconocer el efecto de la inflación en los datos de proyección como seña el las cédulas de compras y gastos los cuales han crecido mas que la inflación en los últimos años

**cédula para la determinación de los ingresos de 1996**

**prorrateo**

			precio por habitación	
habitación sencilla	36	0.59	110	64.9
habitación doble	22	0.36	138	48.6
Suite	3	0.05	250	7.5
total	61	100%	precio ponderado	121

En la cédula anterior se determino el precio ponderado por habitación es decir se tomo el precio de todas las habitaciones y el total de las habitaciones , asi se obtuvo un porcentaje de cada una de las habitaciones y se multiplico por el precio para obtener un nuevo precio ponderado y determinar uno solo para la elaboración de cada una de las cédulas .

	no. hab.	días	ocupac.	precio prom	total	
Enero	61	31	21	397.11	121	48050.31
Febrero	61	29	10	176.9	121	21404.9
Marzo	61	31	48	907.68	121	109629.28
Abril	61	30	42	768.6	121	93000.6
Mayo	61	31	27	610.67	121	61776.97
Junio	61	30	12	219.6	121	26671.6
Julio	61	31	36	680.78	121	62371.96
Agosto	61	31	30	667.3	121	68643.3
Septiembre	61	30	12	219.6	121	26671.6
Octubre	61	31	24	4762.44	121	67 6046.24
Noviembre	61	30	36	58.6	121	79714.6
Diciembre	61	31	48	907.68	121	109629.28

La cédula anterior muestra el ingreso estimado por mes tomando en cuenta el no. de habitaciones el cual lo multiplica por el número de días y esto a su vez por el % de ocupación el cual se obtuvo de un estudio que realizó la secretaría de turismo el resultado se va a multiplicar por el precio ponderado y de esa manera se obtendrá el ingreso estimado para cada mes

**CEDULA DE OTROS INGRESOS**

MES	ING. X ALIMENTOS	ING. TELEFONO	ING. XBEBIDAS
Enero	16063.21	3180.93	17057.8
Febrero	7167.69	1419.38	7611.61
Marzo	36716.92	7270.69	38989.39
Abril	31089.9	6156.6	33015
Mayo	20652.7	4089.76	21931.53
Junio	8882.88	1759.03	9432.91
Julio	27619.31	5453.02	29242.04
Agosto	22947.35	4544.1	24388.26
Septiembre	8882.88	1759.03	9432.91
Octubre	19231.61	3806.35	20422.44
Noviembre	26648.39	5277.06	26296.47
Diciembre	36716.83	7270.67	38989.29

La cédula anterior nos sirve para conocer los ingresos estimados que se espera obtener por concepto de restaurante, como son los de alimentos y bebidas así como los ingresos por teléfono se tomaron en cuenta los años anteriores y en base a ellos se determinó un porcentaje de acuerdo a la ocupación y se multiplica por lo estimado que puede consumir un huésped en promedio.

	ALIMENTO	BEBIDAS	
Enero	11306.16	18412.76	
Febrero	5044.83	6216.8	
Marzo	25842.62	42086.58	
Abril	21882.9	35637.6	
Mayo	14536.36	23673.32	
Junio	6252.15	10162	
Julio	19381.89	31564.56	
Agosto	16151.89	26303.99	
Septiembre	6252.15	10162	
Octubre	13536.39	22044.82	
Noviembre	16756.89	30546.71	
Diciembre	25842.76	42086.47	
TOTAL	184786.99	300936.61	
	TOTAL 485723.6		
		IVA	15%
		IVA ACREDI.	72658.54

la cédula anterior no sirve para la determinación del IVA que se va a causar de acuerdo a lo estimado

**CEDULA PARA LA DETERMINACION DEL PAGO MENSUAL**

MES	S. DIARIO	DIAS	NO.	TOTAL	ADMON.	TOTAL
Enero	17	31	18	9486	3000	12486
Febrero	17	29	18	8874	3000	11874
Marzo	19.05	31	18	10629.9	3000	13629.9
Abril	19.05	30	18	10287	3000	13287
Mayo	19.05	31	18	10629.9	3000	13629.9
Junio	19.05	30	18	10287	3000	13287
Julio	19.05	31	18	10629.9	3000	13629.9
Agosto	19.05	31	18	10629.9	3000	13629.9
Septiembre	19.05	30	18	10287	3000	13287
Octubre	19.05	31	18	10629.9	3000	13629.9
Noviembre	19.05	30	18	10287	3000	13287
Diciembre	19.05	31	18	10629.9	3000	13629.9

La cédula anterior nos muestra el pago a los trabajadores por cada uno de los meses tomando en cuenta el salario mínimo el cual se modificó en mes de marzo.

**CEDULA PARA LA DETERMINACION DE LOS GASTOS**

MES	GTO DE AMON.	GTO. MTO.	GTO. GRALES.
Enero	12012.57	7207.54	9810.06
Febrero	5360.22	3218.13	4228.18
Marzo	27457	16474.39	219656.85
Abril	23250.15	13950.09	18800.12
Mayo	1544.74	9266.84	12355.79
Junio	6642.9	39885.74	5314.32
Julio	20592.99	12355.79	18474.39
Agosto	17160.82	10296.49	13728.66
Septiembre	6642.9	3985.74	5314.32
Octubre	14382.06	8629.23	6903.38
Noviembre	19928.7	11957.22	15942.96
Diciembre	27457.32	16474.39	21965.85
TOTAL	182432.37	153899.59	350094.88

Dentro de los gastos de administración se consideran los pagos por concepto de sueldos a el personal de confianza , la papelería, publicidad, etc. en los gastos de mantenimiento se consideran los de reparaciones de elevadores , contactos , pinturas y todos aquellos que se requieran para mantener en un buen estado el hotel.

**CEDULA PARA LA DETERMINACION DEL IVA**

MES	IVA ACRED.	IVA TRASL.	IVA X PAGAR
Enero	7207.54	8259.71	947.83
Febrero	3216.13	2793.12	423.01
Marzo	16474.39	4307.99	2166.4
Abril	13950.09	12115.57	1834.52
Mayo	9266.64	8048.15	1218.69
Junio	3985.74	3461.53	524.21
Julio	12355.79	10730.87	1624.92
Agosto	10296.49	8942.46	1354.03
Septiembre	3985.74	3461.55	524.19
Octubre	8629.23	7494.48	1134.75
Noviembre	11957.22	10384.84	1572.38
Diciembre	16474.39	14307.69	2166.5

los siguientes flujos son proyectados en base a los datos estimados de años anteriores y los que se tiene a la mano como son la inflación presupuestada, y datos publicados por INEGI

LOS 3 REALES

**3.3 FLUJO DE EFECTIVO PARA EL I TRIMESTRE DE 1996**

CONCEPTO	Enero	Febrero	Marzo
saldo inicial	17812.31	28661.23	25757.96
<b>Entradas</b>			
ing. x hospedaje	48650.31	21440.9	109829.28
ing. restaurat	16063.21	7167.69	36715.92
ing. x bebidas	17057.8	7611.51	38989.39
ing. x teléfono	3180.93	1419.38	7270.69
otros			
total	102764.56	66300.71	218563.24
<b>Salidas</b>			
compras	29718.92	13260.63	67929.4
pago de impuestos	947.83	423.18	2166.4
salarios	12496.00	11874.00	13629.9
gros de admón.	12012.57	5360.22	27457.32
gastos de mantenimiento	7207.54	3216.13	16474.39
gastos grales.	9610.06	4268.18	21965.85
otros	2120.41	2120.41	2120.41
total salidas	74103.33	40542.75	151743.67
sobranje	28661.23	25757.96	66619.57
faltante			

LOS 3 REALES

FLUJO DE EFECTIVO PARA EL 2 TRIMESTRE DE 1998

CONCEPTO	Abril	Mayo	Junio
Saldo inicial	66819.57	31744.31	16566.962
<b>Entradas</b>			
ing. x hospedaje	93000.60	61778.97	26571.6
ing. restaurat	31089.90	20652.7	8882.88
ing. x bebidas	32015.00	21931.53	9432.91
ing. x teléfono	6156.60	4089.76	1759.03
otros			
<b>total I</b>	<b>162262.1</b>	<b>108452.96</b>	<b>46646.42</b>
<b>Salidas</b>			
Compras	57520.5	38209.68	16434.15
Pago de impuestos	1834.52	1218.68	524.21
Salarios	13287.00	13269.9	13267
Gtos de admón..	23205.15	15444.74	6642.9
Gastos de manto.	13950.09	9266.84	3985.74
Gastos grales.	18600.12	12355.79	5314.32
Otros	2120.41	2120.41	2120.41
<b>Total salidas</b>	<b>130517.79</b>	<b>91866.04</b>	<b>48308.73</b>
<b>Sobrante</b>	<b>31744.31</b>	<b>16566.92</b>	
Faltante			662.31

LOS 3 REALES

FLUJO DE EFECTIVO PARA EL 3 TRIMESTRE DE 1999

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPT.
Saldo inicial	-1662.31	26941.53	19751.02
<b>Entradas</b>			
Ing. x hospedaje 82371.96	68643.3	6571.6	
Ing. restaurat	27619.31	22947.35	8882.88
Ing. x bebidas	29242.09	24362.26	9432.91
Ing. x teléfono	5453.02	4544.10	1759.03
Otros			
Total	144686.38	120497.01	46646.42
<b>Salidas</b>			
Compras	50946.45	42455.68	18934.15
Pago de impuestos	1624.92	354.03	524.19
Salarios	13629.9	13629.9	13287
Glos de admón.	20592.99	17160.82	6642.9
Gastos de mantenimiento	12355.79	10296.49	3985.74
Gastos grales.	16474.39	13726.66	5314.32
Otros	2120.41	2120.41	2120.41
Total salidas	117744.85	100745.99	48808.71
Sobrante	26941.53	19751.02	-2162.29
Faltante			



LOS 3 REALES

FLUJO DE EFECTIVO PARA EL 4 TRIMESTRE DE 1998

CONCEPTO	Octubre	Noviembre	Diciembre
saldo inicial	- 2182.29	18970.02	-172.59
entradas			
ing. x hospedaje	57526.24	79714.8	109829.28
ing. restauran	19231.61	648.39	36715.83
in. bebidas	20422.94	28298.47	989.29
ing. x teléfono	3808.35	5277.06	7270.67
otros			
total	100991.14	113938.72	154805.07
salidas			
compras	35581.21	49303.6	67929.23
pago de impuestos	774.75	1572.38	2166.5
salarios	13629.9	13287	13287
gros de admón..	14362.06	19928.7	27457.32
gastos de mantenimiento	8629.23	11957.22	16474.39
gastos grales.	6903.38	15942	21965.85
otros	2120.41	2120.41	2120.41
total salidas	82020.94	114111.31	151400.7
sobrante	18970.2	-172.59	3404.37
faltante			

#### **3.4 RESULTADOS DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO**

Como podemos observar en las proyecciones de los flujos de efectivo para el año de 1996 . durante el primer mes se tiene planeado obtener un sobrante por 28661.23 esto es por el saldo inicial es alto ya que el mes anterior (diciembre) fue un mes bueno para la empresa . lo mismo se ve reflejado en los ingresos por restaurante y bebidas. dentro de los flujos hay una partida dentro de todos ellos que es el pago de una parcialidad de un crédito fiscal el cual es por en el año anterior se tuvieron serios problemas con el manejo de los impuestos y como es de saber los hoteles tienen un punto débil dentro de los impuestos como es el Impuesto al Valor agregado esto por todos los ingresos que tiene son gravados por dicho impuesto y los gastos que tiene algunos están exentos de este impuesto . como los alimentos que se compran para su venta dentro del restaurante, los salarios un a serie de gastos menores por los cuales no se pide un comprobante con los requisitos que marca la misma ley de dicho impuesto, por lo que la empresa opto por solicitar pagos en parcialidades del crédito fiscal que tiene . esto con la finalidad de ponerse al día en sus pagos de los impuestos y no volver a dejar que esto pase de nuevo. Como se menciona en el inicio de este capítulo el hotel es arrendado por una persona física la cual es también administrador del mismo y la renta se paga el día 1 de cada mes inmediato siguiente del mes vencido la renta por el mismo es la cantidad de \$7000.00 por mes.

Dentro de los mismo flujos se indican las cantidades por cada rubro a ingresar y egresar como son los ingresos por hospedaje , bebidas ,restaurante, etc., por lo que para el segundo mes se observa que los ingresos por bebidas y restaurante son buenos en relación a otros meses . y se espera que el saldo final de este mes sea por \$25757.96 cabe aclarar que la mayoría de los gastos están en relación a los ingresos . pero hay otros que son fijos como son la renta . el pago a los trabajadores de sus salarios . la luz etc., por lo que hay que cuidar de estos para que en los mese de temporada baja no afecten de manera relevante ala empresa . para el mes de abril se prevé que se el mes con mayores ingresos de

todo el año por lo que el saldo proyectado es de \$ 66819.57 ya que espera que las habitaciones lleguen a ocuparse todas en el periodo de la semana mayor lo que también se vera reflejado en los ingresos por hospedaje y bebidas durante este mes que es el que mayor ingresos tengan durante todo el año se distnbuya el efectivo y se hagan algunas inversiones para soportar los flujos negativos que se proyectan para los meses de baja en turismo. Para el segundo trimestre de año se prevé una baja en el turismo la cual llegara afectar el mes de junio tanto que se proyecta un flujo negativo es decir que los gastos superen a los ingresos y por lo tanto es resulte en que haya un faltante pero en los mese de abril y mayo si hay flujos positivos derivados de que el mes de marzo es un mes de muy bueno para la empresa y todavía hay un nivel de turismo aceptable durante este trimestre se tendrán que cubrir los impuestos de la declaración anual de 1995 , los cuales se proyectan que para este año sean de menor cantidad debido a la contratación de personal capacitado en el área fiscal, Durante el tercer trimestre habrá un nivel de efectivo aceptable según las proyecciones se esperan que los meses de julio y agosto que son meses de vacaciones nuevamente se reactive el turismo y por lo tanto se vea reflejado en los ingresos para el hotel pero en el mes de septiembre se tiene proyectado un flujo negativo esto por la baja en el turista y nuevamente se reanude el periodo escolar en cual tiene intima relación con el turismo nacional y extranjero ,para el mes de noviembre nuevamente se proyecta un flujo de efectivo negativo esto es por en los últimos cinco años anteriores se ha venido manifestado con regularidad la baja del turismo en este mes , pero para el mes de diciembre nuevamente se ve un alza en los ingresos misma que se refleja en un saldo positivo, cabe aclarar que hay que ir ajustando el saldo de cada mes con un control de los flujos de efectivo llevando un recuadro dentro de los mismos para ajustar lo presupuestado a lo real y tomar en cuenta las diferencias para así mismo ir tomando decisiones sobre la marcha.

## **RECOMENDACIONES**

### **3.6 PLANEACION DEL EFECTIVO**

En base al análisis anterior del caso práctico se concluye que si se puede lograr obtener utilidades si se manejan las operaciones por medio de la administración del capital de trabajo, ya que en base a la teoría que se planteó solo se aplicó aquella que se utiliza en las empresas de este ramo hotelero, por lo que se sugiere la implantación de los flujos de efectivo presupuestado o proyectados ya que los objetivos que se tenían planteados, era el de obtención de flujos positivos y tener liquidez, si se puede lograr con la eficiente administración de capital de trabajo.

Con la presente investigación me di cuenta que si las empresas, cualquiera que sea el ramo en el que se desempeñen, no tiene una administración de su activo circulante y de sus deudas a corto plazo estas tienden a quedarse sin efectivo para hacer frente a sus obligaciones, esto es, que debido a la situación económica del país en la cual no se pueden hacer proyecciones a más de un año, por que varían mucho de un año con otros los datos que se toman como base, por lo que es aconsejable la utilización de flujos de efectivo mensuales, quincenales, o como los requiera la empresa para satisfacer su necesidad de información.

Debe existir en la empresa una administración adecuada del efectivo para lo cual la administración del efectivo es el instrumento que nos va a señalar los posibles problemas que pudieran surgir a partir de este problema, llevándonos a tomar las decisiones adecuadas y a tiempo para corregir cualquier anomalía que pudiera presentarse por medio de una decisión como solicitar un préstamo a corto plazo etc.

El flujo de efectivo es una técnica de la administración financiera que permite un análisis de las entradas y salidas del dinero para determinar un sobrante o un faltante en fechas posteriores, ya que

con esto se podría tener un mejor control de los sobrantes y enviarlos a una cuenta de inversiones para que genere un interés .

El manejo del efectivo debe estar organizado , por las siguientes razones :

Permite tener un control en el manejo del efectivo para evitar cualquier desvío de los fondos.

Por que nos permite reducir el tiempo que se tarda en dar una vuelta completa en el ciclo del efectivo es decir el tiempo que el efectivo tarda en entrar y salir de la empresa así que un control de los detalles que podrían detener su ingreso y dilatar un poco mas su salida es una función de la administración del efectivo.

El control del efectivo se refiere a la administración del efectivo que posee y para tal efecto es necesario saber diariamente que entradas se han recibido así como las salidas que se han efectuado se recomienda la utilización del anexo "A" que es un reporte de caja y bancos diario con la finalidad de conocer el flujo diario de las operaciones que se llevan a cavo .

El control de los pagos se debe estar observando este concepto a menudo para establecer los mecanismo para que los mismos se cubran en las fechas mas óptimas para la empresa y determines los montos correctos y, con tiempo. En el anexo "B" se presenta un formato para cubrir las obligaciones al vencimiento del periodo establecido en le respectivo contra-recibo.

El control de los cobros para determinar un buen flujo de efectivo se debe determinar los cobros que se van a realizar así es necesario determinar los mecanismos que permitan conocer en forma anticipada los montos que se recibirán por concepto de las cuentas por cobrar así como las fechas en las que se realizarán los mismos así mismo se podrán detectar las posibles irregularidades que se presentan en cuanto al manejo de la cartera de las cuentas por cobrar así como los descuentos que se podrían otorgar por descuentos por pronto pago para lo cual recomendamos el manejo del formato que aparece en anexo "C".

El efectivo es necesario en las empresas por tres razones: por es necesario para la realización de las operaciones diarias de la empresa, otro motivo es por precaución, es decir hay que tener un saldo de efectivo para solventar cualquier eventualidad que se presente o contingencia, otra razón es por especulación, es conveniente mantener una cantidad en efectivo por que si se llega a presentar una situación en la que se pueda aprovechar un beneficio, como lo es una compra de oportunidad, descuento por pronto pago, etc.

La pregunta es, ¿qué cantidad es la óptima para mantenerse en efectivo, para la realización de las operaciones diarias de la empresa teniendo en cuenta la liquidez y la rentabilidad, para saber que cantidad es la óptima existen varios métodos para la determinación del saldo a tener como son:

- a) Establecer una relación entre el efectivo y las ventas.
- b) Construir un modelo que nos indique cuánto efectivo debemos mantener.
- c) Determinar la relación entre el efectivo y las salidas que se tengan del mismo.

Llevar un reporte de los descuentos obtenidos con lo se conocerá los montos que se han ganado o se han dejado de ganar por el adecuado o inadecuado aprovechamiento de las facilidades para liquidar los créditos.

### **3.6 ESTRATEGIAS PARA EL MANEJO DEL EFECTIVO**

\* Implantar la técnica de flujo de efectivo ya que por medio de ella permite tener un análisis de las entradas y salidas de la empresa con lo que puede determinar los sobrantes y faltantes de la efectivo que se pudieran tener en fechas posteriores , por medio de esta tecnica se pueden conocer los problemas que se pudieran presentar en lo referente a la falta de liquidez conociendo con tiempo los problemas para así aplicar las soluciones mas convenientes .

\* Revisión de las políticas de crédito y ver la mejor manera de mejorarias para que este actualizadas de acuerdo a los cambios que se vayan dando en la economía actual.

\* Mantener una cobranza eficiente .

\* Cuando se amerite una buena recuperación de la cartera otorgar descuentos por cobranza siempre y cuando tenga una justificación financiera .

### **3.7 MEDIDAS PARA COMBATIR LA INFLACION Y PREVENIR LOS EFECTOS DE LA DEVALUACION**

1.- Maximizar inversiones que produzcan un rendimiento que produzcan un crecimiento en la empresa.

2.-maximizar el valor presente de los flujos de efectivo , acelerando las entradas de efectivo .  
reduciendo el tiempo de las cuentas por cobrar y lógicamente aumentando los conceptos por pagar.

### **3.1 MEDIDAS FINANCIERAS**

- \* Mejor manejo de la administración del efectivo
- \* revisar los contratos bancarios en función de las necesidades de efectivo esperadas , costo beneficio .
- \* revisar la política de saldo en caja para no mantener un saldo alto que no llegara a ser necesario o en caso contrario insuficiente.
- \* agilizar los tramites bancarios en lo que a entradas de efectivo se refiere .
- \* En caso de sobrantes de efectivo buscar la mejor manera de obtener un buen rendimiento de los mismos.
- \* Planear las operaciones del fin del año para tener una buena planeación fiscal para efectos de la declaración anual.
- \* Maximizar los pagos que con cheques , giros y otros medios que difieren las salidas de efectivo.
- \* evitar pagar por anticipado créditos de proveedores o de bancos .



\* Hacer uso máximo de periodos de gracia y planear disposiciones de créditos bancarios minimizando los intereses .

### **3.8 ESTRATEGIAS PARA LAS CUENTAS POR COBRAR**

En toda compra donde se expida una factura al cliente se deberá asentar los datos como la dirección correcta, esto es por la razón de tener un directorio de los clientes potenciales y tener el domicilio para evitar gastos de cobranza innecesario con domicilio que sean falsos.

Antes de entregar las facturas es recomendable revisar que los cálculos aritméticos , tales como el precio de la habitación , el importe total, así como el debido desglose de los impuestos, es este caso del IVA .

Las condiciones de pago serán de vital importancia , ya que en ellas sabremos cuando es exigible el pago y en su caso calcular el interés moratorio que de la misma se desprenda.

A fin de que el cliente pueda hacer deducible su factura se recomienda que en un lugar visible aparezcan los requisitos fiscales , evitando con ello el rechazo de la misma al no contar con los requerimientos exigibles por las autoridades administrativas .

### **3.9 ESTRATEGIAS PARA LOS INVENTARIOS**

\* Establecer una rotación de inventarios que permita evitar la falta de ventas por no tener inventario en el restaurante.

\* evitar la sobre inversión en el inventario

\* Establecer un método de valuación adecuado a las necesidades de la empresa .

\* Promover ofertas o bufetes para darle mas agilidad a los inventarios del restaurante.

Buscar proveedores que le den comprobantes que cumplan con los requisitos fiscales para efectos de deducción ya que la empresa tiene un gran problema con esto para hacer deducible el I.V.A acreditable .

ANEXOS

COMPañIA LOS TRES REALES

ANEXO A

REPORTE DIARIO DE CAJA Y BANCOS

SALDO AL ..... DE 19.....

DEPOSITOS		\$
POR VENTAS	\$	
POR COBRANZA	\$	
POR PESTAMOS	\$	
POR INTERESES	\$.....	\$.....
SUMA DISPONIBILIDADES		\$.....

RETIROS

CHEQUE NO.	BENEFICIARIO	CONCEPTO	CLAVE	
				\$.....
SUMA DE LOS RETIROS				\$.....
DISPONIBILIDAD NETA (DEPOSITO-RETIROS)				
CARGOS BANCARIOS				\$.....
SALDO FINAL DEL DIA				\$.....

La importancia de este anexo es que le permite a la empresa una vez implantada conocer un reporte diario de los saldos de la caja y bancos permitiéndole con ello tomar decisiones de manera mas rápida que si no lo tuviera a ya que se tendría que esperar a que abriera el banco para consultar diariamente el saldo de bancos, de tal forma que una vez implantado se realizara mas rápido la consulta de los saldos como ya se explico.

---

anexo B

COMPañIA LOS TRES REALES

REPORTE DE CONTROL DE PAGOS CON VENCIMIENTO A LA SEMANA ..... DE 199.....

---

proveedor	fecha de operación	fecha de pago	importe	interese	total
-----------	--------------------	---------------	---------	----------	-------

---

Para conocer el saldo de nuestro compromisos y pagos que se tengan que realizar a mas tardar en una semana se recomienda el uso de este anexo ya que por se forma y contenido de los datos facilita el conocimiento de cuando y se tiene que pagar y a quien , este tipo de anexo se puede manejar de manera personalizada para cada acreedor o en uno solo manejar todos según se a el numero de pagos que deban hacerse y la cantidad de acreedores que tienen la empresa

anexo C

.....

**COMPañIA LOS TRES REALES**

**REPORTE DE CONTROL DE LOS COBROS CON VENCIMIENTO A LA SEMANA..... DE 199.....**

.....

cliente	factura	fecha de operación	importe	fecha de pago	descuento	total neto
---------	---------	--------------------	---------	---------------	-----------	------------

.....

Este anexo se recomienda para tener un control de los cobros que tiene que realizar mas tardar en una semana de plazo y le permite al empresario programarlo de la mejor manera que considere conveniente por los tienen a la mano sin necesidad de andar revisando los saldos de cada deudor.

#### **IV. CONCLUSIONES GENERALES**

1. Una vez realizado el análisis de los estados financieros de la empresa y aplicado las diversas técnicas presentadas, se comprobó lo siguiente, que la empresa tiene problemas de liquidez los cuales se pueden mejorar y, por medio de un manejo de sus cuentas por pagar las cuales son la causa principal de que se quede sin dinero con facilidad, en la introducción de la investigación se menciona que el objetivo era: demostrar que a través de una eficiente administración de capital de trabajo se pudieran generar utilidades, y la respuesta es que: si se tiene un control de las operaciones financieras de la empresa, se implantan técnicas de proyección como sería el uso adecuado del flujo de efectivo, se manejan mejor los pasivos de la empresa, se puede lograr utilidades en un principio tal vez solo se deje de tener números rojos, pero conforme se desarrolle la costumbre del manejo de las cuentas del activo circulante la empresa comenzará a tener números positivos, como se puede observar en los flujos de efectivo.

2. Hay que mencionar que los flujos de efectivo no son la salvación de la empresa y que apartir de ellos comenzará a controlar su liquidez, los flujos de efectivo son una parte de la administración financiera del capital de trabajo la cual tiene una serie de herramientas que tiene que utilizar de la mejor manera para el buen funcionamiento de todas las cuentas del activo circulante y el pasivo circulante.

3. El problema principal de esta empresa y de todas las de su ramo es el pago del IVA este impuesto, se cobra cada vez que se presta un servicio y se tiene que pagar en un periodo

determinado , disminuyéndole el IVA que la empresa tiene por acreditar , y es ahí donde surge el problema ya que no tiene muchos gastos que reúnan este requisito para este impuesto , por los gastos de alimentación , mano de obra y mantenimiento no tienen IVA y una infinidad de gastos que la empresa utiliza sin importar si son o no deducibles , ya lo mencione en mis recomendaciones y lo repito , de debe tener un especial cuidado en el aspecto fiscal de la empresa por que le resulta mas costos el uso de gastos no deducibles.

4. Empleando una planeación efectiva , se podrán obtener los resultados proyectados. y mejorar todos los aspectos de la entidad .

4. La aplicación de la administración financiera del capital de trabajo es parte importante en la solución al problema de la incorrecta administración de los recursos financieros del hotel los tres reales

## BIBLIOGRAFIA

1. GITMAN ,J. Lawrence "Fundamentos de Administración Financiera." Editorial Harla , tercera Edición 1986.
2. COSIO, Madroño Enrique Manuel "Administración Financiera del Circulante" Editorial IMCP , año 1995
3. MORENO Fernandez Joaquin " Las Finanzas en la Empresa " Editorial Mc Graw Hill Cuarta Edición , año 1989.
4. RODRIGUEZ, Valencia ,Joaquin "Como Administrar Micros y Pequeñas Empresas" editorial ECASA México DF año 1993 3ra Edición.