

1770
2 Es.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

LA ADMINISTRACION FINANCIERA DE EFECTIVO Y LOS SERVICIOS ELECTRONICOS BANCARIOS

Seminario de Investigación Contable
Que para obtener el título de
LICENCIADO EN CONTADURIA

p r e s e n t a

RODOLFO RAMIREZ LOPEZ



Asesor del Seminario: L.C. BENJAMIN SANCHEZ RODRIGUEZ



México, D. F.

260205

1998

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS

**DOY GRACIAS A DIOS POR GUIAR MIS PASOS POR UN BUEN CAMINO
POR TODO LO QUE ME HA DADO , POR ALCANZAR ESTA META TAN
IMPORTANTE.**

**A MIS PADRES VICTORIA LOPEZ AVALOS Y NICOLAS RAMIREZ
ESTUPIÑAN POR MOTIVARME PARA SALIR SIEMPRE ADELANTE , POR
HABER SACRIFICADO MUCHAS COSAS POR CAUSA MIA , PARA PODER
TERMINAR MI CARRERA.**

A MIS HERMANOS

**J. SANTOS
M.DEL REFUGIO
J. ELENO
MARGARITA
DAVID
NICOLAS.**

**A MI ESPOSA
AUSENCIA L.**

**A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
POR HABERME BRINDADO LA OPORTUNIDAD DE LA
PREPARACION Y EL SABER AL CUAL CORREPONDERE
A TRAVES DE MI ACTUACION PROFESIONAL .**

**A LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
MI ETERNA GRATITUD Y ESPECIAL RECONOCIMIENTO
YA QUE GRACIAS A ELLA FUE POSIBLE LA REALIZACION
DE UNO DE MIS ANHELOS MAS IMPORTANTES.**

**AL C. P. BENJAMIN SANCHEZ RODRIGUEZ
POR SU INVALUABLE COLABORACION Y
AMABLES CONSEJOS PARA LA REALIZACION
DE ESTE TRABAJO PROFESIONAL.**

INDICE

<u>CONTENIDO</u>	<u>PAGINA</u>
INTRODUCCION	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
HIPOTESIS	1
CAPITULO I : ADMINISTRACION FINANCIERA	
1.1.- ANTECEDENTES	2
1.2.- DEFINICION	4
1.3.- OBJETIVOS	8
1.3.1.- DE MAXIMIZACION DEL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	8
1.3.2.- DE MAXIMIZACION DE LAS UTILIDADES	10
1.3.3.- OBJETIVO DEL COMPORTAMIENTO	11
1.4.- ORGANIZACION	13
1.4.1.- EL ADMINISTRADOR FINANCIERO	13
1.4.2.- LA CONTRALORIA	14
1.4.3.- LA TESORERIA	19
1.4.4.- LA INFORMATICA	22
1.4.5.- LA AUDITORIA INTERNA	24
1.4.6.- CONCLUSION	29
CAPITULO II : EFECTIVO	
2.1.- DEFINICION DE EFECTIVO	30
2.2.- EL SALDO Y SUS FUNCIONES	32
2.2.1.- DE TRANSACCION	33
2.2.2.- DE PRECAUCION	33
2.2.3.- DE ESPECULACION	33
2.3.- FACTORES A CONSIDERAR PARA DETERMINAR LOS SALDOS	35
2.3.1.- SINCRONIZACION DE ENTRADAS Y SALIDAS DE CAJA	35
2.3.2.- COSTOS ASOCIADOS CON UN FALTANTE EN LAS NECESIDADES DE EFECTIVO	36
2.3.3.- COSTOS ASOCIADOS CON LA CONSERVACION DE EFECTIVO OCIOSO	36
2.3.4.- LA INCERTIDUMBRE	37
2.3.5.- COSTO DE MANEJO DE ADMINISTRACION	37
2.4.- OBJETIVO DE LA ADMINISTRACION DE EFECTIVO	38
2.4.1.- EVITAR DESPILFARROS	38
2.4.2.- REDUCIR AL MINIMO LOS IMPREVISTOS	38
2.4.3.- CONTROL DE INVERSIONES	39
2.4.4.- APROVECHAMIENTO DE DESCUENTOS	40

2.5.-	TECNICAS DE MANEJO DE EFECTIVO	41
2.5.1.-	TECNICAS USUALES	41
2.5.2.-	TECNICAS MATEMATICAS	46
2.5.3.-	ANALISIS BURSATIL	52
2.6.-	CONTROLES A ESTABLECER	55
2.6.1.-	PRESUPUESTO DE EFECTIVO	55
2.6.2.-	CONTROL DE EFECTIVO	56
2.6.3.-	CONTROL DE PAGOS	57
2.6.4.-	CONTROL DE COBROS	57
2.6.5.-	REPORTE DE DESCUENTOS OBTENIDOS	59
2.6.6.-	SERVICIOS BANCARIOS ELECTRONICOS	64
2.6.7.-	CONCLUSION	80
CAPITULO III : PLANEACION FINANCIERA		
3.1.-	DEFINICION	81
3.2.-	OBJETIVOS	82
3.3.-	ELEMENTOS DE LA PLANEACION FINANCIERA	85
3.3.1.-	OBJETIVOS	85
3.3.2.-	POLITICAS	86
3.3.3.-	PROCEDIMIENTOS	87
3.3.4.-	PROGRAMAS	88
3.3.5.-	PRESUPUESTOS	89
3.4.-	PLANEACION FINANCIERA A CORTO PLAZO	89
3.5.-	PLANEACION FINANCIERA A LARGO PLAZO	92
3.6.-	CONCLUSION	93
CAPITULO IV: EL PRESUPUESTOS		
4.1.-	DEFINICION	95
4.2.-	OBJETIVOS	95
4.3.-	PRESUPUESTOS PRINCIPALES	96
4.3.1.-	PRESUPUESTO DE OPERACION	96
4.3.1.1.-	PRESUPUESTO DE VENTAS	97
4.3.1.2.-	PRESUPUESTO DE PRODUCCION	101
4.3.1.3.-	PRESUPUESTO DE INVENTARIO FINAL	102
4.3.2.-	PRESUPUESTO DE CAPITAL	104
4.3.3.-	PRESUPUESTO FINANCIERO	108
4.3.3.1.-	PRESUPUESTO DE EFECTIVO	108
4.3.3.1.1.-	ELABORACION DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO	109
4.3.3.2.-	ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA	110
4.3.4.-	CONCLUSION	112

CAPITULO V : SERVICIOS ELECTRONICOS BANCARIOS PARA LA ADMINISTRACION DE EFECTIVO

5.1.- ANTECEDENTES	113
5.2.- OBJETIVO	115
5.3.- CARACTERISTICAS	116
5.4.- DESCRIPCION GENERAL DEL EQUIPO	119
5.5.- TIPOS DE OPERACION	119
5.5.1.- CONCENTRACION DE FONDOS	120
5.5.2.- CONSULTAS	122
5.5.3.- PAGO DE NOMINA	123
5.5.4.- TRASPASOS	125
5.5.5.- PAGO DE IMPUESTOS	126
5.5.6.- SOLICITUDES	128
5.5.7.- DISPERSION	129
5.6.- CONCLUSION	133

CAPITULO VI : CASO PRACTIC ADMINISTRACION FINANCIERA DE EFECTIVO A TRAVEA DE SERVICIOS ELECTRONICOS BANCARIOS EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS .

6.1.- CONSTITUCION Y GIRO DE LA EMPRESA	134
6.2.- ESTRUCTURA ORGANICA	135
6.3.- OBJETIVOS	135
6.4.- POLITICAS	136
6.5.- PROBLEMA	137
6.6.- CARACTERISTICAS ESPECIFICAS DEL EQUIPO	139
6.7.- NECESIDADES DE LA EMPRESA PARA LA CONTRATACION DEL SERVICIO ELECTRONICO	141
6.7.1.- SERVICIO DE NOMINA	142
6.7.2.- DISPERSION DE FONDOS	159
6.7.3.- CONCENTRACION DE FONDOS	169
6.7.4.- CONCLUSION	174
6.7.5.- CONCLUSION GENERAL	181
BIBLIOGRAFIA	188

INTRODUCCION

En toda entidad una de las principales políticas de la administración es la obtención del máximo beneficio de los recursos con que cuenta, por lo que es importante tener presentes cuales son sus compromisos y con que recursos cuenta para cumplirlos .

En el presente trabajo se busca encontrar alternativas que permitan administrar de manera eficiente, al menor costo la cobranza y el efectivo disponible el cual se destinará para el pago de la nómina , proveedores y acreedores,utilizando los servicios electrónicos más modernos que ofrecen los bancos para realizar operaciones de dispersión y concentración de fondos.

El avance de la tecnología en lo que se refiere a comunicaciones y equipo de computo ha venido ha revolucionar los servicios bancarios a tal grado que en la actualidad muchas instituciones bancarias ofrecen a sus clientes nuevas herramientas que les permiten realizar sus operaciones en forma rápida y segura desde la comodidad de su oficina permitiendo a la empresa una mejor administración de sus recursos y al banco efficientar sus operaciones a través de los diversos productos que se pueden contratar y realizar con el servicio de terminal electrónica bancaria.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿En qué forma ayudará a una empresa de servicios cuyo flujo de efectivo es dinámico la utilización de servicios bancarios electrónicos como herramienta en la administración financiera de efectivo?

HIPOTESIS

Si la empresa de servicios utiliza los servicios bancarios electrónicos como herramienta en la administración de efectivo, obtendrá mayores beneficios que si usa los servicios tradicionales, tales beneficios se reflejarán al efectuar las operaciones la empresa con mayor rapidez y eficiencia para la obtención de disponibilidad y liquidez de acuerdo a las necesidades de la empresa.

CAPITULO I

ADMINISTRACION FINANCIERA

1.1.-ANTECEDENTES

Hace miles de años cuando el hombre deja de ser nómada surgió la primera asociación , con el fin de sobrevivir y dividir el trabajo lo que origino una forma de organización incipiente.

Posteriormente en la cultura griega y romana surge la administración clásica cuya aportación se refiere a la organización de tipo social y militar para lograr el poder en ciertas regiones a través de el cobro de impuestos por la indemnización de impuestos de gastos de guerra

Durante la etapa feudal se dio un notable retroceso en la administración , porque el señor feudal se convierte en un administrador personal de los bienes que producen sus ciervos y sobre el consumo de los mismos

En la etapa de la revolución industrial es donde la administración tuvo un auge muy significativo ya que esta etapa se caracteriza por la utilización de maquinaria y procedimientos adecuados a la producción y a los mecanismos de control , dando origen a la administración científica que se inicia con Frederic Taylor y Henri Fayol. La necesidad de aprovechar al máximo los recursos de las organizaciones para alcanzar sus objetivos durante la revolución industrial origino la administración financiera.

Posteriormente dados los conflictos mundiales como la segunda guerra mundial y los movimientos armados internos de los países se da la necesidad de aprovechar al máximo los recursos y evitar despilfarros , por lo que hasta principios de la segunda guerra mundial se desarrolla la administración financiera como tal.

A mediados de los años 50'S los procedimientos de estudio de las finanzas habían sido descriptivos o de naturaleza de definición y desde el punto de vista de un tercero o de alguna persona que se encuentra fuera de la empresa , fue a partir de esta década donde las finanzas empezaron a evolucionar tomando un enfoque más analítico o enfocado a decisiones.

En la década de los 90'S el uso de la administración financiera como herramienta para la toma de decisiones es de gran importancia ya que la época en que vivimos se dan grandes cambios , pues prevalecen tiempos de fluctuaciones económicas no predecibles , tasas de interés fluctuantes alzas de precios generalizadas y extremo optimismo y pesimismo sobre el futuro inmediato de ahí la importancia de la aplicación de la administración financiera pues a través de ésta se pueden obtener y cuidar de manera eficiente y rentable los recursos con los que cuenta la entidad.

1.2.- DEFINICION

Para definir la Administración financiera es necesario conocer primero el concepto de administración y de finanzas por separado para así obtener una definición más clara

La Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social .

Para efectos de facilitar la comprensión de la administración se han dado diversos criterios de división para separar sus elementos siendo el de koontz el que actualmente es más aceptado el cual propone una división en las siguientes fases:

PLANEACION

ORGANIZACION

INTEGRACION

DIRECCION

CONTROL

A esta división se le conoce como fases del proceso administrativo

Para efectos del tema que nos ocupa sólo las definiremos en forma muy general.

La planeación consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar , la secuencia de operaciones necesarias para

alcanzarlo , la fijación de tiempos unidades etc. , necesarios para su realización. ¹ En el capítulo siguiente se tratará el tema de la planeación

La organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, con el fin de realizar y simplificar la función de la entidad.

La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación , la comunicación y la supervisión .

El control es la actividad mediante la cual se evalúa y mide la ejecución de los planes , con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias.

La integración consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su eficaz funcionamiento escogiéndolos , introduciéndolos , articulándolos y buscando su mejor desarrollo.

a) La relación entre los elementos anteriores comprende en lo que se refiere a la planeación a " lo que ha de hacerse "

b) La organización e integración , se refieren más al "cómo debe hacerse " ¹

¹ .- AGUSTÍN REYES PONCE. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PRIMERA PARTE . EDIT. LIMAS p.21 .1997

c) La dirección y el control se dirige a " ver que se haga y cómo se hizo " .

Finanzas se define como la planeación de los recursos económicos para definir y determinar cuáles son las fuentes de dinero mas convenientes (más baratas) , para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima , y así poder hacer frente a todos los compromisos económicos , presentes y futuros , ciertos e imprevistos que tenga la empresa ²

En relación a los conceptos anteriores podemos considerar las siguientes definiciones :

La Administración Financiera es una fase de la administración general que tiene por objetivo maximizar el patrimonio de una empresa mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos , su correcto manejo y aplicación , así como la coordinación eficiente del capital de trabajo inversiones , resultados , mediante la presentación e interpretación de información para tomar decisiones acertadas³

Administración Financiera es la conuinación de arte y ciencia mediante la cual las empresas toman las importantes decisiones que determinan en qué se debe de invertir , cómo se va a financiar la inversión y en que manera se han de combinar ambas con el fin de lograr al máximo determinado objetivo.

²- PLANEACIÓN FINANCIERA EN LA EMPRESA MODERNA . DR. LUIS HAIMÉ LEVY. EDIT. EFISA P.78 .1997

³-ELEMENTOS BÁSICOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA C.P.Y L.A E. ABRAHAM PERDOMO MORENO

EDIT ECASA p. 11. 1996

La parte de la definición anterior que dice en qué se debe de invertir se refiere a todas las partidas que integran el lado del activo del estado de posición financiera, desde el efectivo a corto plazo hasta los proyectos de capital a largo plazo.

Sobre cómo se va a financiar la inversión abarca todas las partidas que aparecen en el lado del pasivo del estado de posición financiera , desde las cuentas por pagar a corto plazo hasta el capital contable

En lo que se refiere a la combinación de la inversión y las políticas de financiamiento con el fin de lograr al máximo determinado objetivo , es de gran importancia la participación de las diversas áreas desde la aportación subjetiva y el establecimiento de métodos objetivos para comunicarse con los accionistas , con el público y con las autoridades gubernamentales , así cómo también siempre tener presente la supervisión y el control diario de las operaciones implantación de políticas integrando un todo unificado

1.3.- OBJETIVOS

Las prioridades , políticas y procedimientos de una empresa los determinan los objetivos , así cómo también sus decisiones de inversión y financiamiento los cuales son definidos por la dirección general o a veces se determinan por análisis colectivo

Los objetivos de la administración financiera son aplicables tanto a las pequeñas empresas como a las grandes, ya sean lucrativas o no lucrativas ya que tienen problemas parecidos y muchos de los objetivos en cualquiera de los casos se debe de saber, en que se debe de invertir , cómo se va a financiar la inversión y como se puede lograr la mejor combinación de ambos factores

Considerando que por lo general los objetivos representan un modelo con el cual se pueden comparar los resultados de las operaciones . y que su creación depende de los propósitos de la empresa, los objetivos se pueden clasificar en tres grupos principales

- a) Maximización del patrimonio de los accionistas
- b) Maximización de las utilidades
- c) Objetivos de comportamiento

1.3.1.- a) Objetivo de maximización del patrimonio de los accionistas .Cuando se tiene por objetivo la maximización del

patrimonio de los accionistas se debe de coordinar un plan de utilidades de manera que los accionistas obtengan la mejor combinación de dividendos (pagos provenientes de las utilidades de las empresa) y aumente el valor de sus acciones en un periodo determinado .

Para poder llevar a cabo su compromiso con los accionistas la empresa debe de distribuir eficazmente sus recursos con el fin de ofrecerles un buen rendimiento de sus inversiones reduciendo al mínimo el riesgo , ya que si se desperdicia el dinero en inversiones muy arriesgadas o deja de aprovechar las oportunidades , los accionistas venderán sus acciones y por lo tanto bajaran de precio.

Es importante mencionar que el precio de las acciones esta expuesto a influencias externas que escapan al control de la administración; por ejemplo una crisis económica etc.

Para lograr llevar a cabo dicho objetivo es necesario considerar algunas etapas de desarrollo por las que una empresa pasa a través de su existencia , por ejemplo : La supervivencia y el crecimiento del negocio que darán confianza a los inversionistas para mantener su inversión o bien desarrollar nuevos proyectos para que en un futuro se incremente su patrimonio.

Otra etapa de gran importancia es cuando la empresa empieza a tener utilidades lo que permitirá pagar dividendos a los accionistas o bien capitalizar dichas utilidades , desarrollar proyectos de

expansión adquirir activos fijos , todo esto con la finalidad de maximizar el patrimonio del inversionista

La maximización del patrimonio de los accionistas es un buen objetivo pero exige mucho esfuerzo.

1.3.2.- b) Objetivo de la maximización de las utilidades

Como objetivo la maximización de las utilidades consiste en aumentar hasta donde sea posible el monto de las ganancias en un lapso de tiempo corto .

En la gran mayoría de las empresas el objetivo primordial es la maximización de la utilidades , tal objetivo es aceptable pero también se deben de considerar otros aspectos a los que se les debe importancia por ejemplo: La oportunidad de lograr un crecimiento para abarcar mayor mercado y en el futuro por lo tanto mayor utilidad junto con otros beneficios como expansión , imagen y prestigio.

En la práctica no se puede negar el hecho de que las utilidades constituyen una condición necesaria para el éxito de cualquier entidad una variante de la maximización de la utilidad es la maximización del porcentaje de rendimiento de la inversión. Con este objetivo la empresa empleará sus recursos de tal manera que cada peso que se invierta rinda la máxima utilidad.

Por lo que es importante que en la empresa exista una planeación eficiente y un control adecuado de las operaciones con un estricto apego a los requerimientos de la entidad para obtener el máximo beneficio con el mínimo riesgo.

1.3.3.-c) Objetivo del comportamiento

El objetivo del comportamiento a diferencia de los anteriores considera que hay otra clase de metas en donde no se trata de maximizar ningún objetivo individual , pues plantea que debe de existir un nivel razonable de resultados , los cuales deberán de satisfacer por igual a los accionistas y a la administración.

También se le conoce como objetivo de satisfacción porque ofrece a los accionistas un comportamiento suficiente de las utilidades con un riesgo razonable.

Entre otras metas a las que se refiere este objetivo se encuentran por ejemplo :

La imagen y el prestigio que proporcionará a la empresa una mejor posición frente a la competencia y por lo tanto su mercado será mayor , por lo que su control de calidad en la producción de bienes y servicios deberá ser adecuado, de acuerdo a las características de los procesos para ofrecer a los consumidores el mejor producto , pues de la calidad de éste dependerá la aceptación del consumidor y por lo tanto dará la imagen y el prestigio a la empresa que se reflejará en un incremento en las ventas dando como resultado, mayor demanda en la producción y por lo tanto mayor utilidad

Independientemente de cómo se determinan y cual es su naturaleza , los objetivos de la empresa constituyen un punto de referencia para la planeación y representan el instrumento para coordinar los esfuerzos de todos los interesados .

1.4.- ORGANIZACION

Antes de explicar la organización de la función financiera dentro de la empresa es importante conocer la función del administrador financiero.

1.4.1.-El Administrador Financiero de acuerdo con el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas el cual describe al administrador financiero como el principal responsable de la administración de los recursos financieros de la empresa y, por lo tanto miembro del grupo de la dirección general de la misma. Como tal participa en la definición de objetivos y políticas generales de la empresa, a fin de lograr que la asignación de recursos sea a aquellos proyectos (productos mercados) que ofrezcan la mejor mezcla de rendimiento y liquidez promoviendo el uso eficiente de estos recursos para mantener su productividad²

Considerando que el director de finanzas es el responsable de todas las actividades del departamento de finanzas y que ocupa un lugar dentro del grupo de la dirección, puede delegar la responsabilidad de muchas de sus actividades.

Las funciones se manejan en una gran variedad de formas dependiendo de la estructura de la organización.

Para efectos del tema en desarrollo podemos considerar la organización de una empresa como a continuación se menciona.

²-LA EMPRESA MODERNA . DR. LUIS HAME LEVY . EDIT. EFISA p.27 . 1997

El ejecutivo de finanzas debe de cubrir por lo menos las siguientes funciones básicas dentro de la institución , sea productiva o de servicios ,según los estatutos ,objetivos y funciones del

Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas :

- a) CONTRALORIA
- b) TESORERIA
- c) INFORMATICA
- d) AUDITORIA INTERNA

Para efectos del desarrollo del tema , se explicarán brevemente cada una de estas áreas .

1.4.2.- a) Contraloría: Es la actividad encargada de la planeación para el control , información financiera ,valuación y deliberación , administración de impuestos , informes al gobierno coordinación de la auditoria externa , protección de los activos de la empresa y la evaluación económica .

Las funciones de la contraloría ayudan a planear ,organizar coordinar y controlar todas las funciones de la empresa , por medio de la gerencia autorizada establece un plan integrado para el control de

las operaciones , dicho plan debe proveer los costos estándar presupuestos de gastos , pronósticos de ventas , planeación de las utilidades y programas para la inversión de capital y financiamiento.

Otras de las funciones de la contraloría : el diseño , instalación y mantenimiento de los sistemas de costos , contabilidad y registros la determinación de la política contable, así como evaluar e informar sobre la validez de los objetivos de la empresa y los procedimientos para alcanzar esos objetivos , informar a las autoridades según se requiera y supervisa los asuntos de impuestos , provee la adecuada protección de los activos del negocio estableciendo un adecuado control interno y auditoría .

Existen otras listas de funciones más específicas las cuales son un desglose de las anteriores

Las funciones antes mencionadas no tienen un carácter limitativo ni estándar , sino más bien enunciativo de lo que idealmente debería ser la actividad del contralor , aunque en la práctica se encuentra una gran falta de uniformidad en las labores que les son encomendadas a realizar.

Es importante señalar que las actividades que se le asignen son determinadas por las características y necesidades específicas de la empresa.

Aptitudes y Actitudes en el contralor

Una vez conocidas las actividades que realiza el contralor y dada la importancia de éstas es indispensable que la persona que ocupe tal posición reúna determinados requisitos y características

peculiares como experiencia profesional y conocimiento de las disciplinas administrativas, contables, fiscales, legales, de manejo de personal producción y mercadotecnia, lo que le permitirá resolver con inteligencia los múltiples problemas que se le presenten en el desempeño de su trabajo.

A continuación se mencionan algunos de los conocimientos y características que se pretende tenga un contralor:

a) Conocimiento y comprensión del campo, industria o comercio dentro del que actúa su empresa.

b) Conocimientos básicos de administración, mercadotecnia producción, finanzas, personal, contabilidad y sistemas de procesamiento e información.

c) Habilidad para interpretar y analizar datos estadístico y financieros.

d) Habilidad para expresar con claridad sus ideas, tanto en forma verbal como escrita.

e) Intuición y gran visión de los negocios que le permitan captar los problemas en forma integral y no aislada; además de no sólo captarlos en el presente, sino tener la habilidad de proyectarlos a futuro.

f) Amplios conocimientos acerca de la historia, funciones y actividades de la empresa, para la cual presta sus servicios.

g) Conocimientos de derecho. Las operaciones de una empresa usualmente se encuentran regidas por normas de derecho mercantil, derecho fiscal, derecho de trabajo etc.

h) Además de lo anterior el contralor necesita una amplia iniciativa , personalidad , paciencia y una mente ordenada y objetiva .

Las actitudes que el contralor debe de tener en cuenta en el desempeño de sus actividades , como profesional de la administración que no sólo se preocupa por los intereses de los inversionistas , sino también los de los empleados , trabajadores , consumidores acreedores y el público en general su actuación debe tener su base en :

a) Práctica adecuada de las técnicas de las relaciones humanas no olvidando que el personal es el factor fundamental a través del cual se desarrollan las actividades de la empresa .

b) Precisar en forma clara los objetivos tanto de la empresa como de los grupos que se encuentran bajo su supervisión .

c) Utilizar eficazmente todos los recursos materiales y humanos con que cuente su organización.

d) Interés manifiesto por la investigación de mejores procedimientos y promoción de métodos que eviten deficiencias y desperdicios , de tal manera que se superen las condiciones existentes en su empresa y se alcance una mayor eficiencia de operación .

e) Interés por conocer las necesidades de la dirección de la empresa y el nivel gerencial , en cuanto a la información que requieran para conocer los resultados de las operaciones , y que les sirva de base para la toma de decisiones .

f) Actuar como consejero y participar en las discusiones que tratan de resolver problemas de áreas diferentes a la suya evaluando métodos y alternativas y sugiriendo mejoras.

g) Señalar honesta y valientemente , en forma imparcial , las deficiencias y puntos débiles que observa en la organización y aceptar sinceramente los puntos de vista de otros para evitarlos y corregirlos .

h) Practicar un riguroso control sobre su propio trabajo evitando aquellas actividades que le distraigan y entorpezcan sus funciones , y asegurarse completamente de que las normas y políticas de la empresa sean cumplidas rigurosamente.

Como se puede observar todas las funciones antes mencionadas así como las aptitudes y las actitudes que se pretende sean parte integral de lo que un contralor debe saber , en la práctica según estudios los funcionarios que ocupan tal puesto , no desempeñan las labores que idealmente se asignan , en ocasiones tampoco participan en la toma de decisiones a nivel gerencial e inclusive dicen que no existe tal titulo para tal posición debido a las siguientes causas:

Una de las causas fundamentales es una mala dirección de la empresa mal orientada o desconocedora de la administración , la dualidad de mandos , la inadecuada división del trabajo.

También la falta de preparación , responsabilidad y agresividad en el ejecutivo de finanzas , lo que origina que no realice sus funciones eficientemente o que no cubra en forma completa su cuadro de actividades , lo que implica que se de una pérdida de

confianza hacia él por parte de la dirección de la empresa , invasión de sus funciones y su relegamiento a posiciones secundarias .

Sin embargo , es indiscutible la importancia de la contraloría en la actualidad ya que dicha función ocupa un primer plano tomando en consideración las presiones económicosociales de nuestra época pues esto obliga a las empresas a obtener un mayor cuidado en la obtención de recursos y canalización de los mismos , así como también establecer mejores controles sobre dichas operaciones . Algunos autores afirman que en el futuro sólo sobrevivirán y alcanzarán éxito las empresas que cuenten con un administrador financiero eficiente.

1.4.3.- b) Tesorería: La función de tesorería esta relacionada con la administración de los fondos de la compañía y mantener a la empresa solvente mediante la provisión de suficientes fuentes de financiamiento para hacer frente a las posibles obligaciones y proyectos de la empresa.

El tesorero de una empresa mantiene constantemente relaciones con accionistas , banqueros , inversionistas ,casas de bolsa, con la finalidad de facilitar la obtención de capital requerido en los montos y plazos necesarios para el cumplimiento de los planes en operación y programas de expansión.

El tesorero y los departamentos a su cargo se encargan del pronóstico de las necesidades financieras y de los requerimientos de la empresa , así como el manejo del flujo de efectivo.

Dentro de las funciones específicas de la tesorería de una empresa se encuentran las siguientes :

Proponer objetivos y políticas financieras sobre inversiones permanentes , de capital de trabajo , de administración de fondos y de fuentes de obtención de recursos .

Coordinar e integrar con base en los planes los requerimientos de recursos financieros de acuerdo con los objetivos de rendimiento liquidez , riesgo y nivel de apalancamiento

Obtención de recursos mediante la negociación en los mercados financieros o directamente con los inversionistas , celebrando los convenios , contratos y programas correspondientes .

Promueve una eficiente administración de capital de trabajo proponiendo políticas generales y particulares a este respecto , y establece sistemas de administración de efectivo , niveles de inventarios y políticas de crédito y cobranza .

El perfil de un profesional se refiere a las características o requisitos mínimos que debe reunir una persona para estudiar y posteriormente ejercer una profesión ; este perfil estará integrado por ciertas características generales , particulares y específicas.

Dentro de las características generales se encuentran los requisitos intelectuales que ha de poseer el profesional y entre ellas tenemos:

- 1.- Capacidad e interés intelectual
- 2.- Capacidad para tomar decisiones razonadas y fundamentadas
- 3.- Elevado interés social y desarrollo positivo de relaciones humanas

En lo que se refiere a las características particulares se constituyen por el conjunto aptitudes necesarias para el ejercicio de una profesión en especial. En el caso del Contador Público son:

- 1.- Capacidad de sistematización .
- 2.- Capacidad de memorización y habilidad para el manejo de cifras y símbolos .
- 3.- Capacidad para conceptualización y clasificar fenómenos financieros
- 4.- Capacidad para identificar , procesar y explicar datos financieros con exactitud .
- 5.-Capacidad de investigación .
- 6.-Capacidad para aplicar criterios evaluatorios .
- 7.-Independencia mental.
- 8.-Precisión y corrección en la expresión verbal y escrita .
- 9.-Capacidad para el desarrollo de trabajos laboriosos y rutinarios por periodos prolongados.

Las características específicas pueden ser las citadas en contraloría en el párrafo que se refiere a los conocimientos y características del contralor.

El perfil del tesorero se enfoca principalmente a las actividades encaminadas a la obtención de recursos y a su vez al correcto manejo y control por lo que debe de ser un especialista en manejar la información de las finanzas y tener conocimientos sobre diversas áreas de la empresa para poder llevar a cabo de la forma más óptima las operaciones de la empresa y así alcanzar los objetivos planeados .

Como se puede apreciar la función de tesorería dentro de las empresas en general es muy importante ya que de la información que genera depende el buen funcionamiento de sus operaciones en lo que se refiere a liquidez y solvencia.

Existen muchas empresas pequeñas en donde no existe en su organigrama la función de tesorero por lo que esta actividad es manejada por el administrador. Sin embargo es importante hacer mención de la prioridad sobre el control y manejo de los recursos considerando que hoy en día son escasos y que el objetivo es obtener el máximo beneficio con el mínimo riesgo o el menor costo en la obtención de recursos, es recomendable que la persona que se encargará de la tesorería cumpla con cierto perfil en cuanto a conocimiento de las funciones, así como personales..

1.4.4.- c) Informática :Es una ciencia que conjuga una serie de elementos como son los equipos, los recursos humanos, los datos y que mediante un proceso generan información, la cual debe de ser útil para la toma de decisiones.

En la definición de informática se contemplan tres elementos recursos materiales, humanos y tecnológicos que le permiten llevar a cabo una serie de procesos cuya finalidad es la obtención y presentación de información, que facilita una acertada toma de decisiones en la organización.

En todas las áreas del conocimiento existe la necesidad de información al igual que en las organizaciones en donde se desarrollan tareas administrativas mediante la planeación, la

organización la dirección de personal y el control con la finalidad de alcanzar ciertos objetivos los cuales dependerán del grado en que se satisfaga la necesidad de información , por que cada función implica una toma de decisión y una toma de decisión debe estar apegada en una información que sea exacta , oportuna , completa , concisa y adecuada

La informática coordina e integra con los usuarios las necesidades de información de las diferentes áreas operativas y de apoyo , y a los diferentes niveles en cuanto a características contenido y periodicidad de los informes requeridos por el proceso de toma de decisiones y control operacional y financiero de las actividades que realiza la empresa.

Entre otras actividades desarrolla e implanta sistemas integrales de información de los aspectos internos y externos relacionados con las actividades de la empresa.

También coordina integra e implanta la captura , procedimiento y reporte de informes para el proceso de toma de decisiones y control de las operaciones , por ejemplo :

Una empresa toma medidas para tener recursos financieros disponibles con el fin de llevar a cabo planes de mercadeo y de producción a través de presupuestos , los costos y rendimientos relacionados con los estimativos de planes de promoción y precio y volúmenes de venta y producción deben ser analizados para poder determinar las consecuencias financieras . Para evaluar dichas consecuencias , los administradores financieros utilizan con frecuencia

los programas de computadora para hacer análisis de flujo de caja pronósticos financieros de series de tiempos y proyecciones de empréstitos y tasas de interés . Las decisiones sobre la conveniencia de hacer inversiones en plantas nuevas y equipos , se toman con frecuencia con la ayuda de un computador

Para que una organización tenga éxito requiere contar con información mejor y más actualizada , de calidad que sea concisa y se entregue en forma oportuna , debido que esta será la base para una adecuada toma de decisiones en todos los niveles de la organización .

El gran dinamismo en los descubrimientos tecnológicos en el área de informática , impone a la empresa la necesidad de mantener actualizada en los recursos que utilizan para procesar su información. Además se puede afirmar que el crecimiento de una organización de cualquiera de los sectores de la economía dependen fundamentalmente de la automatización de sus procesos , es por eso que la informática juega un papel muy importante .

1.4.5.- d) Auditoria interna es la que realiza el personal adscrito a la propia empresa o entidad , su importancia radica en que se constituye en el instrumento de control interno que revisa , analiza diagnostica y evalúa el funcionamiento de otros controles proporcionando a los responsables de la dirección y operación información importante sobre los resultados de su gestión y proporcionando en su caso , la adopción de las medidas a mejorar la eficiencia en la administración de los recursos , así como la eficacia en los logros de las metas y objetivos asignados.

Mediante la función de auditoría interna se examinan y evalúan las operaciones que se realizan y los sistemas de control que se tienen establecidos con el propósito de determinar el grado de economía, eficiencia y eficacia con que se están alcanzando las metas y objetivos.

Los objetivos de auditoría interna consisten en evaluar periódicamente los siguientes rubros:

a) Si los recursos financieros, humanos y materiales son adquiridos en términos de economía en cantidad, calidad y costo.

b) Si se maneja con eficiencia.

c) Si la combinación de recursos y funciones que se llevan a cabo en términos de operación y registro, aseguran la eficiencia necesaria para alcanzar un nivel óptimo entre bienes y servicios utilizados y producidos para alcanzar las metas y objetivos.

d) Así como determinar errores e irregularidades, sus causas y efectos así como emitir conclusiones y recomendaciones que coadyuven a la mejor cantidad de la operación.

e) Analizar si el control interno coadyuva a la obtención de información financiera contable, oportuna y útil para la adecuada toma de decisiones.

f) Revisar si se cumple con las disposiciones legales, normas y políticas aplicables a la dependencia o entidad.

g) Dar puntual seguimiento a la implementación de las recomendaciones preventivas y correctivas para determinar el grado en que son atendidas.

Implanta programas de trabajo de auditoria financiera y operacional enfocando su actividad a revisar el cumplimiento del control interno establecido , verificando y evaluando la eficacia amplitud y aplicación de los controles contables financieros y de operación , la salvaguarda de los activos , la exactitud , confiabilidad y oportunidad de la información contable financiera , así como también lograr la adherencia a los planes , políticas y procedimientos , leyes y reglamentos prescritos y el cumplimiento de las actividades asignadas al personal.

La auditoria interna debe tener libre acceso a cualquier operación o actividad que amerite un examen ; es necesario que dependa estrictamente del titular de la dependencia o entidad, a fin de satisfacer el ordenamiento legal aplicable con el objeto de que cuente con el apoyo necesario.

Para el desarrollo de las actividades de auditoria interna es necesario que exista una estrecha coordinación y efectiva comunicación con las diferentes unidades de la empresa o entidad, para propiciar que las acciones de revisiones desarrollen bajo un esquema de participación conjunto.

Todo lo anterior con el objeto fundamental de colaborar con los funcionarios responsables de la dirección y administración de la empresa proporcionándoles análisis , evaluaciones y recomendaciones en relación con las actividades realizadas.

El departamento de auditoria interna deberá asistir a la gerencia general en revisiones especiales, mediante petición por escrito de la propia gerencia que defina claramente los limites de la revisión.

El lugar que el auditor interno ocupa dentro de la organización de la empresa y el soporte que el mismo tenga del funcionario a quien reporte

son los principales determinantes del rango y del valor de los servicios que se obtendrán del departamento de Auditoría Interna. Dicho departamento reportará a un funcionario de suficiente rango que le pueda asegurar libre campo de actividades y que le respalde con una adecuada consideración a los hechos reportados y una efectiva acción sobre los mismos y sobre las recomendaciones emanadas del Auditor.

El nombre del puesto del funcionario a quien el auditor interno en jefe reporte no importará desde el momento en que en cada empresa existen diversos títulos y nombramientos de acuerdo con las necesidades la misma los cuales varían entre unos y otros. Lo importante es el lugar que ocupe el reportado en la organización de la empresa y la aceptación que en el mismo tenga .

En algunas empresas el auditor interno reporta a la junta de directores o al presidente; estos casos se encuentran principalmente en bancos y compañías de seguros en las cuales directores y presidentes son responsables de operaciones financieras de gran cuantía y desean tener la seguridad a través del staff de auditoría interna de que esas operaciones son conducidas propiamente a través de la organización de la empresa.

El ejecutivo a quien el jefe de auditoría interna reporte deberá ser miembro de la gerencia de primera línea con el fin de que el programa de auditoría interna no se vea restringido por aquellos jefes que no deseen que su departamento sea auditado.

En los casos en que se ha necesitado hablar de ejemplos en los que esta de manifiesto la ubicación de la auditoría interna dentro de la empresa y

como molde general se ha considerado que el departamento de auditoria reporte al gerente general.⁸

1.4.6.- CONCLUSIÓN

La aplicación de la administración financiera en la empresa hoy en día es indispensable ya que las entidades requieren de herramientas de control que les permitan manejar en forma óptima, tomando como base los objetivos de la organización , los recursos con los que cuenta o bien aquellos que requiere , así como la administración de los mismos.

Si una empresa no tiene una estructura organizacional adecuada debido a su tamaño o a los pocos recursos con que cuenta es conveniente que el gerente o el dueño asuman la responsabilidad de llevar a cabo la aplicación de las actividades financieras de la empresa , esta práctica es muy común en nuestro país en donde la mayoría de las empresas son medianas y pequeñas .

Tratándose de una disciplina que tiene relación directa con todas las áreas de la organización y cuyo manejo de información es abundante,se recomienda que la persona que realice dichas actividades cumpla con un perfil amplio en cuanto a conocimientos teóricos y prácticos con un amplio criterio para resolver problemas complejos que ayuden a tomar decisiones correctas .

A través de la administración financiera se deben de unir los esfuerzos de todos los miembros de la organización,con la finalidad de dirigir todas sus acciones hacia el cumplimiento de sus objetivos.

2.- EFECTIVO

Al iniciar toda organización generalmente cuenta únicamente con efectivo el cual a su vez es canjeado por bienes que al ser realizados dentro del giro del negocio , se convertirán en efectivo , valores realizables o cuentas por cobrar que regresan a la empresa en forma de efectivo.

En toda entidad es de vital importancia conocer perfectamente cuales son sus compromisos y con que recursos financieros cuenta para poder cumplirlos oportunamente , por lo que hoy en día dada la escasez de recursos es necesario vigilar que se mantengan los saldos de efectivo adecuados en las cuentas de cheques previa planeación para obtener el máximo beneficio , así cómo procurar que los costos de su administración sean reducidos

2.1.- DEFINICION DE EFECTIVO

Efectivo es el dinero del que se dispone , sea en caja o en los saldos de las cuentas de cheques que se tienen contratadas con los bancos . Es un activo líquido de gran importancia para las operaciones diarias

El concepto de efectivo comprende no solamente los billetes y monedas en caja y los saldos de las cuentas de cheques o de depósitos a la vista sino también otros valores que son similares por su disponibilidad , aun cuando la entidad no mantenga posesión física de los mismos , tales como:

a) Fondos fijos de caja o conocidos también como caja chica , fondos para gastos o compras menores.

b) Efectivo o documentos de cobro inmediato para depósito como son principalmente : giros bancarios , telegráficos ,cheques de otras plazas monedas conmemorativas en oro y plata y moneda extranjera .

c) Inversiones en valores de inmediata realización las cuales la realiza la empresa cuando existe algún excedente de fondos , por lo general se realizan en plazos no muy largos dependiendo de las necesidades de disponibilidad de la empresa sin riesgos .

La caja el banco y las inversiones en valores que componen el efectivo se encuentran en el estado de situación financiera , forman parte del activo circulante mismos que a continuación se definen.

El activo circulante es aquel que en el curso normal de los negocios es de rápida y fácil realización , junto con otras partidas de activo que pueden ser realizadas y convertidas en efectivo sin perturbar a la empresa para efectos del tema en desarrollo ,sólo se definirán los conceptos que integran el efectivo.

La Caja representa el efectivo en existencia al iniciar el periodo , se incrementa por : el efectivo recibido en pago por los clientes y deudores directamente a caja , por la cobranza del día y por los traspasos de fondos del banco a la caja de la compañía .

Se disminuye por los pagos que se hacen en efectivo, ya sean para proveedores , acreedores , por gastos generales ,por los depósitos al banco de la cobranza .

Su saldo es deudor y representa el efectivo en existencia al finalizar el periodo .

El Banco representa el efectivo depositado en cuentas de cheques al iniciar el periodo que se incrementa por depósitos en efectivo o cheques provenientes de cobros a : clientes , deudores , etc.

Se disminuye por los pagos que se hacen con cheques ya sea para : proveedores , acreedores , gastos generales , compras y otros como comisiones pagadas al banco por manejo de cuentas y otros servicios prestados .

Su saldo final es deudor y representa el efectivo en existencia en cuenta de cheques al finalizar el periodo.

En el estado de situación financiera ,el activo circulante se clasifica en base a su disponibilidad por lo que el efectivo en caja y bancos será la primera partida del mismo.

2.2.- EL SALDO Y SUS FUNCIONES

El saldo es la diferencia entre el movimiento deudor y el movimiento acreedor de una cuenta

Los saldos que se mantienen en las cuentas de cheques cumplen las siguientes funciones.

- a) De transacciones.
- b) De precaución.
- c) De especulación.

2.2.1.- a) Los saldos de transacciones se mantienen con la finalidad de afrontar necesidades rutinarias como la compra de materia prima , el pago de sueldos pago de gastos o para inversiones.

Los fondos que la empresa debe de retener para satisfacer sus necesidades de operación dependerán en gran parte del nivel de sus ventas , aunque esta relación no se puede medir con precisión. Las salidas y entradas de fondos y sus diferencias netas resultantes de la operación normal de la empresa tienden a elevarse en proporción directa al nivel de sus ventas.

2.2.2.- b) Los saldos de precaución permiten solucionar situaciones imprevistas ocasionadas por causas cómo un aumento de precios en la materia prima , una huelga etc.

El retener efectivo por razones de precaución supone suficientes fondos ya sea en la mano o de otra forma fácilmente accesible para que sirvan como cojín contra inesperados. Aun cuando el tesorero trate de predecir constantemente las necesidades de fondos mediante la preparación de presupuestos de caja , siempre se darán diferencias entre el presupuesto y la realidad . Tales eventos pueden influir en forma negativa en los planes financieros de la empresa , por lo que es necesario mantener efectivo en proporción mayor a lo que normalmente requiere la operación

2.2.3.- c) Los saldos de especulación se pueden utilizar para aprovechar las oportunidades que se presentan fuera de las

operaciones normales , por ejemplo una disminución en el precio del valor de la materia prima.

Algunas empresas mantienen saldos con fines especulativos que les proporcionan la liquidez suficiente para aprovechar las oportunidades inesperadas de especulación que pudieran presentarse.

2.3.- FACTORES A CONSIDERAR PARA DETERMINAR LOS SALDOS

Para determinar sus saldos, la empresa requiere conocer ciertos factores, los cuales deberá de considerar para lograr mantenerlos en forma óptima y suficiente, tales factores son los siguientes.

- a) La sincronización de entradas y salidas de caja.
- b) Los costos asociados con un faltante en la necesidad de efectivo.
- c) Los costos asociados con la conservación de efectivo ocioso.
- d) La incertidumbre.
- e) Costo de manejo y administración

2.3.1.- a) Para lograr la sincronización de los flujos de efectivo es necesario examinar los patrones cíclicos y de temporada de las ventas, la recuperación de cuentas por cobrar y la obtención de prestamos, así como también se deben de analizar las características de las salidas de caja, pago de sueldos, costo de materia prima pago de intereses, la amortización de los pasivos y los impuestos.

Cuando las entradas y salidas de caja son altamente sincronizadas y predecibles la empresa puede mantener un saldo pequeño de efectivo por lo que será necesario pronosticar con exactitud la cantidad de dinero que se necesita, sus fuentes y su destino. Para lograr esto se deberá hacer uso de los pronósticos que

ayudarán a la administración financiera de efectivo a programar con tiempo el pago de las obligaciones así como los posibles ingresos en un periodo determinado y así calcular las cantidades que deberán trasladarse de una cuenta a otra.

2.3.2.- b) Los costos asociados con un faltante en las necesidades de efectivo se refiere a que se habrá que estudiar los costos de transacciones de la obtención de efectivo , los costos de los prestamos , la pérdida de descuentos por pronto pago y el incremento en los cargos bancarios.

Cuando se recurre al financiamiento bancario y se establecen convenios de reciprocidad que obligan a la empresa a mantener cierto saldo promedio mensual en la cuenta de cheques o bien cuando se trata de eliminar ciertos gastos financieros y de administración que el banco se encuentra en posibilidades de bonificar por ejemplo: La facturación del servicio panamericano de protección , la elaboración de cheques en forma continua etc.

2.3.3.- c) Para determinar el costo asociado con la conservación de efectivo ocioso , se deberán examinar las oportunidades que la empresa haya perdido de obtener una utilidad si hubiera invertido esos recursos , particularmente los intereses perdidos por valores realizables es decir el costo de oportunidad.

La empresa no debe tener un saldo de efectivo excesivo a menos de que sea indispensable , cuando se de esta situación se buscará el mejor tipo de cuenta ya sea maestra o productiva que

permitan disponibilidad inmediata y simultáneamente se obtenga un rendimiento, o bien invertir en valores de inmediata realización con vencimiento de un día en mercado de dinero.

2.3.4.- d) El efecto de la incertidumbre se da desde el momento en que las entradas y las salidas de caja no se pueden sincronizar exactamente ni producirse con exactitud , por lo que es necesario una reserva precautoria contra los faltantes , para afrontar la incertidumbre a que dan lugar las irregularidades de los flujos de efectivo por ejem: Los retrasos inesperados en cobros y pagos .

2.3.5.- e) Costo de manejo y administración : Son los costos asociados con el establecimiento, la operación del personal y las actividades relacionadas con la administración de efectivo y prestaciones además de gastos de , contabilidad custodia y manejo de los valores. La empresa paga a uno de sus empleados para que supervise las operaciones y tome las decisiones apropiadas , con respecto a la cantidad y clase de valores realizables que se van a adquirir.

2.4.- OBJETIVOS PARA LA ADMINISTRACION DE EFECTIVO

Para lograr una administración eficiente del efectivo se necesita fijar previamente una serie de objetivos que sirvan de base para alcanzar el máximo beneficio ,estos pueden ser :

- a) Evitar despilfarros
- b) Reducir al mínimo los imprevistos
- c) Control de inversiones
- d) Aprovechamiento de descuentos

2.4.1.- a) El evitar despilfarros se podrá lograr estableciendo un estricto control sobre los gastos a realizar para evitar aquellos gastos que no son indispensables.

Una buena medida es realizar presupuestos para programar el gasto por áreas o departamentos y hacer comparaciones periódicas entre lo real y lo presupuestado para ajustarlo de acuerdo a las necesidades de cada área , así como también establecer ciertas políticas en lo que se refiere los gastos por compras de cuantía pequeña , los gastos de representación relacionados con la actividad de la empresa y aprovechar al máximo aquellos sobrantes de materia prima que ya no son útiles para la producción vendiéndolos como desperdicio

2.4.2.- b) La reducción al mínimo de los imprevistos implica prever cuando llegarán a la empresa y en que forma la afectaran.

Los imprevistos de una empresa pueden ser por citar algunos la descompostura de la maquinaria , algún incendio , robo de la mercancía , daño a las instalaciones por siniestros , aumento repentino del precio de la materia prima etc. estos imprevistos generalmente pueden ser predecibles dependiendo de su naturaleza se les puede hacer frente contratando pólizas de seguros, pero lo más conveniente es instrumentar estrategias que aunque de momento impliquen un gasto evitaren que en el futuro se convierta en imprevistos de costo muy elevado , por ejemplo la contratación de servicios de seguridad para evitar robos , dar mantenimiento constante a la maquinaria para evitar que se descomponga , adquirir equipo contra incendio como extinguidores y sensores para detectar incendios.

2.4.3.- c) Control de inversiones . En cualquier fase del ciclo económico de la empresa puede suceder que se efectúen inversiones en exceso , que pueden provocar una lenta recuperación de efectivo por lo que es aconsejable ajustarse al presupuesto de caja para evitar que se de en la empresa una falta de liquidez.

Este objetivo se puede lograr mediante la planeación de las inversiones en instrumentos que permitan tener liquidez en el momento que se requiera , considerando que por lo general los excedentes formarán parte de la operación es recomendable recurrir a los instrumentos que se manejan en mercado de dinero , a plazos no mayores de 48 horas , dependiendo de las necesidades de efectivo el plazo puede ser mayor o bien los vencimientos se pueden programar

en forma escalonada para tener liquidez en diferentes fechas sin descuidar el conseguir las mejores tasas del mercado.

2.4.4.- d) Aprovechamiento de descuentos. Cuando se da la oportunidad de realizar un pago de obligaciones las cuales generarán disminuciones significativas es recomendable que se anticipe el pago, sólo cuando se cuente con excedentes, previo análisis del costo de oportunidad al invertir dicho descuento en inversiones en valores de pronta realización

Los objetivos antes mencionados permitirán lograr la eficiencia en el manejo de fondos de una empresa , ya que hoy en día se deben de proteger al máximo los recursos , con la mayor transparencia y con el más amplio criterio en base a los requerimientos de la empresa.

2.5.- TECNICAS DE MANEJO DE EFECTIVO

El manejo adecuado del efectivo , implica que la compañía sepa cuanto dinero necesita , cuanto tiene y dónde lo tiene en todo momento.

Las técnicas que se utilizan para alcanzar los objetivos de la administración de efectivo tienen como finalidad , optimizar el aprovechamiento de los recursos y se dividen en :

- 1.- Técnicas Usuales
- 2.- Técnicas Matemáticas
- 3.- Análisis Bursátil

2.5.1.- Las técnicas usuales son aquellas que se pueden aplicar en forma genérica , pues no requieren de información compleja , estas se subdividen en las siguientes :

- a) Análisis de razones financieras
- b) Ciclo de caja
- d) Saldos promedio para actividades normales
- e) Ahorro de tiempo administrativo

a) La técnica de análisis de razones financieras se refiere a la relación que existe entre los diversos elementos que integran los Estados Financieros. Las razones son simples cuando se obtienen de la relación directa entre dos o más cifras y será estándar cuando se compare al resultado contra un parámetro.

Existe una gran variedad de razones financieras pero solo se tocarán las de interés para el tema de estudio.

Razones de liquidez : La liquidez significa la capacidad de pago que tiene una empresa para cubrir sus necesidades a corto plazo , o sea , que refleja la posibilidad de pago de las obligaciones circulantes o a corto plazo . En este grupo de razones financieras se relacionan los renglones del estado de situación financiera del Activo Circulante con los del Pasivo a corto plazo entre las más importantes se encuentran las siguientes.

- a) Razón de Circulante
- b) Razón ácida o inmediata

a) La razón de circulante se da a través de dividir la totalidad del activo circulante entre el pasivo circulante se representa en la formula siguiente:

$$\text{Razón de circulante} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

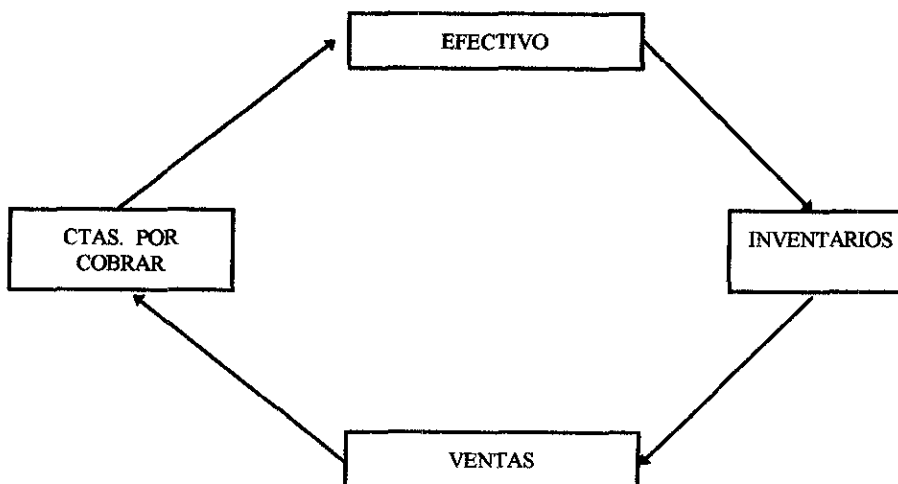
El resultado indica la cantidad en pesos disponibles de activo circulante con que se cuenta para el pago de los pasivos a corto plazo. Para obtener una información más precisa es necesario analizar la composición de los activos circulantes para saber si tienen una recuperación similar.

Esta razón nos dirá en forma drástica cual es la capacidad de la empresa para cubrir sus compromisos si en un momento determinado la totalidad de sus acreedores solicitaran su pago .

b) Razón del ácido o inmediata : Es la relación que existe entre la totalidad del activo circulante menos el inventario entre el total de pasivo circulante se representa en la siguiente formula :

$$\text{Prueba del ácido} = \frac{\text{Activo Circulante-Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

El resultado muestra los pesos de activo disponibles con que se cuenta para el pago de pasivo a corto plazo . En esta prueba se eliminaran los inventarios , ya que en el flujo normal de efectivo de una empresa son los que más tardan en convertirse en efectivo , esto lo podemos apreciar en el ciclo que a continuación se muestra



b) Ciclo de Caja.

El ciclo de caja es el tiempo que transcurre entre el momento en que se efectúan las salidas de efectivo hasta el momento de la recuperación del mismo , se representa en la siguiente forma :

Ciclo de caja = días de las ctas. por cobrar + Días del inventario - Días de ctas. por pagar.

Para poder aplicar el ciclo de caja es necesario conocer los créditos otorgados por los proveedores y el crédito que la empresa otorgara a los clientes , así como también el promedio de tiempo transcurrido entre la fecha de compra de los inventarios su venta y recuperación.

En la industria de la transformación el promedio de tiempo podrá variar de acuerdo al proceso productivo.

c) La rotación de caja consiste en determinar cuantos ciclos de caja se presentan en un año , se obtiene mediante la siguiente formula :

$$\text{Rotación de Caja} = \frac{\text{Año comercial}}{\text{Ciclo de caja}} \quad \text{R.C.} = \frac{360}{\text{Ciclo de caja}}$$

El resultado de la formula anterior representa el número de rotaciones del ciclo de caja durante un año que la empresa deberá realizar para poder hacer frente a sus obligaciones .

d) Saldo promedio para actividades normales : Es la cantidad que requiere la empresa para realizar sus transacciones en forma mínima y como consecuencia controlar dichos mínimos , ya que tan ineficiente es tener excedentes como faltantes pues los excedentes representan cantidades ociosas y los faltantes mala imagen al no poder cumplir con sus obligaciones

Para determinar el saldo promedio para actividades normales se emplea la siguiente formula :

Desembolsos anuales

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

El resultado de la razón anterior representa que en cada periodo se requiere como mínimo un saldo promedio para hacer frente a sus obligaciones.

a) Ahorro de tiempo administrativo

Consiste en mejorar los procedimientos que se utilizan para recibir pagos y optimizar la capacidad de recursos . Se recomienda el pago a través de bancos este es un procedimiento mediante el cual se obtienen grandes beneficios al permitir que los clientes puedan efectuar sus pagos en un banco sin tener que acudir a las oficinas de la empresa para evitar perder tiempo y recursos

Este procedimiento permite que los costos de cobranza disminuyan , además de contar con efectivo disponible debido a que

cada vez que el cliente deposita en el banco en la cuenta de la empresa permite allegarse de recursos en forma inmediata para cumplir sus compromisos.

2.5.2.- b) Técnicas matemáticas

Existen diversas técnicas matemáticas que permiten a la empresa maximizar la administración financiera de efectivo entre las más conocidas se pueden mencionar las siguientes :

a) Modelo de Baumol

b) Modelo de Miller - Orr.

a) El modelo de william J. Baumol trata de determinar la cantidad de efectivo que se puede obtener a un costo mínimo convirtiendo los valores , tomando en cuenta el costo de conversión y lo que cuesta mantener saldos ociosos que se podrían convertir en valores realizables⁴ .

Tales costos están asociados con la administración de efectivo y se deben de minimizar , a continuación se explican dichos costos :

El costo de conversión de los valores realizables a efectivo que se suponen fijos en una cantidad "b", se debe de minimizar . Se incurre en estos costos de conversión cada vez que los valores realizables se convierten en efectivo y se supone que no dependen

⁴ ADMINISTRACIÓN FINANCIERA BOLTEN EDIT LIMUSA p 524 1995

del monto de la operación , pero los costos totales aumentan con el número de veces que se efectúa la conversión .

Si las transacciones necesarias en el periodo son "T" , será igual a T/C veces ; es decir , el número de transacciones necesarias dividido por el monto de los valores realizables que se venden en cada conversión da el número de conversiones del periodo.

Por lo anterior se desprende que los costos totales de conversión por periodo serán el número de conversiones t/c multiplicado por el costo de una conversión "b" se puede representar de la siguiente forma :

$$\text{Costos totales de conversión} = \frac{t b}{C}$$

Donde:

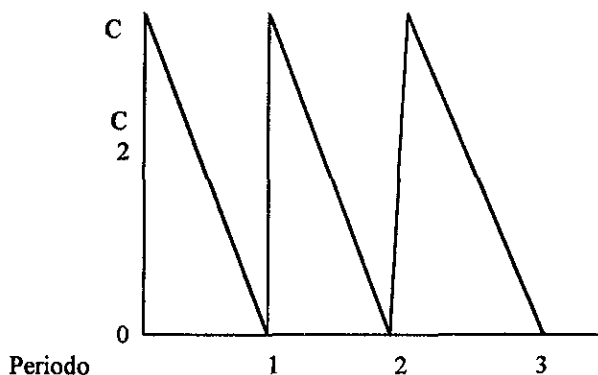
t = Transacciones necesarias por periodo

c = Valores realizables a vender en cada periodo

El costo de oportunidad se refiere a la tasa de interés (i) no aprovechada que se habría obtenido mediante la inversión de saldos de efectivo . El costo total de oportunidad es la tasa de interés multiplicada por el saldo promedio de efectivo que mantiene la empresa.

El costo total que se debe de minimizar según Baumol es la suma de esos dos costos , pero antes de que se determine el monto de conversión que lleva a la minimización se debe de calcular la cantidad de efectivo que en promedio mantiene la empresa en saldos ociosos para fines de transacción de manera que se pueda calcular el costo total de oportunidad .

Para determinar el saldo promedio de efectivo Baumol supuso un patrón constante y cierto para las salidas de efectivo representadas en la siguiente figura:



Como se puede observar en la figura la empresa tiene necesidades de efectivo regulares y ciertas en el periodo . Al iniciar cada periodo la empresa comienza con un saldo de efectivo "c" que gasta gradualmente hasta que se reduce a cero al final del periodo y entonces tiene que elevar de nuevo su provisión hasta el nivel de "c".

En un periodo único la empresa tiene un saldo promedio de efectivo que es la suma del saldo inicial (c) más el saldo final (cero) dividido entre dos , el saldo promedio se puede representar de esta forma :

$$\frac{C + 0}{2} \quad \text{o sea} \quad \frac{C}{2}$$

El costo de oportunidad será por lo tanto :

$$i (C/2)$$

Los costos totales a minimizar serán por lo tanto la suma de los costos totales de conversión más el costo de oportunidad al no invertir el efectivo mientras no se le necesita, en instrumentos que ganen intereses, se expresa en la siguiente formula:

$$TC = i(C/2) + bT/C$$

El efectivo que se utiliza que cuesta menos y el monto de conversión optimo se puede encontrar por medio del siguiente cálculo.

$$C = \frac{2bT}{i}$$

En donde :

C = Necesidades de caja óptima

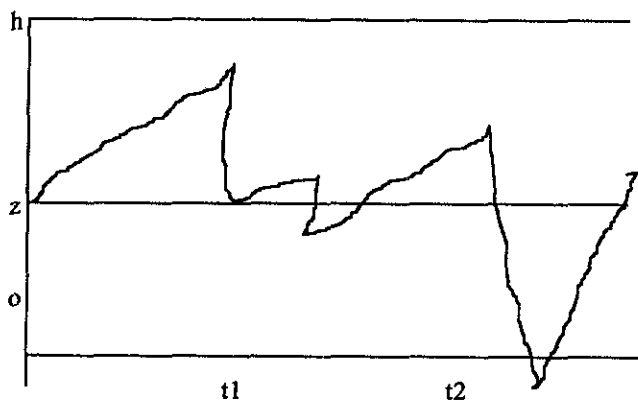
b = Necesidades anuales de efectivo

t = Costo de transacción

= Costo de capital o intereses por pagar

b) El modelo de Miller -Orr.

En base al modelo de Baumol los señores Merton H. Miller y Daniel Orr establecieron que en una empresa no es posible que los flujos de efectivo deban mantenerse estáticos sino que por el contrario fluctúan al azar entre los limites superior e inferior como a continuación se muestra:



Cuando llega al límite superior (h) la empresa contara con exceso de efectivo y por el contrario , al llegar al límite inferior (o) la empresa tendrá problemas de efectivo , siendo función del administrador financiero comprar o vender inversiones en valores para conservar el nivel óptimo mostrado como "z".

El objetivo de la administración financiera consistirá en determinar el nivel óptimo "z" de los saldos capaces de minimizar el costo de la administración de efectivo , Miller y Orr expresan los costos en la forma siguiente :

$$C = b E (N) / t + i E (M)$$

En donde :

b = Costo fijo por conversión

E (M) = El saldo de efectivo diario esperado

E (N) = El número de conversiones esperado

t = Los días de que consta el periodo

i = El costo de oportunidad

c = Los costos totales de administración de efectivo

De la misma forma que en el modelo de Baumol el nivel óptimo de saldo de efectivo se puede determinar mediante el siguiente cálculo :

$$Z = \frac{3b \cdot X^2}{4}$$

Donde "X" es igual a la varianza de los saldos diarios de efectivo de la empresa . Con base en la ecuación anterior los gastos que se deben minimizar son el de conversión y el de intereses además especifica que el limite superior (h) se obtendrá como $h = 3z$.

2.5.3 Análisis Bursátil

Se le llama análisis bursátil al estudio de los elementos que afectan el comportamiento de los precios de las acciones , con el objeto de evaluar su situación actual y futura.

El estudio de este análisis se lleva a cabo a través de los siguientes métodos:

a) Análisis Técnico

b) Análisis Fundamental

a) El Análisis Técnico : A través de este análisis se estudia el comportamiento de las cotizaciones en el mercado para determinar el curso probable que tomarán los precios tanto de una emisión de acciones en particular como del mercado en general .

El análisis técnico se fundamenta en las fluctuaciones del mercado de dinero , maximizando la utilidad al aprovechar los movimientos en los precios de las inversiones , es decir comprar a puntos bajos y vender a puntos altos .

Existen una serie de supuestos sobre los cuales se apoya el análisis técnico que son de gran utilidad al realizar el estudio tales supuestos son los siguientes :

-El valor del mercado se estima por la oferta y la de manda

-La oferta y la demanda se ven influenciadas por gran variedad de factores tanto racionales como irracionales , los cuales al ser ponderados por el mercado se reflejan en el precio de la acción.

- Los precios se mueven en tendencia por periodos considerables

- Los cambios en las tendencias son motivadas por cambios en las relaciones de la oferta y la demanda .

Existe en el estudio de este análisis un factor muy importante conocido como múltiplo , el cual es el resultado de dividir el precio del mercado de las acciones entre la utilidad por acción . Se le llama múltiplo ya que expresa el número de veces que la utilidad por acción esta implícita en la cotización.

En la elaboración del análisis se utilizan gráficas , que indican la situación pasada y actual proyectando lo que se supone pasara en el futuro para obtener la ventaja de comprar o vender según resultados del estudio.

La administración financiera encuentra en éste análisis una herramienta eficaz para la toma de decisiones de inversión , en la actualidad es muy utilizada por las casas de bolsa.

a) Análisis Fundamental

El análisis fundamental es un estudio de inversiones a largo plazo que tiene como objetivo pronosticar la cotización futura de la acción , en base a la proyección de utilidades de la empresa , para decidir las diferentes alternativas de inversión .

Este análisis se basa en el estudio del comportamiento de la empresa en el pasado , distribución actual de las inversiones y su capacidad para generar utilidades en un mercado dado en cierto momento.

Para poder llevar a cabo dicho análisis es necesario conocer algunos aspectos de importancia que tienen influencia significativa en los resultados que se pretende alcanzar algunos de los cuales no son conocidos con anticipación tales aspectos son los siguientes :

- a) Económico
- b) Financiero
- c) Humano

a) El aspecto económico es el estudio de variables que pueden identificar el rumbo probable de la economía en general del área donde se ubica la empresa y sobre todo la forma en que afecta el desarrollo de una empresa .

b) El aspecto financiero es el análisis e interpretación de la información de la empresa.

c) El aspecto humano es el análisis cuantitativo que tiene por objetivo medir la eficiencia de operación para ubicar los centros de toma de decisiones y determinar lo adecuado de los apoyos con que cuenta .

En el análisis fundamental al igual que en el análisis técnico se emplea el estudio de múltiplos pero la única diferencia es que se debe reconocer en forma histórica así como la rama a que pertenece la empresa como del mercado , dando como resultado el siguiente criterio. Empresas en expansión reportan múltiplos de mayor cuantía que en aquellas que no están creciendo.

2.6.- CONTROLES A ESTABLECER

Para lograr que la administración de efectivo se logre de la manera más adecuada y transparente de acuerdo a las necesidades de disponibilidad, la empresa es necesario establecer controles que permitan alcanzar dichos objetivos , por supuesto considerando las posibilidades en cuanto a recursos , ya que no todas las empresas tienen la misma posibilidad de establecer controles que implican gastos considerable más a un cuando se pretende hacer uso de los servicios bancarios modernos o bien no cuentan con el personal adecuado para desarrollar y establecer dichos controles , algunos de los controles más recomendados en la actualidad son los siguientes :

- a) Presupuesto de efectivo
- b) Control de efectivo
- c) Control de pagos
- d) Control de cobros
- e) Reporte de descuentos obtenidos

2.6.1.-a) El presupuesto de efectivo es un programa que relaciona las entradas de efectivo y los gastos también en efectivo en los que la empresa incurrirá durante el periodo de planeación.

Es esencialmente el presupuesto de efectivo un plan de entradas y salidas de dinero., es una de las herramientas principales de administrador financiero ya que su principal objetivo es predecir cuando y por que cantidad

los recursos financieros de la empresa resultaran insuficientes , así como también señala las fechas en que la empresa dispondrá de excedentes temporales , los cuales podrá invertir en inversiones de corto plazo obteniendo una utilidad adicional

También permite a la empresa el presupuesto de efectivo planear con anticipación para tener efectivo suficiente a la mano y aprovechar los descuentos en sus cuentas por pagar , pagar sus obligaciones a su vencimiento , formular sus políticas de dividendos , programar el financiamiento de sus aumentos de capital y unificar el programa de producción durante el año para nivelar las costosas fluctuaciones de temporadas .

La preparación de este presupuesto permite prever cuales son las necesidades tanto de entradas como de salidas pero lo más importante es la sincronización de estos dos conceptos .

Para poder llevarlo a cabo es necesario separar las ventas de contado de las de crédito , de acuerdo a la fecha de la preparación del presupuesto y las necesidades de recursos de la empresa y para lo que se requiera dicho presupuesto .

La elaboración del presupuesto de efectivo se explicará ampliamente en el capítulo donde se tratan los presupuestos.

2.6.2.-b) El Control de efectivo se refiere básicamente a la administración del efectivo que la empresa posee , por lo que es necesario saber diariamente que entradas se han recibido , así como las salidas que se han efectuado.

Para poder llevar a cabo dicho control el C.P. Manuel Enrique Madroño Cosio propone un reporte diario de caja y bancos el cual tiene una gran utilidad para conocer el flujo diario y necesidades del mismo el cual se presenta en la página 60 formato " A "

2.6.3.-c) Control de pagos : Consiste en establecer los mecanismos que permiten conocer con oportunidad debida las fechas en que se deban realizar los pagos, para manejarlos en forma adecuada y determinar los montos a cubrir.

La importancia de este control, se refleja en sus múltiples aprovechamientos ; por ejemplo sirve como herramienta en la elaboración del presupuesto de efectivo pues de este se puede utilizar la sincronización de las obligaciones a que estará sujeta la empresa, durante un período determinado considerando que algunos gastos están programados para su pago en fechas establecidas.

El C.P. Manuel Enrique Madroño Cosio propone un formato que permite controlar las obligaciones a cubrir al vencimiento del periodo establecido en el respectivo contra-recibo , a continuación se presenta en la pagina 61 en el formato " B "

.Dentro de las ventajas que nos proporciona este reporte se puede mencionar, que da a conocer el monto a pagar en forma exacta a una fecha previamente fijada , también sirve como instrumento para preparar el presupuesto de efectivo.

2.6.4.- d) Control de cobros:

Es común que en la actualidad casi todas las empresas dada la situación económica del país por fenómenos ajenos a la misma , se observe

una disminución en sus utilidades por la falta de demanda de sus productos en el mercado el cual se refleja en el volumen de ventas , ocasionando un problema serio de falta de recursos , razón por la cual la empresa se ve en la necesidad de solicitar crédito a los proveedores y a su vez otorgar a sus clientes .

Es a través del departamento de cobranza que se lleva a cabo las actividades de recuperación del precio de los productos que fueron proporcionados a sus clientes mediante el uso de su crédito , para llevar a cabo dicha actividad es necesario desarrollar un sistema eficaz que permita identificar con oportunidad las cuentas vencidas de los clientes morosos a los que se les conoce como :

a) Clientes que sólo ocasionalmente se retrasan ; a los cuales se les deberá de tratar con toda cortesía , y analizar el motivo de su retraso.

b) Clientes que se retrasan con frecuencia ; a estos clientes se le deberá expresar confianza pero ejerciendo presión de manera sutil para que pague.

c) Clientes que se atrasan en forma sistemática hasta que prácticamente se les obliga a realizar el pago , se les debe negar de inmediato el crédito .

La finalidad de establecer un control de cobros es el conocer en forma anticipada los montos que se recibirán así como la fecha en que debe de suceder . El contenido de esta información presentara la situación sobre el cumplimiento en cantidad y tiempo de la recuperación de la cartera , así como la gestión adecuada del cobro.

También se podrán conocer los descuentos otorgados por pronto pago , por lo que es aconsejable que este reporte se elabore por los plazos

de vencimiento , para conocer los importes que se recuperen en forma anticipada.

El contador público Manuel Enrique Madroño Cosío recomienda un formato para el manejo de cobros que ayuda a su control el cual se presenta a continuación en la pagina 62 formato " C " .

2.6.5.- e) Reporte de descuentos obtenidos : Este reporte permite conocer los montos que se han ganado o dejado de ganar por el adecuado o inadecuado aprovechamiento de las facilidades para liquidar los créditos.

Al conocer esta información se podrá prever las estrategias a emplear para aprovechar al máximo las oportunidades que ofrezcan los acreedores de la empresa.

A continuación en la pagina 63 se presenta el formato "D" que propone el Contador Público Manuel Enrique Madroño Cosío para el control de los descuentos obtenidos.⁵

⁵ ADMINISTRACION FINANCIERA DEL CIRCULANTE , MANUEL ENRIQUE MADROÑO COSIO ,EDIT. I M C P
p 102 1996

COMPañIA ABC, S. A.

Reporte diario de caja y bancos

Saldo al _____ de _____

Depósitos		\$
Por ventas	\$	
Por cobranza	\$	
Por préstamos	\$	\$ _____
Por intereses	\$ _____	\$ _____
Suma de disponibilidad		\$ _____

Retiros

Cheque No	Beneficiario	Concepto	Clave

Suman Retiros	\$ _____
Disponibilidades Neta (Depósitos - Retiros)	\$ _____
Menos ; Cargos Bancarios	\$ _____
Saldo al final del día	\$ _____

Claves

- p = Proveedores
- a = Acreedores
- b = Instituciones de créditos = Otras salidas
- d = Deudores
- af= Activos Fijos
- g = Gastos Generales
- n = Nóminas

Compañía abc; S. A.
 Reporte del Control de Pago con Vencimiento a la semana _____ de 19 _____

Proveedores y/o Acreedores	Fecha de Operación	Fecha de Vencimiento	Importe	Intereses	Gran Total

FORMATO " B "

Compañía abc; S. A.

Reporte de Descuentos Obtenidos al _____ de 19 ____

Proveedores y/o Acreedores	Factura	Importe	Descuentos Ganados	Fecha de Pago	Descuento Perdido por Falta de Pago

FORMATO " C "

Compañía abc; S. A.

Reporte de Descuentos Obtenidos al _____ de 19 _____

Cientes	Factura	Fecha de Operación	Importe	Fecha de Pago	Descuentos Otorgados por Pronto Pago	Total Neto

FORMATO " D "

2.6.6 .- SERVICIOS ELECTRONICOS BANCARIOS

El desarrollo de la tecnología en lo que se refiere a servicios bancarios electrónicos permite obtener un mejor control, tanto de los ingresos como de los egresos , ya que a través de estos se puede conocer el flujo de las operaciones de las cuentas de cheque de las compañía en el momento en que se efectúan.

Actualmente gracias a los avances tecnológicos , algunos bancos ofrecen una serie de servicios muy útiles , principalmente para aquellas empresas cuya cobranza es de un volumen considerable y de procedencia de diversas entidades del interior del país .

Al utilizar los servicios electrónicos bancarios modernos se establecerá un control más fácil y seguro al realizar las operaciones bancarias desde la comodidad de la empresa , existen diversas formas de realizar dichas operaciones por ejemplo :

- a)El banco por teléfono
- c) Traspasos vía "SPEUA"
- b) Servicio de terminal electrónica

a) El banco por teléfono

a)El banco por teléfono permite realizar algunas operaciones elementales que consiste básicamente en consulta de saldos de las cuentas

de cheques así como traspasos entre cuentas de la misma compañía con el mismo banco.

Este servicio es útil cuando se tiene necesidad de realizar traspasos de recursos de una cuenta a otra del mismo banco ya sea en el área metropolitana o en el interior de la república , sólo se requiere de una clave o número de contrato para poder realizarlo por lo que no es muy seguro ya que se necesita un control muy riguroso en cuanto a quien los realizara y en que momento.

Algunos bancos independientemente de pedir el número confidencial que autoriza a realizar las operaciones solicita por escrito la autorización del responsable al firmar los cheques.

Al realizar la operación el banco asigna un número de folio el cual ampara el movimiento efectuado y posteriormente se obtiene un comprobante a más tardar dos días después de efectuada la operación en la sucursal donde se maneja la cuenta , donde se especifica el detalle de la operación el cual servirá como soporte para el registro contable.

b) Los traspasos vía (SPEUA)

El "SPEUA" (Sistema de Pago Electrónico de Uso Ampliado) es un servicio de compensación multilateral electrónico , de pagos interbancarios en tiempo real .

El objetivo del "SPEUA "es proporcionar un servicio que sustituye la emisión de cheques por montos superiores a los \$ 50,000.00 y facilitar la transferencia de fondos valor "mismo día "por cuenta y orden de terceros y establecer mediante un sistema el traspaso de sumas de dinero, de una manera rápida y segura.

Este servicio opera a nivel nacional para transferir y recibir pagos por disposición del Banco de México a través de circular número **2022/95** de fecha 21 de noviembre de 1995 la cual entrara en vigor el día 22 de diciembre de 1995.

Las operaciones se podrán realizar vía telefónica confirmando por fax y utilizando su número confidencial .

Para transferir dinero vía orden de pago SPEUA es requisito indispensable manejar cuenta de cheques , se utilizara un formato que deberá requisitar y firmar el cliente ordenante de conformidad para su envío , deberá contar con fondos suficientes en la cuenta al momento de solicitar la transferencia .

c) Servicio de terminal electrónica

De entre los servicios bancarios electrónicos que pueden contribuir a eficientar y controlar los recursos de una empresa toman particular importancia las operaciones que se realizan desde la comodidad de la empresa con la ayuda de una línea telefónica y una microcomputadora desde donde se pueden realizar las siguientes funciones :

- Trasposos entre cuentas de cheque nacionales
- Trasposos entre cuentas de cheques nacionales e internacionales
- Dispersión y transferencia de fondos

Consultas
Inversiones
Solicitudes
Autorizaciones

Al utilizar este servicio la empresa obtendrá grandes beneficios pues podrá conocer la información de las operaciones realizadas al momento de su realización lo que le permitirá realizar una correcta planeación de los recursos y por lo tanto una adecuada toma de decisiones.

En lo que se refiere a la administración financiera de efectivo de la empresa , logrando ahorro de tiempo , recursos materiales y humanos pero sobretodo seguridad y eficiencia .

En el capitulo 5 se explicaran cada una de las funciones que se pueden ejecutar a través de este sistema .

Es recomendable que una empresa contrate más de una cuenta de cheques e inversiones cuando tiene las siguientes características.

a) - Cuando cuenta con sucursales en el área metropolitana y en el interior de la república.

b) - Cuando tenga un volumen de ventas y una cartera de clientes considerable.

a) Es importante que cuando una empresa cuente con una serie de sucursales en diferentes partes del área metropolitana y en el interior del país ,tome en cuenta la cercanía de las sucursales bancarias con el objeto

de realizar las operaciones sin necesidad de desplazarse grandes distancias evitando así la pérdida de tiempo , gastos y el uso de los vehículos que pueden ser utilizados para los fines exclusivos de la operación , también es recomendable la existencia de las mismas en diversos estados del país , con la finalidad de establecer controles sobre aquella cobranza recibida en sucursales que se encuentren en provincia.

Si las sucursales tienen contratados a varios empleados, es recomendable que los sueldos y gastos diversos que pudiera tener, sean canalizados desde la oficina principal para así tener un mejor control de la cobranza y los gastos, dichos gastos se pueden manejar a través de reembolsos.

b) Un volumen de ventas considerable en efectivo o a crédito implica el depósito de ingresos a las cuentas de cheques .En lo que se refiere al depósito de efectivo no hay ningún problema puesto que el banco lo abona de inmediato a la cuenta , pero los cheques recibidos por los clientes por cantidades considerables de bancos distintos en el que se depositara o de otra plaza tienen un tratamiento distinto , de acuerdo con el aviso de la Asociación de Banqueros de México A. C. del día 2 de enero de 1996 publicado en el periódico EXCÉLSIOR en donde da a conocer la forma en que se realizarán las operaciones con cheque a partir del 4 de enero de 1996 como a continuación se menciona:

La ausencia de medios electrónicos de pago en nuestro país ha dado lugar a que el cheque se utilice para liquidar todo tipo de operaciones , no obstante de ser un medio de pago que tiene algunas deficiencias . En primer

termino quien recibe un pago con cheque se expone a que este no pueda ser cobrado por falta de fondos o falta de firma. Por otra parte en función de los avances tecnológicos , se ha incrementado de manera impresionante el riesgo de falsificación de estos documentos. Además el uso del cheque es muy costoso pues implica el manejo y control de grandes volúmenes de papel .Algunos de estos inconvenientes se eliminan y otros se reducen sensiblemente con la transferencia electrónica de fondos.

Hoy en día la banca tiene a disposición de sus cuentahabientes un sistema de pago electrónico , de cobertura nacional , denominado SPEUA (Sistema de Pago Electrónico de Uso Ampliado) , mediante el cual se pueden realizar transferencias de alto valor es decir de \$ 150,000.00 en adelante de una cuenta de cheques en un banco a otra cuenta de cheques en otro banco distinto , el mismo día en que la transferencia es ordenada .

Antes de que se introdujera el SPEUA el Banco de México estableció con el fin de dar funcionalidad y eficiencia al sistema de pagos , un complejo procedimiento que permite efectuar a través de cheques traspasos de fondos valor mismo día , de una cuenta de un banco a otra cuenta en otro banco . Dado que dichos traspasos pueden llevarse a cabo de manera más eficiente con el SPEUA para operaciones de alto valor , el Banco de México considera que no es necesario mantener tal procedimiento.

Hasta antes del día 04 de enero de 1996 el Banco de México efectuaba la liquidación de los resultados de las cámaras de compensación de cheques y otros documentos , el día hábil bancario siguiente a aquel en el que los bancos los presentan para su cobro en las referidas cámaras Dicha liquidación se realiza con efectos retroactivos al día hábil anterior ; esto es

,el Banco de México registra en las cuentas que lleva a los bancos los cargos y abonos que resultan de la compensación ,en la fecha en que los cheque son presentados en cámara.

A fin de eliminar tales efectos y de propiciar un mejor funcionamiento del sistema de pagos , de conformidad con la circular telefax 88/95 y 89/95 emitidas por el Banco Central , a partir del día 04 de enero de 1996 el Banco de México ejecutará la liquidación de los resultados de la compensación de cheques y otros documentos el día hábil bancario siguiente al de su presentación en las cámaras de compensación sin otorgarle efectos retroactivos.

Adicionalmente el Banco de México dispuso que las instituciones de crédito carguen y abonen las cuentas de sus clientes por concepto de cheque cobrados a través de cámaras de compensación , a la apertura del día hábil bancario siguiente a aquél en que tales cheques hayan sido depositados en cuenta . Esta disposición no será aplicable tratándose de cheques que sean pagaderos en otra plaza , los que requerirán de un período mayor a 24 horas no si existe un convenio entre los bancos para recibirlo al siguiente día.

Estas modificaciones no impiden que las instituciones de crédito continúen ofreciendo a sus clientes el depósito en firme de cheques , pero se requerirá que les abran una línea específica de crédito para tal fin. El crédito se ejercería desde que el banco ponga a disposición del cliente los recursos y hasta que se efectúe el cobro del cheque depositado.

Lo anterior es de particular importancia en el momento en que la empresa decide contratar más de una cuenta bancaria pues esto permite canalizar los cheques recibidos por los clientes de acuerdo al banco con el que se tiene contratada la misma cuenta para que sean recibidos en firme y así aprovechar para manejarlos en inversiones obteniendo un rendimiento de dichos cheques , evitando que se pierda la oportunidad de obtener un beneficio de los ingresos , ya que si se depositaran en un banco distinto al de expedición se contaría con ellos al siguiente día.

Uno de los motivos entre otros por los cuales una empresa apertura diferentes cuentas se debe a que su flujo de efectivo es muy dinámico constantemente existen entradas y salidas , por lo que en un momento dado si no existe una sincronización de estos puede existir un déficit o un excedente ocioso que podría afectar el buen funcionamiento de la empresa de ahí la importancia de mantener una vigilancia estricta de los movimientos de las cuentas , es recomendable mantener una cuenta para pago a proveedores y acreedores y las necesarias para la cobranza por lo antes expuesto.

La cantidad de cuentas de cheques que se habrán de contratar dependerá de las necesidades de la empresa , pueden ser en el mismo banco o en diferentes , lo ideal sería mantenerla en el mismo banco pero para mayor seguridad se recomienda que se contraten en diferentes bancos , debido a que en ocasiones dado el complejo sistema electrónico que utilizan se ve afectado por problemas de tipo técnico por ejemplo: fallas del equipo que se utiliza , falta de energía eléctrica ,etc. Lo que ocasiona que en ciertos momentos del día no cuenten con sistema y por lo tanto se ven

retrasadas las operaciones como certificaciones urgentes para pago de servicios que se deberán de pagar de acuerdo con el programa de pagos , depósitos de la cobranza y otras operaciones como inversiones en mesa de dinero.

Antes de contratar una cuenta es importante analizar las características de los servicios que proporcionará el banco para ello se tomará en cuenta las necesidades que demande la empresa y a su vez, se evaluará el costo si se decide la empresa por contratar la cuenta en determinada institución bancaria.

Hoy en día existe una gran variedad de cuentas de cheque que ofrecen las instituciones bancarias con características similares que pueden adecuarse a las diferentes necesidades de la empresa por citar algunos ejemplos podemos mencionar las siguientes :

a) Cuenta Maestra empresarial

b) Cuenta productiva de tesorería

a) La cuenta maestra empresarial es un producto de relativa creación reciente en 1988 por el sistema bancario mexicano , por medio del cual se maneja el equivalente a una cuenta de cheques con generación de intereses por los saldos que se mantienen en la misma . Este es el primer intento bancario de pagar intereses por los saldos en cuentas de cheques .

Consiste en mantener un saldo mínimo relativamente pequeño en la cuenta de cheques .

b) La cuenta productiva de tesorería es una cuenta de cheques cuyo único requisito es mantener como saldo disponible la cantidad mínima de \$500,000.00 (quinientos mil pesos 00/100 m.n.) durante un período de 7 días abonando los intereses ganados cada ocho días a diferencia con la cuenta maestra que abona los rendimientos cada día ultimo del mes o el primer día del mes siguiente dependiendo de las políticas de la institución bancaria.

Existe una gran variedad de cuentas de cheques que los bancos ofrecen pero serán las necesidades de la empresa las que determinarán cuales son las que se deberán de contratar y con que institución bancaria.

Como complemento del informe que propone el C.P. Manuel Enrique Madroño Cosío en los casos en que la empresa cuente con más de dos cuentas se pueden incorporar los siguientes formatos como parte del informe

a) Detalle de movimientos diarios de bancos e inversiones por cuenta

b) Reporte diario de saldos bancarios

a) El reporte de detalle de movimientos diarios de bancos e inversiones por cuenta es de gran utilidad ya que presenta información muy valiosa para la toma de decisiones , dicha información se presenta a través de esquemas de mayor en los que se muestra los movimientos tanto

deudores como acreedores que afectan a cada una de las cuentas de cheques .

Los movimientos deudores representan los depósitos efectuados por la empresa y los abonos que el banco realice por los conceptos de intereses ganados y bonificaciones por cargos improcedentes o comisiones bonificadas por convenio de reciprocidad .

Los depósitos se clasificarán de acuerdo a su naturaleza con el objeto de elaborar simultáneamente el flujo de efectivo .

Cuando se utilice alguna cuenta para inversiones en mesa de dinero es importante identificar el cargo de este movimiento como una venta en mesa de dinero ya que tan sólo se trata de una transferencia entre cuentas de inversión a cheques y no de un ingreso.

Los recursos que se encuentran en una cuenta de cheques tiende a disminuir cuando existen constantemente salidas por lo que es necesario transferir recursos de otras cuentas de otros bancos en ocasiones con mucha urgencia a través de un moderno sistema electrónico llamado (SPEUA) Sistema de Pago Electrónico Único de Uso Ampliado que permite en cuestión de máximo dos horas disponer de los recursos traspasados. En este tipo de operación también se deberá hacer referencia al concepto traspaso SPEUA ya que son traspasos entre cuentas.

Cuando existan cheques que por alguna causa no hayan podido ser tomados en firme se hará del conocimiento de los interesados al pie de este

informe con una nota en la que se explique el motivo por el cual fue tomado salvo buen cobro , indicando el período , es decir el banco de origen , la plaza y el tiempo que deberá transcurrir para que sea abonado en cuenta.

En lo que se refiere a los movimientos acreedores se pondrá la cantidad total de cheques expedidos así como el número de cheques que integran dicha cantidad .

Debido a la gran cantidad de cheques que algunas empresas emiten para hacer frente a sus obligaciones resulta difícil plasmar en este formato la clasificación de los conceptos de todos los egresos más a un cuando son muy numerosos , para efectos de este formato solo se registrara el importe del total de cheques expedidos durante el día. Sin embargo se puede saber los conceptos por los que fueron pagados los cheques en la clasificación del reporte de control de efectivo que recomienda el C.P. Manuel Enrique Madroño Cosío o en el programa de pagos y en los auxiliares que se utilizan para realizar el flujo de efectivo que también se elabora por cuenta .

Se abonaran en las cuentas de cheques también las comisiones independientemente que en un futuro las bonifique el banco como por ejemplo:

- Comisiones por manejo de cuenta
- Comisiones por falso cobro
- Comisiones por intentos de sobregiros
- IVA de comisiones

En la parte inferior debajo de los esquemas de mayor de las cuenta de cheques hay un cuadro en el que se presentan los movimientos de las inversiones así como las tasas de interés pagadas .

Los movimientos de inversión que se reflejan son las compras o incrementos de inversión y los rendimientos ganados , así como las ventas o disminuciones de inversión .

A continuación se presenta dicho reporte.

b) Como un resumen de la forma en que fueron afectadas las cuentas en forma general tanto de cheques como de inversiones en sus movimientos deudores como acreedores y con el objeto de reflejar el saldo actual se sugiere que también se elabore el reporte diario de bancos e inversiones.

CIA. LIBRA; S.A.
 GERENCIA DE FINANZAS
 DEPARTAMENTO DE TESORERIA
 SALDOS BANCARIOS E INVERSIONES AL 31 DE DICIEMBRE DE 1995

BANCOS Y No. DE CUENTA	SALDO ANTERIOR	MOVIMIENTOS		SALDO ACTUAL
		DEUDOR	ACREEDOR	
BANCO UNION S.A. 50000 MAESTRA	0.00	0.00	0.00	0.00
BANCO UNION S.A. 60000 TRADICIONAL	0.00	0.00	0.00	0.00
BILBAO VIZCAYA S.A. 70000 PRODUCTIVA DE TESOR.	0.00	0.00	0.00	0.00
BANCOMER S. A. 80000 MAESTRA	0.00	0.00	0.00	0.00
BANCA CONFIA S. A. 90000 PRODUCTIVA	0.00	0.00	0.00	0.00
BANCA CONFIA S.A. 10000 MAESTRA EMPRESARIAL	0.00	0.00	0.00	0.00
	0.00	0.00	0.00	0.00
INVERSIONES				
ABACO C. DE BOLSA 11000	0.00	0.00	0.00	0.00
BILBAO VIZCAYA 12000	0.00	0.00	0.00	0.00
BANCO UNION 13000	0.00	0.00	0.00	0.00
BANCOMER, S.A. 14000	0.00	0.00	0.00	0.00
BANCO DE ORIENTE 15000	0.00	0.00	0.00	0.00
SUB - TOTAL INVERSIONES	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	0.00	0.00	0.00	0.00

ELABORO
 RODOLFO RAMIREZ LOPEZ

Vo.Bo.
 C.P. CARLOS ARTEAGA

NO DEBE
 CAJEROS

2.6.7.- CONCLUSION

En toda organización el manejo adecuado de efectivo implica que la compañía sepa cuanto dinero necesita , cuanto tiene y donde lo tiene en todo momento, para poder hacer frente a sus compromisos de pago en forma oportuna , principalmente cuando existe escasez de recursos , de ahí la importancia que exista una vigilancia rigurosa sobre la situación de los saldos en las cuentas de cheques que se tienen contratadas con las instituciones bancarias.

Cuando se desarrollan las operaciones en el curso normal de las actividades de la empresa , se realiza un flujo de efectivo en el que se reflejan tanto los ingresos como los egresos, lo que permite realizar una sincronización de ambos , con el objeto de que no exista ningún faltante para cubrir las obligaciones previamente relacionadas en el programa de pagos ni excedentes que originen saldos ociosos que pueden significar una falta de control por parte de la tesorería de la empresa .

Al tomar la decisión de mantener determinados saldos en una cuenta de cheques , la tesorería de la empresa debe de justificar dichos saldos a través de alguna de las funciones de especulación , precaución y de transacción .

Los controles que se pueden aplicar son diversos de entre los cuales el presupuesto de efectivo es uno de los más importantes , ya que su objetivo es predecir cuando y con que cantidad los recursos financieros de la empresa resultan insuficientes , así como también señala las fechas en que la empresa dispondrá de excedentes temporales , los que se podrán canalizar para su inversión en algún instrumento con la finalidad de obtener el máximo beneficio de los recursos con que se cuenta.

CAPITULO III

PLANEACION FINANCIERA

3.- PLANEACION FINANCIERA

A la planeación financiera se le conoce en la actualidad como una de las funciones más importantes para la empresa , ya que de su correcta aplicación dependerá el alcanzar los objetivos a tal grado que puede determinar el éxito o fracaso de una entidad . Son diversas las causas por las que se da la necesidad de planear en una entidad por ejemplo :

La inestabilidad de la economía o algunas situaciones imprevistas que repercuten de manera significativa en los resultados de la empresa , originan que en muchas ocasiones las empresas quiebren por no planear el manejo adecuado de sus recursos.

Generalmente el origen de los problema se encuentra en la administración de la empresa , debido a que las diferentes áreas al establecer políticas de operación y de planeación para realizar ampliaciones a la planta no toman en cuenta las repercusiones de dichas decisiones en los resultados de la entidad.

La aplicación de la planeación en su forma actual es una función cuya finalidad es convertir un futuro incierto en un futuro conocible y por consiguiente manejable.

3.1.- DEFINICION DE PLANEACION FINANCIERA

Es una técnica que reúne un conjunto de métodos , instrumentos y objetivos con el fin de establecer una entidad , pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar , tomando en cuenta los métodos que se tienen y los que se requiere para lograrlo.⁶

⁶ LAS FINANZAS EN LA EMPRESA JOAQUIN MORENO FERNANDEZ I.M.C.P p419 1996

La planeación financiera la desarrolla la dirección y se ocupa no sólo de los detalles operativos sino de las relaciones entre mercado de capitales y el uso de los fondos.

Al utilizar la planeación financiera como base para una mejor administración es mejor ubicarla de acuerdo a las diferentes necesidades de la entidad ya que la manera de desarrollarse tiene relación directa con la entidad económica , puesto que cada entidad representa un ente distinto con necesidades particulares con metas específicas y recursos determinados para alcanzarlas, por lo que la planeación tendrá que adecuarse a la empresa y no en forma opuesta.

3.2.- OBJETIVOS DE LA PLANEACION FINANCIERA

A través de la planeación financiera se conoce la totalidad de los recursos , administración de los mismos y se seleccionan los medios más adecuados de financiamiento para alcanzar los objetivos seleccionados.

Los objetivos de la planeación financiera se clasifican en forma genérica de la siguiente manera:

- a)PLANEACIÓN
- b)ORGANIZACIÓN
- c)DIRECCIÓN
- d)CONTROL

a) Planeación: La planeación se basa en lo que pueda ocurrir en el futuro , encaminando el curso que deben de seguir las operaciones y la fijación de tiempos ,unidades necesarios para su realización, es decir "que se va a hacer y con que se va a hacer "

Para poder planear lo que se quiere hacer se tiene que determinar los objetivos y los cursos de acción que han de tomarse , seleccionando y evaluando cuál será la mejor opción para el logro de los objetivos propuestos bajo qué políticas de empresa con qué procedimientos y bajo que programas.

La planeación es la primera etapa del sistema presupuestario en la que se analizan los factores que influyen en el futuro considerando el entorno económico y financiero en que vive la empresa.

Se dice que una buena planeación se da por lo menos a niveles intermedio con la participación de todas las personas que realicen funciones de supervisión , lo que motivara a el personal para el logro de objetivos ya que de este modo los objetivos son propios de ellos y no puestos por la dirección .

b) Organización: Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos , mediante la determinación de jerarquías , con el fin de realizar y simplificar las funciones de la entidad .

La organización es un requisito indispensable en el proceso presupuestado que conceptualmente identifica y enumera las actividades que se requieren para lograr los objetivos de la empresa , definiendo claramente sus grados de autoridad y responsabilidad.

Para que exista una buena organización se requiere de la ejecución de los miembros del grupo para que cumplan con sus actividades asignadas con entusiasmo. La ejecución implica una buena política de personal : reclutamiento , selección , adiestramiento , promoción , planes de beneficios retiro e incentivos , así como las facilidades con que contará cada cual para el desempeño de sus funciones .

c) Dirección : Es impulsar , coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social , con el fin de que el conjunto de todas ellas realice el modo más eficaz los planes señalados .

Comprende el mando o autoridad que es el principio del que deriva toda la administración y por lo mismo, su elemento principal que es la dirección , la cual se estudia cómo delegarla y cómo ejercerla .

Otra etapa que comprende la dirección es la comunicación que es como el sistema nervioso de un organismo social ; lleva al centro directo de todos los elementos que deben conocerse , y de éste , hacia cada órgano y célula , las ordenes de acción necesarias , debidamente coordinadas . Y por ultimo la supervisión que es la función última de la administración , es el ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y mandado.

La Dirección es la función encargada de guiar a las personas para alcanzar por medio de su actividad los objetivos que se han propuesto.

d) Control : Es evaluar y medir la ejecución de los planes , con el fin de detectar y prever desviaciones , para establecer las medidas correctivas necesarias .

Para verificar la eficiencia de como se hizo se requiere el control de las actividades , para saber si están realizando las acciones (cuando , dónde y cómo) de acuerdo con los planes .

Para ejercer un buen control se requiere evaluar los resultados comparándolos con patrones o modelos establecidos previamente , de manera que se tomen decisiones correctivas cuando surja cualquier variación o discrepancia con el fin de minimizar hasta donde sea posible las desviaciones entre lo que se intenta obtener y lo que esta obteniendo

Las cinco funciones antes mencionadas están directamente interrelacionadas , puesto que la ejecución de una no termina antes de que se inicie la siguiente .

3.3.- ELEMENTOS DE LA PLANEACION FINANCIERA

La planeación financiera esta constituida por una serie de elementos a través de los cuales se lleva a cabo . A continuación se mencionan los elementos de la planeación financiera en los que la mayoría de los autores coincide .

- a) Objetivos
- b) Políticas
- c) Procedimientos
- d) Programas
- e) Presupuesto

3.3.1.- a) Los objetivos o metas por alcanzar , son los fines a cuya consecución se orientan las operaciones de una entidad .

El objetivo dice Terry representa lo que se espera alcanzar en el futuro como resultado del proceso administrativo , es la materialización de

la unidad de fin , esencial en todo grupo social , ya que es aquello a lo que las acciones de todos se dirigen .

Existen una serie de reglas para la fijación de objetivos entre otras se puede menciona las siguientes.

1) Debe de procurarse contar con opiniones de diversas personas sobre todo si sus puntos de vista representan ángulos distintos y complementarios .

2) El objetivo debe fijarse por escrito en los casos de mayor importancia.

3) Debemos aplicarle las seis preguntas ; Qué , Cómo , Quién Dónde Cuándo y Por qué

4) El objetivo debe de ser perfectamente conocido y eficazmente querido por todos los que han de ayudar a realizarlo .

5) Los objetivos deben de ser estables

3.3.2.- b) Las Políticas pueden definirse como los criterios generales que tienen por objeto orientar la acción , dejando a los jefes campo para las decisiones que les corresponde tomar ;sirven , para formular , interpretar o suplir las normas concretas .

Las políticas son uno de los medios básicos para poder delegar autoridad , ya que sin ella es imposible que el delegado ejecute su función con el sentido que el delegante necesita para lograr los objetivos propuestos

Cuando no se tiene cuidado al fijar y unificar las políticas con toda claridad , existen políticas contradictorias , la mejor manera de que no se den errores en este sentido , es fijarlas por escrito , aunque por otro concepto estén repetidas en manuales reglamentos etc.

Las políticas formuladas y guardadas no pueden cumplir su objetivo en absoluto , por lo que deberán llevarse al conocimiento de todos aquellos niveles para los cuales fueron elaboradas .

Como las políticas no son normas concretas , sino principios generales de acción debido a su amplitud y generalidad se corre el peligro de que uno de los jefes que han de aplicarlas las entiendan de un modo , y otros en un modo contrario. Para evitar ese peligro , es necesario que, para cada tipo de política , exista alguien encargado de interpretarlas con validez oficial , por ejemplo las del departamento de producción el jefe de la planta las de el departamento de personal el director de personal etc.

3.3.3.- c) Los procedimientos son aquellos planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de una empresa .

En todos los niveles de una empresa se dan los procedimientos siendo en los niveles de operación donde son más numerosos a diferencia con las políticas que se forman en los altos niveles.

Al igual que en las políticas existen algunas reglas para la elaboracion de los procedimientos las cuales se mencionan en forma genérica a continuación.

1 .- Los procedimientos deben fijarse por escrito , y de preferencia gráficamente.

2 .- Los procedimientos deben ser periódicamente revisados , a fin de evitar tanto la rutina (defecto) como la super especialización (exceso).

3 .- Debe cuidarse siempre el evitar la duplicación innecesaria de los procedimientos .

3.3.4.- d) Los programas son aquellos planes en los que no solamente se fijan los objetivos y la secuencia de operaciones , sino principalmente el tiempo requerido para realizar cada una de sus partes .

Los programas pueden ser generales y particulares , según si se refieren a toda la empresa , o a un departamento en particular .

Las reglas para la preparación de los programas se pueden mencionar en forma genérica como a continuación se presentan.

1.- Todo programa debe , ante todo, contar con la aprobación de la suprema autoridad administrativa para aplicarse , y con su completo apoyo para lograr su pleno éxito.

2.- Debe hacerse siempre la venta o convencimiento a los jefes de línea que habrán de aplicarlos.

3.- Debe estudiarse el momento más oportuno para iniciar la operación de un programa nuevo .

Como se explico anteriormente las políticas orientan genéricamente la acción y los procedimientos fijan la secuencia de acciones , los programas se caracterizan por la fijación del tiempo para cada una de sus partes.

3.3.5.- e) El presupuesto es uno de los elementos más importantes con que cuenta la planeación financiera para lograr alcanzar los objetivos planeados , dada su importancia se le puede considerar como un instrumento de planeación y de control . En el siguiente capitulo se explicará ampliamente el presupuesto.

3.4.- PLANEACION FINANCIERA A CORTO PLAZO

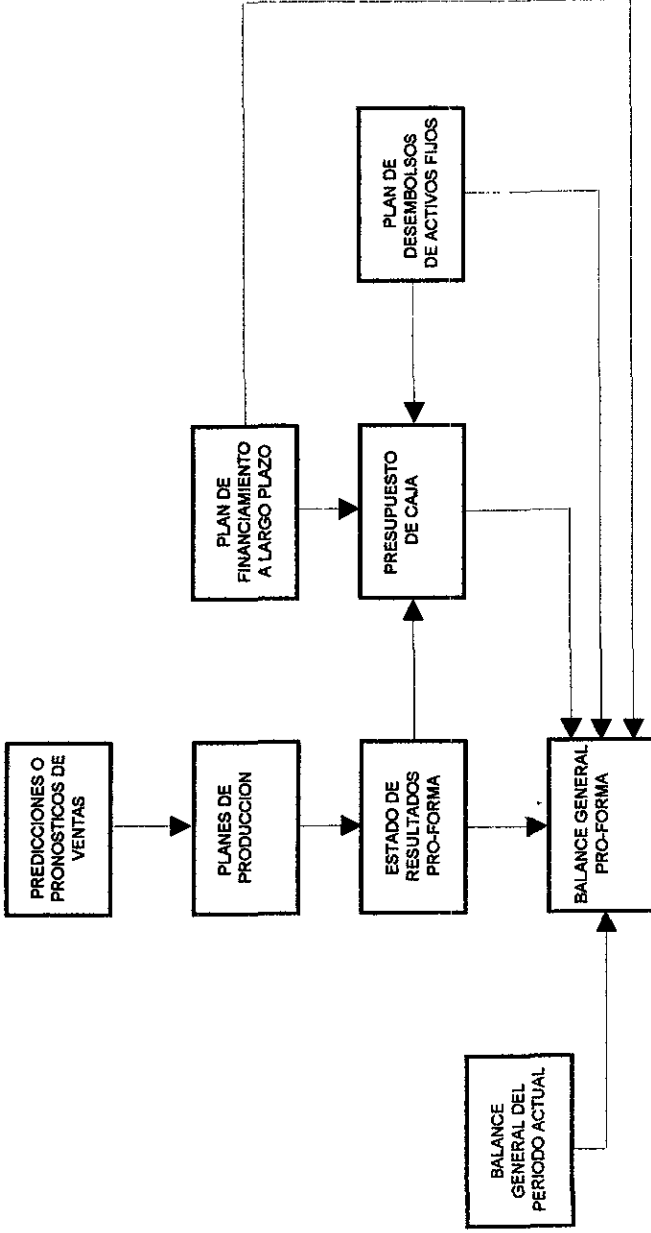
De acuerdo con Laurence J. Gitman el proceso de planeación financiera se inicia con los planes financieros a largo plazo los cuales conducen a la formulación de los planes de operaciones y presupuestos a corto plazo , por lo general dichos planes y presupuestos son guías operacionales para alcanzar los objetivos a largo plazo de la entidad , a continuación se explica brevemente los planes financieros a corto plazo .

Los planes financieros a corto plazo se refieren a las decisiones financieras a corto plazo y los efectos financieros que pudieran tener tales decisiones .Estos planes por lo general abarca periodos de uno a dos años

Sus elementos más importantes son el pronostico inicial de ventas, la distribución del presupuesto de caja , el estado de resultados proforma y el balance general.

De entre los elementos que integran la planeación financiera a corto plazo el pronóstico de ventas es considerado como uno de los insumos clave , ya que a través de este se pueden estimar los planes de producción , programas y costos , tales estimaciones son a su vez insumos del estado de resultados pro-forma y del presupuesto de caja , los cuales , con información adicional se emplean para elaborar el balance general proforma

Laurence J. Gitman muestra el diagrama de flujo de la planeación financiera a corto plazo en la siguiente figura.



PROCESO DE PLANEACION FINANCIERA A CORTO PLAZO

La planeación financiera a corto plazo es importante por que esta relacionada con la liquidez y con la solvencia de la empresa ósea la capacidad para pagar sus deudas . En un sentido más amplio , se refiere a la capacidad para satisfacer las obligaciones financieras para con todos los interesados lo cual incluye a los proveedores, a los empleados , a las fuentes de fondos , a sus clientes etc.

El principal objetivo de la planeación financiera a corto plazo consiste en administrar los flujos de efectivo de la empresa de una manera eficiente.

3.5.- PLANEACION FINANCIERA A LARGO PLAZO

La planeación financiera a largo plazo se refiere a las decisiones financieras de largo plazo y la estimación por anticipado de los efectos financieros de tales decisiones .

Los planes a largo plazo suelen abarcar periodos de dos a diez años se concentran en los gastos de capital , actividades de investigación y desarrollo , decisiones de mercado y comercialización y las fuentes más importantes de financiamiento.

Los planes a largo plazo tienden a utilizar como punto de apoyo los planes y presupuestos .

3.6.- CONCLUSION

La aplicación de la planeación financiera en las empresas representa una herramienta de gran valor ya que a través de esta se realizan planes tanto a corto como a largo plazo.

La planeación financiera a corto plazo es utilizada por las entidades con la finalidad de administrar los flujos de efectivo de una manera eficiente es de gran importancia ya que esta relacionada con la liquidez y con la solvencia sus elementos más importantes son el pronóstico inicial de ventas , la distribución del presupuesto de caja , el estado de resultados proforma y el balance general.

La planeación financiera a largo plazo tiene como objetivo la anticipación de los efectos de determinadas decisiones que abarcan periodos de dos a diez años , se concentran en los gastos de capital , actividades de investigación y desarrollo , decisiones de mercado y comercialización y las fuentes de financiamiento.

Es importante mencionar que los planes a largo plazo dan origen al proceso de planeación financiera , ya que de estos se desprende la elaboración de los planes de operación y presupuestos a corto plazo que vienen a representar guías operacionales para alcanzar los objetivos a largo plazo.

En la actualidad la aplicación de la planeación financiera es considerada como una de las actividades más importantes dentro de las empresas ya que a través de ésta se conocen todos los recursos y se realiza la administración de los mismos.

La planeación financiera se puede utilizar como base para una mejor administración pero se debe de ubicar de acuerdo a las necesidades de la empresa , pues la manera de aplicarse tiene relación directa con la entidad , y considerando que cada empresa representa un ente con necesidades y objetivos distintos y recursos para alcanzarlos , la planeación tendrá que adecuarse a la empresa y no la empresa a la planeación.

CAPITULO IV

EL PRESUPUESTO

4.- EL PRESUPUESTO

Un presupuesto es , simplemente un plan financiero que detalla cuántos fondos se asignaran para el pago de mano de obra , materiales bienes de capital etc.; y también , como serán obtenidos dichos fondos también se utilizan para ejercer control sobre las operaciones de los departamentos de la empresa , se les considera como una herramienta de la gerencia para planear y controlar.

4.1.- DEFINICION DE PRESUPUESTO

El presupuesto es una técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios . El presupuesto es por tanto, un instrumento de dirección usado para planear y para controlar.⁷

El presupuesto es un método para planear las operaciones de una empresa, es un esfuerzo continuo para definir lo que se debe hacer para cumplir con un trabajo de la mejor forma.

4.2.- OBJETIVOS DE LOS PRESUPUESTOS

El presupuesto resume los objetivos de todas las subdivisiones de la organización . ventas, producción , distribución y finanzas.

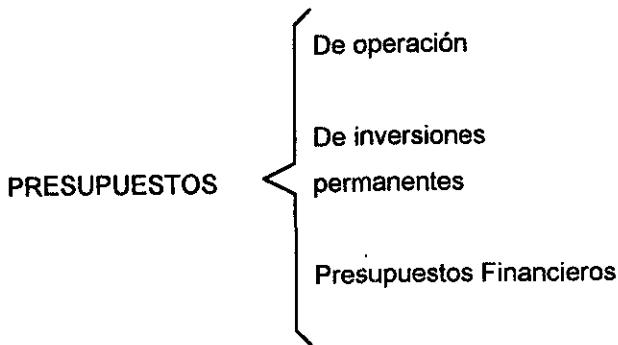
También a través del presupuesto se cuantifica las expectativas acerca del ingreso futuro , de las situaciones financieras y de los planes en que se apoya .

⁷ Rafael Barandiaran Diccionario de Términos Financieros Editorial Trillas pp.143. 1996

Los presupuestos son elaborados para llevar a cabo una variedad de funciones como son la planeación , evaluación de desempeño , coordinación de actividades , ejecución de planes , comunicación , motivación y definición de autorizaciones para la acción

4.3.- PRINCIPALES TIPOS DE PRESUPUESTOS

Los tipos de presupuestos que se pueden generar y aplicar en una empresa son varios , el tipo de presupuestos que se preparará dependerá del tamaño de la misma y de las necesidades de la administración . La clasificación más conocida se presenta a continuación en el siguiente cuadro:



4.3.1.- Presupuesto de operación

El presupuesto de operación es el de uso más frecuente , se prepara tomando como base la estructura de la organización involucrando y responsabilizando a los gerentes o encargados de área o en la consecución de los objetivos planteados en el presupuesto .

En este tipo de presupuestos se predeterminan las operaciones de la empresa , es decir se presupuestan las ventas , compras ,gastos , pagos de mano de obra etc.; hasta llegar a la utilidad o perdida que los resultados arrojen.

El presupuesto de operación comprende todos los conceptos que integran los resultados de una empresa , algunos de los cuales están ligados con conceptos que integran el presupuesto financiero .

A continuación se enlistan sólo algunos mismos que se explicarán brevemente.

- a) El presupuesto de ventas
- b) Presupuesto de producción .
- c) Presupuesto de inventario final

4.3.1.1.- a) El presupuesto de ventas

El presupuesto de ventas es el punto donde se inicia la preparación del presupuesto de operación , el volumen de ventas calculado influye sobre casi todas las otras partidas que hacen parte del presupuesto anual . El presupuesto de ventas proporciona la cantidad de cada producto que se espera vender.

Existen tres pasos fundamentales en la realización del presupuesto de ventas que son:

1.-Efectuar un pronostico estadístico sobre las bases de un análisis de condiciones generales del negocio , de las condiciones del mercado , las curvas de crecimiento del producto , etc.

2.- Hacer un estimativo interno que recoja las opiniones de los ejecutivos y del personal de ventas .

3.- Analizar los diversos factores que influyen sobre los ingresos de venta y luego predecir el comportamiento futuro de cada uno de esos factores

Cuando ya este proyectado el volumen de ventas , se conforma el presupuesto de ventas multiplicando el número estimado de unidades por el precio unitario esperado , a continuación se presenta un ejemplo .

Libra S. A.

Presupuesto de ventas

Para el año que termino el 30 de diciembre de 1989

	TRIMESTRE				Total
	1	2	3	4	
Ventas esperadas en unidades	800	700	900	800	3200
Precio unitario de ventas (\$)	x 80	x 80	x 80	x 80	x 80
Ventas totales	\$ 64,000.00	\$ 5,6000.00	\$ 72,000.00	\$ 64,000.00	\$256,000.00

Este presupuesto constituye el fundamento básico sobre el que se constituye el programa de presupuestos. Únicamente si se fijan con exactitud los pronósticos de venta de los productos y/o servicios que se espera realizar durante el periodo presupuestado en unidades y volúmenes de ingresos pueden desarrollarse , sobre una base efectiva y confiable , los

presupuestos de gastos y costos necesarios para satisfacer las ventas proyectadas.

Como ya se comento anteriormente la parte medular de todo presupuesto de ventas es obviamente el pronóstico de las mismas . Existen varios métodos para elaborar ese pronósticos algunos son intuitivos , otros mecánicos y otros estadísticos y más complicados , a continuación se explican algunos en forma muy general.

- a) Método intuitivo
- b) Método de extrapolación
- c) Método por diagrama de dispersión

a) Método intuitivo

El método intuitivo se basa en los presentimientos de quien hace la predicción y no se apoya en hechos . Las personas que hacen este tipo de pronósticos son gentes muy experimentadas con bastantes conocimientos . Sin embargo hasta el pronosticador más experimentado tiende a tener variaciones si no analiza el problema detenidamente desde todos los ángulos.

Los pronósticos intuitivos no son confiables ya que no se pueden defender con facilidad cuando hay que justificarlos con las circunstancias del medio comercial , por ejemplo, existen algunos factores especificos de ventas que pueden afectar seriamente un pronóstico intuitivo por ejemplo podemos citar los factores de cambio , como son la moda , el material , el mercado los métodos de ventas y la publicidad .

Existen otros factores de influencia administrativa de carácter interno como las decisiones gerenciales que influyen en el presupuesto de ventas por ejemplo , cambio de producto , nuevas políticas de mercados de publicidad promoción y precio , que de no ser tomados en cuenta al hacer un pronóstico de ventas por este método existirían serias variaciones en los resultados esperados.

b) Método de extrapolación

Este método consiste en una simple extrapolación de la ventas anteriores al futuro periodo de planeación , aplicando un porcentaje constante de incremento o un aumento absoluto constante de unidades .

Considerando que si la empresa se desenvuelve en un medio comercial competitivo no es bueno este método ya que este cambia constantemente.

La extrapolación da por hecho que habrá conformidad del pasado con el futuro , por lo que resulta incorrecta en circunstancias dinámicas.

c) Método de diagrama de dispersiones

El diagrama de dispersión es un método que se representa a través de una gráfica en la cual se relaciona el número de unidades vendidas con el nivel de algunas variables de significación .

La variable con la cual se relacionan las ventas deberá de influir en la demanda del producto. Por ejemplo si se trata de un fabricante de automóviles , el ingreso personal disponible de los consumidores producirá esa clase de efecto en la venta de autos nuevos. Es evidente que a medida que aumenta el ingreso de los consumidores podrán adquirir nuevos vehículos , a la inversa , si disminuyen sus ingresos , los consumidores tenderán a posponer o a renunciar a la compra de un nuevo automóvil.

Aunque el diagrama de dispersión es más confiable que la extrapolación se debe de utilizar con precaución ya que una estimación inexacta por parte del asesor o un cambio en la relación , darán lugar a un pronóstico inexacto de las ventas.

Existen muchos métodos para elaborar el pronóstico de ventas del siguiente periodo de planeación , por lo que la elección del método correcto que permita la mayor exactitud en una situación determinada no siempre es fácil ya que algunos métodos pueden resultar inapropiados en ciertos casos mientras que en otros lo mejor será una combinación de ellos.

4.3.1.2.- b) El Presupuesto de producción

Después de presupuestar las ventas se puede determinar el presupuesto de producción . Se establece el número de unidades que se espera fabricar para satisfacer las ventas y el inventario presupuestado , a continuación se presenta un ejemplo.

Libra S. A.
 Presupuesto de producción
 Para el año que termino el 30 de diciembre de 1989

	TRIMESTRE				Total
	1	2	3	4	
Ventas planeadas	800	700	900	800	3200
Inventario final deseado	<u>70</u>	<u>90</u>	<u>80</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
Necesidades totales	870	790	980	900	3300
Menos inventario inicial	80	70	90	80	80
Unidades que se deben producir	<u>790</u>	<u>720</u>	<u>890</u>	<u>820</u>	<u>3,220</u>

En el presupuesto de producción se determina el volumen esperado de producción restando el inventario estimado al comienzo del periodo de la suma de unidades que deben venderse más el inventario final que se desea.

4.3.1.3 .-c) Presupuesto de inventario final

El presupuesto de inventario final proporciona la información requerida para elaborar estados financieros presupuestados , es útil para calcular el costo de mercancías vendidas en el estado de ingresos presupuestado , da el valor de los materiales finales y del inventario de mercancías terminadas que aparecen en el balance presupuestado.

Los presupuestos de operación pueden incorporar la técnica de los presupuestos variables o flexibles , la cual consiste en determinar apropiadamente los resultados basados en diferentes volúmenes y niveles de actividad , previa definición de las bases de variación de dichos volúmenes y analizar las operaciones reales de la empresa con base en el rango pronosticado en el presupuesto.

Para el presupuesto de inventario final , en primer lugar se necesita calcular la unidad de costo variable para los productos terminados como a continuación se muestra.

	Valor unitario	unidades	Total
Materiales directos	2	3 libras	\$ 6
Mano de obra directa	5	5 horas	25
Gastos generales variables	2	5 horas	<u>10</u>
Costo total variable de fabricación			\$ 41

Una vez calculada la unidad del costo variable para los productos terminados se procede a elaborar el presupuesto de inventario final.

Libra S. A.

Presupuesto de inventario final

Para el año que termino el 30 de diciembre de 1989

	unidades	Valor unitario	Total
Materiales directos	250 libras	\$ 2	\$ 500
Mercancía terminada	100 unidades	\$ 41	\$ 4100

4.3.2.- Presupuesto de Capital

También se le conoce como presupuesto de inversiones permanentes este tipo de presupuesto esta relacionado con la adquisición , venta y reposición de activos fijos , se prepara por separado del de operación incorporando su resultado al presupuesto financiero y de operación .

Para elaborar el presupuesto de capital se debe de justificar la inversión a través de los métodos de evaluación de proyectos de inversión que a continuación se mencionan:

- a) Período de recuperación.
- b) Tasa de utilidad contable (TUC)
- c) Valor actual neto (VAN)
- d) Tasa interna de retorno (TIR)
- e) Índice de productividad (o razón beneficio / costo) .

a) El método del período de recuperación mide el tiempo requerido para recuperar la cantidad inicial de la inversión .

El procedimiento de calculo consiste en dividir la inversión inicial por los ingresos de caja obtenidos del aumento en ganancias o ahorros en costo , se puede representar de la siguiente manera:

$$\text{Período de recuperación} = \frac{\text{Costo inicial de inversión}}{\text{Ganancias aumentadas o ahorro en costos}}$$

Existe una regla de decisión que dice que siempre hay que escoger el proyecto con el período de recuperación más corto debido a que entre más

corto sea el período de recuperación , menor es el riesgo del proyecto y más grande la liquidez.

La ventaja de utilizar el método de período de recuperación para evaluar un proyecto de inversión es que es simple de calcular y fácil de comprender y que maneja el riesgo de inversión eficazmente

La desventaja de este método es que no reconoce el valor del dinero en el tiempo e ignora la importancia de los ingresos de caja recibidos después del período de recuperación.

b) El método de la tasa de utilidad contable (TUC) mide la productividad desde el punto de vista convencional de la contabilidad relacionando la inversión requerida o algunas veces la inversión promedio con el ingreso anual futuro se representa de la siguiente manera.

$$\text{Tasa de Utilidad Contable} = \frac{\text{Ingreso neto}}{\text{Inversión}}$$

La regla de decisión de este método dice que se escogerá el proyecto con la tasa de utilidad más alta o tasa de rentabilidad mayor.

La ventaja de este método es que es fácil de entender , simple de calcular y reconoce el factor de productividad.

La desventaja de este método es que no reconoce el valor del dinero a través del tiempo y emplea datos contables en vez de datos de flujo de caja.

C) El método del valor actual neto (V.A.N.) es el exceso del valor actual (V.A) de los ingresos de caja generados por el proyecto sobre la cantidad de la inversión inicial (I) , se representa de la siguiente manera :

$$VAN = VA - I$$

El valor actual de los flujos de caja futuros se calcula usando el así llamado costo de capital (o tasa mínima requerida de utilidad) como tasa de descuento .

La regla de decisión para el método del valor actual neto dice que si el VAN es positivo se acepta el proyecto si no se rechaza .

La ventaja del método del VAN es que reconoce el valor del dinero en el tiempo y es fácil para calcular si los flujos de caja forman una anualidad o varían de período a período

d) El método de la tasa interna de retorno (TIR) se define como la tasa de interés que iguala a I con el VA de los ingresos futuros de caja , se puede expresar de la siguiente manera :

$$I = VA \quad \text{o} \quad VPN = 0$$

La regla de decisión dice que hay que aceptar el proyecto si la TIR excede el costo de capital .

La ventaja de usar el método de la TIR reside en que este si tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo .

e) El método de índice de productividad (razón beneficio /costo) se refiere básicamente a la razón del VA de los futuros ingresos de caja a la inversión inicial ,es decir, VA/I . Este índice se utiliza como medio de clasificación de proyectos en orden ascendente de productividad .

La regla de decisión de este método establece que si el índice de productividad es mayor que 1 se acepta el proyecto.

4.3.3.- El presupuesto Financiero

El presupuesto financieros representa la planeación de la estructura financiera de la empresa, es decir es la mezcla o combinación óptima de créditos de terceros y capital propio de accionistas bajo la que debe funcionar la empresa .

En este tipo de presupuestos se pronostican las necesidades de capital de trabajo , los orígenes y aplicación de fondos , presupuestos de caja y las necesidades probables de nuevos créditos a corto, mediano y largo plazo , o bien la amortización parcial o total de los créditos bancarios , así como las nuevas aportaciones de capital que se puedan requerir .

Para efectos de este estudio se comentará en forma muy general este tipo de presupuestos excepto el presupuesto de efectivo que es de gran importancia para este tema y se presentará de la siguiente manera:

- a) Presupuesto de efectivo
- b) Estados Financieros Proforma

4.3.3.1.- a) El presupuesto de efectivo se prepara con el fin de pronosticar las necesidades financieras futuras de la empresa , sirve también como instrumento para la planeación y control del efectivo ya que detalla los ingresos en efectivo que se esperan y los desembolsos para un período de tiempo determinado, lo que permitirá saber cuando se tendrá efectivo en caja sin utilizarlo o cuando se tendrá una escasez temporal o permanente ,lo que ayudará a tomar la decisión de solicitar prestamos a corto o a largo plazo.

El presupuesto de efectivo también permite a la empresa planear con anticipación para tener efectivo suficiente para aprovechar los descuentos en sus cuentas por pagar , así como pagar sus obligaciones a su vencimiento, planear sus políticas de dividendos , programar el financiamiento de sus aumentos de capital y unificar el programa de producción para evitar las costosas fluctuaciones de temporada .

4.3.3.1.1.- Elaboración del presupuesto de efectivo.

El primer paso para la elaboración del presupuesto de efectivo consiste en decidir la duración del período y de los subperiodos en los que se dividirá por lo que se tendrán que proyectar las entradas y las salidas de efectivo.

Se deberán de determinar también aquellos factores de operación que habrán de generar efectivo durante el período que comprenda el presupuesto asegurándose de no olvidar ninguna fuente y de no incluir alguna que no sea viable de materializar. Por lo regular las principales fuentes de ingresos de las empresas son sus ventas al contado y el cobro de cuentas por cobrar que se producen al momento de realizar las ventas El tiempo que transcurre entre la creación de las cuentas y su cobro dependerá de las condiciones de crédito que conceda la empresa y de la puntualidad con que paguen los clientes. También se deberán de considerar el descuento que se concede a los clientes por pronto pago , las mercancías que se devuelven y las cuentas malas como se puede apreciar todo esto disminuye las entradas de efectivo.

Una vez que se han establecido los factores de operación que generan efectivo habrá que identificar cuales exigirán un desembolso en el período que abarca el presupuesto . Por lo general se pueden mencionar las compras al contado de materiales y el pago de cuentas . Las estimaciones de sueldos y salarios se toman directamente del presupuesto de mano de obra directa mientras que el importe estimado de los gastos de fabricación se toman del presupuesto de gastos generales y de mantenimiento . Los gastos estimados de administración y de ventas se toman de los presupuestos respectivos .

Después se deberá de determinar los factores financieros no relacionados directamente con las operaciones de la empresa, los que habrán de generar entradas de efectivo o darán lugar a gastos durante el período del presupuesto . Estas fuentes son los préstamos bancarios, la venta de bonos a los inversionistas , los intereses y dividendos provenientes de las inversiones y la venta de acciones . Entre los desembolsos se pueden mencionar el pago de préstamos anteriores , pago de intereses y dividendos a los tenedores de sus valores .

Cuando ya se hayan determinados los factores financieros y de operación se podrá estar en posibilidad de elaborar el presupuesto de efectivo.

4.3.3.2.- b) Los estados financieros proforma son aquellos que presentan total o parcialmente situaciones o hechos por acaecer , y que se preparan con el objeto de presentar la forma en que determinada

o determinadas situaciones a un no consumadas pueden modificar la posición financiera de la compañía.

En ocasiones se pide al departamento de finanzas que presente un estado de resultados y un balance general proforma que se formula en base a las proyecciones de los presupuestos de ventas y de operación . Estos estados proforma reúnen todos los ingresos y gastos presupuestados en un proyecto de estado de resultados para un período determinado, una vez formulado se puede elaborar un estado de situación financiera proforma.

Las ventajas del estado proforma reside en su posibilidad de mostrar cuál sería la situación financiera de la empresa al finalizar el período. Estos estados proforma pueden demostrar el efecto que producirá el crecimiento en la situación financiera de la empresa, ya que pueden indicar los puntos fuertes y débiles y señalar las necesidades potenciales de recursos para mantener el equilibrio deseado.

Es importante mencionar que los estados proforma no sustituyen el presupuesto de efectivo y además se dice que pueden ser engañosos pues abarcan mucho y aveces ocultan más de lo que revelan , ya que pueden ocultar los cambios en la situación financiera de la empresa capaces de producirse entre las fechas de los balances y no separan los flujos de efectivo como lo hace el presupuesto de efectivo .⁴

⁴BOLTEN ADMINISTRACION FINANCIERA EDIT. LIMUSA PP.124. 1997

4.3.4.-CONCLUSION

De entre las causas principales por las que se usa el presupuesto es para impulsar a la gente a pensar en el futuro para evitar que se queden estancados en el pasado , proyectando sus experiencias históricas futuras, es importante tomar en cuenta que el futuro no será igual al pasado por circunstancias diversas en ocasiones impredecibles.

El presupuesto también permite desarrollar el razonamiento y el esfuerzo coordinado ya que el planear implica hacer conscientes a todas las áreas de la empresa, primero de sus propias responsabilidades y segundo de las responsabilidades de los demás, aun cuando no estén relacionados entre si. Lo anterior se puede apreciar en todas las empresas ya que existen diferentes áreas las cuales dependen de alguna forma una de la otra aunque no sea la misma actividad por ejemplo: El departamento de ventas sólo podrá vender si el departamento de producción le proporciona tales productos, el departamento de compras podrá abastecer al departamento de producción de materia prima siempre y cuando el departamento de finanzas le informe de la existencia de recursos suficientes para tales adquisiciones

CAPITULO V

SERVICIOS ELECTRONICOS BANCARIOS PARA LA ADMINISTRACION DE EFECTIVO

SERVICIO ELECTRONICO DE TERMINAL BANCARIO

5.1.- ANTECEDENTES

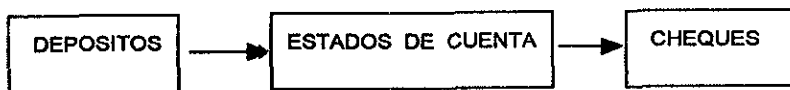
Para los bancos es de gran importancia proporcionar cada día a sus clientes nueva herramientas que les ayuden a eficientar sus actividades de manejo y administración de su tesorería y de otras áreas importantes de la empresa tales como : nómina , cuentas por cobrar , cuentas por pagar contabilidad , contraloría e impuestos .

Para lograr tales objetivos los bancos cuentan con un equipo formado por un grupo de especialistas competentes dedicados a investigar desarrollar y ofrecer servicios que apoyen a las empresas en el manejo óptimo de su tesorería .

A través de las últimas dos décadas algunos bancos en su afán por lograr un mejor servicio a sus clientes han incorporado un moderno servicio para las empresas más avanzadas del país , ampliando la utilización de sus sistemas de cómputo en beneficio de sus clientes , brindando acceso inmediato a la memoria de la computadora del banco que contiene las diversas cuentas de la empresa , así como información general actualizada de carácter financiero , facilitando al cliente desde su oficina la realización automática de sus operaciones .

Al hacer una síntesis de las últimas dos décadas se puede decir que su inicio se remonta a los años 80'S

Hasta antes de la década de los 80'S los servicios bancarios se daban en forma tradicional como a continuación se presenta.



Durante esta década se puede observar que las empresas perciben sus ingresos por medio del tradicional depósito y dispersan los recursos a través de cheques .

Para la década de los 80's, algunos bancos realizan fuertes inversiones para cambiar su infraestructura de comunicaciones con la finalidad de brindar un mejor servicio y tecnología de vanguardia a sus clientes. Creando en México el primer servicio de terminal bancaria el cual permite a las grandes empresas realizar sus operaciones bancarias desde la comodidad de su oficina .

Con este nuevo servicio los bancos brindan a las empresas un mayor dinamismo en sus operaciones bancarias incrementando la productividad de su tesorería .

El servicio electrónico de terminal bancaria permite obtener información completa y actualizada de sus cuentas , efectuar al instante y en forma automática transferencias de fondos , solicitar electrónicamente otros servicios.

En la década de los 90's el avance tecnológico cada vez más fuerte permite a los bancos incorporar lo último en avances técnicos al servicio electrónico de terminal bancaria dando origen a un conjunto de servicios financieros que aprovecha los últimos adelantos para impulsar el crecimiento de las empresas privadas y entidades gubernamentales a través de productos que permiten eficientar transacciones con proveedores , distribuidores clientes y empleados .

5.2.- OBJETIVO

El objetivo principal de los bancos al ofrecer el servicio electrónico de terminal es eficientar las transacciones de sus clientes con la finalidad de :

- a) Agilizar el flujo de fondos
- b) Reducir gastos de operación
- c) Mejorar los flujos de información

a) El servicio electrónico de terminal permite agilizar el flujo de fondos en forma rápida segura y oportuna a través de los servicios de concentración , dispersión y transferencias , a través de la concentración inmediata de fondos se puede conocer en forma inmediata en la pantalla de la computadora quien esta depositando en la cuenta a través de una clave previamente asignada , en lo que se refiere a la dispersión y transferencia estos dos últimos pueden ser programados con oportunidad en una plantilla que contiene el paquete proporcionado por el banco para posteriormente ser enviados en bloque logrando con esto ahorro de tiempo ya que es enviado en forma automática desde la comodidad de la oficina en forma segura porque se requiere de un nivel de acceso confidencial que sólo una persona autorizada conoce , cada uno de los servicios se explicará en forma amplia más adelante.

b) Los gastos de operación se ven significativamente reducidos,por citar un ejemplo cuando una empresa se encuentra ubicada lejos de una sucursal bancaria esta requiere de vehículos para transportarse hasta la sucursal lo que implica pérdida de tiempo y recursos para combustible,así como desgaste de los vehículos, es importante mencionar que si las necesidades y posibilidades de la empresa no son adecuadas para contratar

este servicio los costos pueden ser mayores , por lo que será necesario que la empresa evalúe el costo y las ventajas que obtendría al contratar este servicio.

c) El flujo de información resulta muy dinámico ya que el servicio permite conocer en cierto horario del día, información relativa a las cuentas registradas en el sistema por ejemplo, el saldo de las cuentas de cheques e inversiones , los movimientos efectuados durante el día , cortes de estados de cuenta parciales y otros reportes como una relación de la concentración de la cobranza que permitirá a otras áreas de la empresa como el departamento de crédito y cobranza saber que clientes están pagando oportunamente y realizar las acciones correspondientes , en lo que se refiere a los comprobantes generados por las operaciones estos son enviados a la sucursal en la que se aperturo la cuenta dos días después de realizada la operación.

5.3.- CARACTERISTICAS

Las características principales del servicio electrónico de terminal son las siguientes :

- a) SEGURO
- b) RAPIDO
- c) FLEXIBLE
- d) AMIGABLE

a) La seguridad en el manejo de los recursos representa sin duda alguna tanto para los bancos como para los clientes una de sus mayores preocupaciones , principalmente cuando se contrata un servicio electrónico como lo es el servicio electrónico de terminal , para tales efectos los bancos han ideado aparte de los diferentes niveles de usuarios dispositivos de

protección electrónica que permiten realizar las operaciones con la más plena seguridad , a continuación se describen los dispositivos de protección.

1.-Envío de operaciones mediante un proceso de encriptación y autenticación de información : A través de un algoritmo matemático el sistema cifra toda la información que se genera, evitando que una persona ajena al sistema pueda accederla . A su vez, esta información encriptada llega al banco quien por medio de otro proceso matemático simultáneamente la decodifica y autentifica, con el objeto de verificar que dicha información se haya generado por un usuario autorizado de la empresa .

La encriptación es un proceso de codificación de datos mediante el uso de un determinado código.

2.- Acceso al sistema únicamente con tarjetas inteligentes : Sin excepción todos los usuarios autorizados para acceder al sistema cuentan con una tarjeta inteligente similar a las que se usan para el servicio telefónico dotada de un circuito integrado capaz de almacenar más de 16,000 caracteres .La tarjeta inteligente es el pasaporte de entrada al sistema, ya que para permitir el acceso al usuario, éste debe introducir la tarjeta a una lectora y teclear un número de identificación personal (NIP) el cual es asignado por el usuario mismo. Una vez que el sistema verifica que el usuario esté debidamente autorizado para utilizar el sistema se le concede el acceso.

3.- Concesión de privilegios a usuarios por medio de un módulo de administrador independiente mediante el cual se podrá asignar privilegios a distintos usuarios según su función y jerarquía para que tengan acceso a

distintas funciones , montos de operación etc. Este mecanismo de seguridad es de gran importancia ya que genera un control minucioso sobre quien y cuando efectúo una tarea específica.

b)Es rápido porque a través de una fuerte inversión en infraestructura de telecomunicaciones , los bancos han desarrollado un sistema capaz de alcanzar velocidades estándar de 28,800 bit por segundo ,que si la traducimos en envío de datos significa 3,600 caracteres por segundo , lo que equivale a una hoja y media cada segundo .

c) Es Flexible porque con el único objetivo de crear el sistema ideal para una empresa se involucro a los clientes en su diseño , lo que dió como resultado una herramienta flexible para los diversos interesados. Con este sistema se podrá exportar e importar archivos en formato texto o excel al formato del sistema , crear plantillas de trabajo , enviar transacciones al banco para que este las opere cuando uno lo disponga y una serie de elementos más que facilitarán la operación inmediata.

d) Es Amigable porque está desarrollado en ambiente windows, por lo que se facilita el aprendizaje y la operación diaria .

5.4.- DESCRIPCION GENERAL DEL EQUIPO

Para realizar todas las funciones integradas dentro del servicio sólo se requieren tres componentes :

- a) Teléfono
- b) Una terminal (micro computadora)
- c) Convertidor de señal (Modem)

a) Se utiliza un aparato telefónico ya instalado en la empresa el cual será registrado dentro del servicio del banco el cual operará tanto a nivel de voz como de datos.

b) La terminal consta de una pantalla que es el medio de comunicación visual entre el cliente y los registros del banco y una consola con teclado alfanumérico para seleccionar la información deseada o realizar la transacción requerida . La pantalla y la consola pueden estar integrados en un solo elemento o bien separados de acuerdo con el equipo que se utilice .

c) El convertidor de señal (modem) es un aparato que permite la comunicación entre la terminal del cliente y el banco a través del teléfono .

Las características del equipo que se utilizará las proporcionará el banco, estas varían según el banco, si no se cuenta con el equipo necesario el banco se encargará de prestarlo por un cargo adicional .

5.5.- TIPOS DE OPERACIONES

El servicio de terminal electrónico es capaz de realizar las siguientes operaciones :

- a) Concentración de fondos
- b) Pago de nómina
- c) Traspasos

- d) Pago de impuestos
- e) Consultas
- f) Solicitud
- g) Dispersión y transferencia de fondos .

5.5.1.- a) La concentración de fondos es un servicio que a través de las sucursales de un banco a nivel nacional permite a las grandes empresas , capturar y disponer de sus recursos desde su propia empresa y en forma inmediata , así como identificar quién se los envió y los números de factura .

El objetivo del servicio de concentración de fondos es satisfacer íntegramente el proceso de cobranza de las grandes corporaciones y coadyuve a que la administración de efectivo sea ágil y oportuna.

El funcionamiento de la concentración de fondos es de la siguiente manera: en el momento de pago , el depositante presenta en la sucursal la ficha de depósito y los documentos o efectivo necesarios , el cajero que recibe, revisa los documentos endosos e importes y dígita el número de convenio , la referencia el concepto y el importe neto a abonar . Así la operación queda registrada en el sistema y se trasmite por vía satélite, para que pueda ser consultada de inmediato desde la terminal / PC de la empresa.

A partir de ese momento , se puede disponer de los fondos depositados y consultar los datos de cada operación .

En la ficha de depósito quedan registrados todos los datos de la operación que serán controlados en el momento mismo de su captura .

La comprobación se realiza por medio de un dígito verificador que permite establecer si la información registrada es correcta.

El manejo de la ficha es muy versátil ya que cada empresa puede diseñar su ficha de depósito, la cual puede ser personalizada, como el logotipo de la empresa, en forma continua o en forma unitaria.

La ficha debe de contener los siguientes datos:

- 1.- Número de convenio.
- 2.- Referencia de entre 15 y 20 espacios alfa numéricos con o sin dígito verificador.
- 4.- Importe del depósito.
- 5.- Detalle de los cheques

Cuando se digita el número de convenio el sistema lo asocia automáticamente al número de cuenta concentradora, a la fecha del depósito y la plaza de origen. Estos datos el importe neto y la referencia incluida en la fecha de depósito, pueden ser consultados el mismo día.

El concepto del depósito junto con todos los datos se reporta por escrito al día siguiente, para facilitar el control diario de sus operaciones de cobranza.

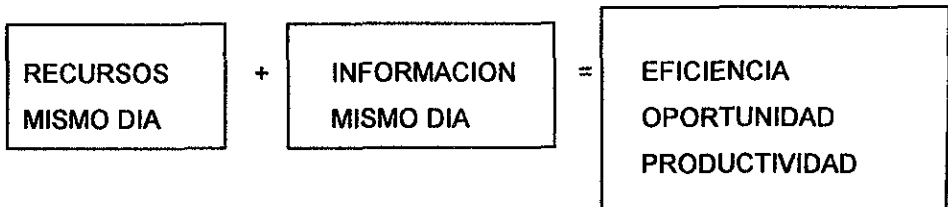
Para contratar el servicio con depósitos foráneos la empresa deberá contar con una línea de crédito actualizada en los renglones de cobro inmediato y remesas.

Una de las características más importantes de este servicio es el registro de información en dos campos alfanuméricos, que se pueden consultar junto con la información del importe y plaza de origen del depósito. Esta característica es de gran importancia ya que no todos los bancos que cuentan con servicio de cobranza la poseen.

Además como el manejo de los datos es personalizado se logra disminuir significativamente las aclaraciones y se evitan posibles errores al capturar la información

Se puede tener una sola cuenta para recibir o dispersar fondos o bien dos cuentas separadas , una para concentrar y otra para disponer a fin de tener un manejo más sencillo de ingresos y egresos a través de este servicio.

Los beneficios que se logran al tener contratado el servicio de terminal electrónica al implementar el servicio de la concentración de recursos para la empresa lo podemos sintetizar en el siguiente esquema.



5.5.2.- e) Las consultas que se pueden realizar a través del sistema de terminal electrónica son:

Las tasas de interés vigentes durante la semana de :valores realizables en días preestablecidos , valores a plazo fijo y valores con intereses liquidables al vencimiento .

Se presentan los tipos de cambio en compra /venta vigentes a la apertura del día de las principales monedas extranjeras de uso comercial y la tasa prima de los Estados Unidos,asi como las cotizaciones de los centenarios oro y plata .

Cotizaciones de cetes , aceptaciones bancarias y petrobonos

Se puede consultar los saldos de las cuentas registradas de cheques y valores a días preestablecidos , dichos saldos son los efectivamente registrados en el banco a la fecha y hora de la consulta .

Estados de cuenta de una cuenta en particular de cheques o valores a días preestablecidos incluyendo como máximo las últimas 200 transacciones efectuadas a partir del corte hasta el día anterior a la fecha de consulta ordenadas de la más reciente a la más antigua de acuerdo con la fecha de operación indicando al principio de cada página el saldo al principio del día

Se puede consultar información relevante o de interés general relacionada con el servicio , la cual podrá ser consultada por los usuarios para que estén enterados con oportunidad.

5.5.3.- b) El pago de nómina a través del servicio electrónico de terminal bancario es el medio más seguro y efectivo para realizar todos los pagos a los empleados de una empresa por los conceptos de nómina, esto a través de una transferencia de fondos de una cuenta de la empresa a las cuentas de inversión inmediata o maestra de cada uno de los trabajadores o empleados de una empresa.

La mayoría de los bancos cuenta con el servicio de nómina pero en forma tradicional el cual consiste en lo siguiente : La empresa debe de entregar en las oficinas del banco un medio magnético en los días preestablecidos, afín de que el banco procese la información y efectúe los abonos a cada una de las cuentas de los empleados , lo que implica que una persona de la empresa se desplace para su entrega , corriendo el riesgo de no entregarlo a tiempo o que se dañe la información , lo que podría ocasionar conflictos con los empleados y pérdida de tiempo.

La apertura de las cuentas en forma masiva por parte de los bancos representa un avance muy significativo en el servicio de nomina ya que no es necesario que el empleado acuda al banco para abrir su cuenta , este sistema es aplicado en empresas que cuentan con más de 25 empleados ; para realizar la apertura de cuentas se entrega un diskette a la empresa junto con un instructivo de operación y es a través de éste medio que la empresa entrega al banco la información de sus empleados , el tiempo promedio para la apertura de las cuentas es de 13 días a partir de que el banco cuenta con la base de datos .

El banco entrega directamente a la empresa los contratos de apertura, así como las tarjetas plásticas que correspondan a cada empleado.

En la actualidad se ha desarrollado por parte de los bancos un sistema totalmente automatizado de transmisión electrónica , en el que la información es enviada a través de un modem al computador central del banco ahorrando tiempos de desplazamiento y evitando el riesgo de que el medio magnético se dañe en su traslado.

La transmisión de los datos se efectúa a alta velocidad y el mismo día la empresa recibe la confirmación de la información y los errores en cuentas que pudieran existir.

Los beneficios de este servicio para los empleados de la empresa pueden ser los siguientes :

- Seguridad
- Disponibilidad inmediata de su dinero
- Puntualidad en sus pagos
- Ahorro e intereses.

Los beneficios para la empresa se pueden reflejar en :

Reducción de costos administrativos

Cobertura a nivel nacional

Puntualidad en sus pagos

5.5.4.- c) Se pueden realizar traspasos de fondos entre dos cuentas de cheques registradas en el sistema independientemente de que éstas se manejen en diferentes plazas en forma automática , con sólo llenar la plantilla que pide tan solo la cuenta de origen y la de destino, así como el importe de la transferencia .También se realizan traspasos de cheques a valores a días pre establecidos , de valores a días preestablecidos a cheques y de valores a valores. Una de las plantillas utilizadas para realizar los traspasos es la que a continuación se ilustra:

06-10-97 12:26:16	
Por favor digite la siguiente información :	
De la cuenta de cheques número.....xxxxxxxx-x	
A las cuentas	Importe (con centavos)
111111111-0	100,000.00
000000000-0	200,000.00

Al momento de presionar la tecla enter se trasmite automáticamente apareciendo del lado derecho del importe la palabra efectuado.

Al momento en que se digitan los datos en la plantilla es muy importante verificar los datos con mucho cuidado ya que de no hacerlo si

existe un error por ejemplo en el importe que se va a transmitir si este es mayor al saldo de la cuenta a la que se le aplicará el cargo puede incurrirse en un sobregiro que ocasionaría un cargo por la comisión. Se recomienda para evitar este tipo de errores verificar antes de realizar cualquier traspaso el saldo de la cuenta a la que se le aplicará el cargo.

Para efectos de control y seguridad es recomendable hacer una impresión de los traspasos realizados para cualquier posible aclaración con el banco, en caso de no recibir el comprobante después de los dos días en la sucursal.

Este servicio es de gran utilidad para las empresas que tienen oficinas de representación en otros estados ya que permite que los recursos sean recibidos en forma inmediata en alguna cuenta registrada en cualquier sucursal del banco emisor.

5.5.5.- d) El pago de los impuestos federales también forman parte de los servicios que se pueden realizar a través del servicio de terminal electrónica, con este sistema no hay necesidad de desplazarse al banco para hacer el pago de las obligaciones fiscales y se tiene acceso inmediato a la información para verificarla en su oficina a tiempo para hacer cualquier corrección. También se puede mantener un archivo en la computadora de declaraciones pagadas rechazadas o pendientes correspondientes a los pagos provisionales, parcialidades y retenciones (Formato S.H.C.P.-1, o Formato 1) para trámites o aclaraciones futuras y la elaboración de la declaración anual.

Este servicio fue aprobado por la Secretaría de Hacienda según publicaciones aparecidas en el Diario Oficial de los días 8 y 27 de diciembre de 1993.

Para poder contratar este servicio se requiere de la firma del representante legal de la empresa y contar con una cuenta de cheques a nombre de la empresa , a esta cuenta se cargaran los pagos de impuestos que correspondan , así como los gastos y comisiones por el servicio.

Cuando se trate de un grupo,cada una de las empresas que lo forman deberá asignar una cuenta de cheques propia para aplicar sus pagos además de requisitar y firmar los contratos correspondientes .

Cuando se haya cumplido con los requisitos antes señalados el ejecutivo del banco que maneja la cuenta entregará a la empresa el programa,así como también se asignará a cada cliente un número particular de buzón electrónico , que estará destinado para el manejo de sus declaraciones .

Mediante el correo electrónico la empresa o grupo transmitirá al banco la información para que este valide los datos de la empresa y haga el cobro a la cuenta de cheques asignada. Si por alguna causa el banco encontrara errores el banco lo notificará a través del buzón electrónico particular de la empresa para que sean corregidos .

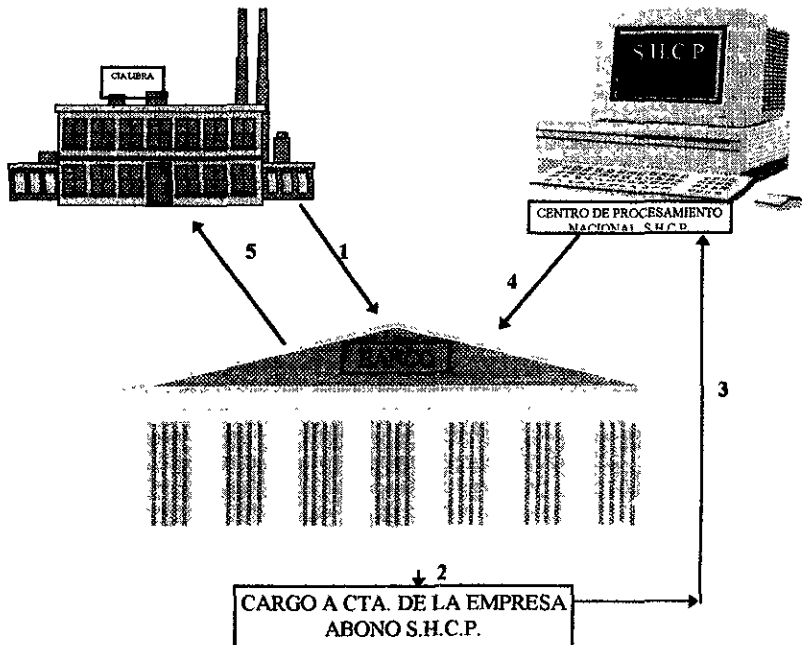
Con este servicio se obtiene un registro más ágil de la información fiscal , con absoluta confidencialidad a través de una clave de acceso y la captura puede revisarse a tiempo para cualquier corrección antes de ser presentada , además se puede realizar la captura y proceso de los datos en una o varias terminales , para evitar el traslado innecesario de papeles e información.

El día de la presentación del pago el banco cargará a la cuenta de cheques registrada en el contrato del servicio el importe indicado en la declaración y al día siguiente transmitirá los datos al Centro de Proceso Nacional de la Secretaria de Hacienda.

Después de cuatro días hábiles bancarios de la fecha de pago de la declaración el banco se enlaza con el Centro de Proceso Nacional de la S.H.C.P. para recabar las firmas electrónicas que indican la recepción del pago y la declaración . Finalmente esta firma se deposita en el buzón electrónico del cliente para que pueda actualizar sus archivos e imprimirla en copias de papel , a fin de obtener un registro impreso en regla de acuerdo a al ley

La ubicación de la empresa no es una limitante ya que la comunicación electrónica permite acceder a la información en cualquier punto de la República Mexicana .

A continuación se presenta el flujo operativo del servicio.



5.5.6.- f) Las solicitudes : Es muy común que todas las empresas en cierto momento tengan la necesidad de realizar actividades o gestionar

algún servicio que es indispensable para la operación de la empresa con algún banco lo cual implica pérdida de tiempo y recursos.

En la actualidad los bancos que ofrecen el servicio de terminal electrónica han incorporado a este sistema el servicio de solicitudes obteniendo grandes ventajas para los clientes ya que estos los realizan desde la comodidad de su oficina sin tener que desplazarse hasta alguna sucursal .

A continuación se relacionan las solicitudes que los usuarios del sistema de terminal pueden realizar desde su computadora.

- Aclaración y/o copia de estado de cuenta
- Uso de su línea de crédito
- Chequeras
- Envío de mensajes intercliente
- Dotación de efectivo
- Pago de servicios
- Suspensión de pago de cheques
- Cambio de número telefónico de enlace.

5.5.7.- g) La dispersión y transferencia de fondos es muy importante para la empresa ya que el contar con un mecanismo que le facilite realizar estas operaciones permite que las sucursales o representantes de la empresa obtengan los recursos que soliciten para realizar sus operaciones diarias y hacer frente a sus compromisos en forma inmediata cuando se requiera

A través del sistema se pueden enviar :

- 1.-Ordenes de pago
- 2.-Pago a proveedores
- 3.-Transferencia de fondos a otros bancos

1.- Las ordenes de pago se dan en forma tradicional cuando el cliente acude a una institución con la finalidad de tramitar pagos a terceros fuera de la plaza donde se origina la orden , efectuándose dichos pagos a través de los corresponsales del banco y/o de sus sucursales.Las instituciones pagan ordenes de dinero a sus clientes por instrucciones de sus corresponsales en otras plazas del país o del extranjero .

Mediante el sistema de terminal electrónico se pueden efectuar tales ordenes de pago con tan solo llenar una plantilla de fácil llenado la cual indica el lugar donde se deberá digitar el número de la cuenta a la que se deberá cargar , el importe y los datos del beneficiario así como la opción de pago ya sea en efectivo o para abono en cuenta es importante mencionar que para poder efectuar esta operación es necesario teclear el nivel de acceso autorizado.

2.- El pago a proveedores se puede realizar previa programación en una plantilla de fácil llenado la cual puede ser enviada en el momento deseado .

Es importante mencionar que para fines de obtener el máximo beneficio de los recursos de la empresa no es muy recomendable este servicio ya que al momento del envío por el sistema de terminal electrónico el dinero a las cuentas de los proveedores este llega en forma automática al instante.

Además se requiere pactar anticipadamente con los diversos proveedores a los que se les pretenda pagar a través de este servicio que aperturen una cuenta en el banco mediante el cual se les enviará el pago..

3.- La Transferencia de fondos a otros bancos es la operación mediante la cual un banco atendiendo la orden de un cliente carga una suma determinada a dicha cuenta , abonándola en otra cuenta del mismo cliente o de una tercera cuenta en otro banco .

A continuación se presenta la plantilla que contiene los datos que se requieren para realizar una transferencia de fondos a otros bancos .

Con cargo a la cuenta de cheques num.	xxxxxxx-x
Importe (con centavos)	100.00
Moneda Nacional	
Banco beneficiario	Banco Nacional
Sucursal	Naucalpan
Número de cuenta	2222222-0
Instrucciones especiales	Pago de facturas 14y26
A continuación teclear Clave de acceso autorizado:	

Como se puede apreciar la plantilla contiene los datos que llevan al usuario de la mano para poder llenarla .

Esta plantilla es parecida a la de las órdenes de pago y a la de pago a proveedores.

Los horarios para acceso al sistema varían de acuerdo al banco por ejemplo algunos permiten realizar operaciones desde las 7:00 am. a las 6:00 pm., otros desde las 8:30 am. a las 7:00 pm.

5.6.- CONCLUSION

La competencia entre bancos es tal que la mayoría de ellos buscan día con día nuevas alternativas para ofrecer a sus clientes nuevos servicios que les permitan llevar a cabo sus operaciones en forma rápida , segura y con la mayor comodidad.

Son diversas las estrategias que utilizan los bancos para ganar clientes o para retenerlos , por ejemplo algunos bancos abren pequeñas sucursales en lugares estratégicos en donde consideran que existen clientes potenciales o bien a través de la publicidad en los medios de comunicación ofreciendo diversos tipos de cuentas de cheque que pueden adecuarse a las necesidades de quien las requiera.

En lo que se refiere a servicios electrónicos en los últimos años algunos bancos han tenido un gran éxito ya que a través de estos se ha logrado que las empresas con ciertas características en cuanto a número de transacciones y manejo de recursos realicen sus operaciones desde la comodidad de su oficina con rapidez y seguridad , tales servicios se llevan a cabo mediante el uso del servicio electrónico de terminal bancaria.

CAPITULO VI

CASO PRACTICO

ADMINISTRACION FINANCIERA
DE EFECTIVO A TRAVES DE
SERVICIOS ELECTRONICOS
BANCARIOS EN UNA EMPRESA
DE SERVICIOS

6.- CASO PRACTICO

6.1.-CONSTITUCION Y GIRO DE LA EMPRESA.

En 1994 se constituye la empresa Sistemas de Seguridad y Mantenimiento S.A. de C. V. en la ciudad de México, siendo su giro la instalación de sistemas de seguridad y mantenimiento en centros comerciales , hoteles ,bancos e industrias , estos sistemas comprenden desde sensores para puertas automáticas , sensores contra incendios , cámaras de circuito cerrado hasta controles ambientales por computadora entre otros .Gran parte de la materia prima que requiere la empresa para la instalación de los sistemas es de fabricación extranjera como los circuitos diversos , por lo que requiere de los servicios de agentes aduanales

Sus principales clientes se encuentran en el Distrito Federal Monterrey , Chihuahua, Campeche, Oaxaca , Cancún y posibles proyectos en el extranjero específicamente en América Latina.

La oficina principal se encuentra en el Distrito Federal

Cuenta con una plantilla de empleados de 175 de los cuales 65 son administrativos y el resto operativos que se encuentran laborando directamente en los proyectos .

6.2.-LA ESTRUCTURA ORGANICA ES LA SIGUIENTE:

GERENTE GENERAL

- 1.-GERENTE DE FINANZAS**
- 2.-GERENTE DE CONTABILIDAD**
- 3.-GERENTE DE RECURSOS HUMANOS**
- 4.-GERENTE DE VENTAS**
- 5.-GERENTE DE INGENIERÍA**

6.3.-OBJETIVOS :

Dentro de los objetivos más importantes de la empresa se encuentran los siguientes .

- 1.- Llegar a ser el líder en el mercado**
- 2.- Proporcionar un servicio profesional eficiente y oportuno**

6.4.-POLITICAS:

De entre sus políticas las más relevantes se encuentran :

1. - Ventas a crédito con anticipo del 20% y parcialidades en base al avance del proyecto este pueden ser mensual durante el tiempo en que se termine no mayor de un año.
2. - El servicio de mantenimiento se cobrará de acuerdo a lo establecido en el contrato .
3. - Abastecer de recursos necesarios tanto materiales como financieros a los diversos proyectos sobre los que se trabaja en forma rápida y oportuna .
4. -Establecer un eficiente sistema de recuperación de la cobranza .
5. - Obtener el máximo rendimiento sobre aquellos posibles excedentes que pudieran existir .
6. -Negociar mayores plazos de pago a proveedores de tal manera que se adecuen a los créditos otorgados a los clientes para poder hacer frente a sus pagos.
7. - Mantener una adecuada relación con instituciones financieras.
8. - Brindar a sus trabajadores atractivas expectativas de desarrollo y satisfactorios paquetes de prestaciones.

6.5.-PROBLEMA

En base a experiencias vividas por las diversas áreas que forman parte de la empresa quienes han manifestado su inquietud por el gran dinamismo que tiene el flujo de caja por la cantidad de trabajadores y el volumen de proveedores en diversas partes del país y el extranjero y de la concentración de recursos por concepto de ventas y mantenimiento , la gerencia general a decidido incorporar a su tesorería los más modernos servicios bancarios .

La intención de la dirección general de la empresa al incorporar los servicios bancarios modernos es el manejar con mayor rapidez , seguridad y confiabilidad los recursos de la empresa todo esto con la finalidad de obtener el máximo beneficio sobre aquellos excedentes , así como la conservación de la liquidez , para estar en condiciones de cubrir las operaciones propias del giro .

Para lograr lo anterior la empresa ha realizado consultas en diversos bancos sobre los servicios electrónicos que ofrecen resultando de gran interés un producto que varios bancos manejan al que llamaremos Sistema de Terminal Electrónica algunos no lo tienen tan avanzado como otros ya

que no todos cuentan con la misma infraestructura en tecnología, sin embargo cada uno de ellos se puede adecuar a las necesidades de cada empresa y por supuesto los costos estarán en función de los servicios solicitados .

El costo del servicio dependiendo el banco puede ser aplicado por número de operaciones en ese mismo día o al final del mes , los costos de la contratación del servicio en general son aplicados en forma anual .

6.6.- CARACTERÍSTICAS ESPECIFICAS DEL EQUIPO

El equipo requerido para el uso del sistema en general para todos los bancos es el mencionado en el capítulo anterior donde se describieron las características generales del equipo, sin embargo es importante mencionar las características específicas para conocer con precisión el equipo necesario que se requiere para la puesta en marcha del sistema , cabe aclarar que existen algunos accesorios que algunos bancos no requieren para su sistema los que se enlistan a continuación son lo más modernos para un sistema completo.

1.- Computadora 486 / 66 MHZ . compatible con IBM. marcas recomendables probadas : HP; Compacq , IBM.con:

8 MB RAM

120 MB disco duro disponible

2.- Monitor VGA de 16 colores si es de otro tipo , que sea configurable a VGA de 16 colores

3.- Windows 3.1 exclusivamente ya que es la versión más actualizada la cual se toma como base para desarrollar el paquete del banco.

- 4.- Puerto para mouse
- 5.- Puerto serial libre para módem
- 6.- Puerto serial (DB9) libre para lectora de tarjeta inteligente .
- 7.- Puerto paralelo para impresora configurable para windows.
- 8.- Pila de emergencia DE 9V cuadrada para lectora de tarjeta
- 9.- Adaptador de corriente para lectora de T.I . (9V , 300 MA polaridad invertida negativo externo) .
- 10.- Módem, marca probada Motorola Lifestyle 28.8 . Motorola Codex 3266.
- 11.- Línea telefónica Analógica de pulsos o tonos para trabajar con modem.
- 12.- Cables :
 - Módem a puerto serial de PC
 - Telefónico, línea de teléfono a Módem , aparato telefónico a módem.
 - Paralelo de impresora a PC
 - No break (Sugerido)

El banco se compromete a entregar lo siguiente al realizar la instalación:

- Paquete de instalación

- Lectora de Tarjeta Inteligente .
- Tarjeta de administrador
- Tarjetas de usuario .

Algunos bancos establecen convenios con proveedores para obtener equipo en general a precios preferentes . Si el cliente desea lectoras de tarjetas adicionales el banco se las proporciona con un cargo adicional.

La contratación del servicio de terminal electrónico se realizó tomando como base las necesidades de la empresa , la ubicación geográfica de las sucursales en relación a los diversos lugares de trabajo y los costos del servicio.

6.7.- A continuación se describen las necesidades de la empresa que justifican la contratación de este servicio bancario.

- a) Servicio de nómina electrónica
- b) Traspaso de recursos a diferentes cuentas de la empresa en diferentes plazas.
- c) Pago a proveedores previo estudio de programación de pagos.

d) Conocer en forma oportuna los movimientos de la cobranza para efectos de obtener el máximo rendimiento de los recursos.

6.7.1.- a) El servicio de nómina . En la actualidad existen diversas formas para realizar el pago de la nómina a los empleados de una empresa esta se puede realizar directamente en la oficina de la empresa , puede ser con cheque , en efectivo o bién en forma indirecta a través de un depósito bancario en forma electrónica en una cuenta previamente aperturada con el consentimiento del trabajador a su nombre .

Aunque la ley Federal del Trabajo. establece que la remuneración del trabajador deberá ser en efectivo y en el domicilio del trabajo , en muchos casos de algunas empresas dada la naturaleza de su giro o por seguridad se ven en la necesidad de buscar alternativas más rápida y segura de poder sacar adelante este compromiso

Hoy en día las empresas que realizan su pago de nómina en la oficina principal y que cuentan con un número de empleados considerable recurre a la contratación de servicios especiales para el manejo de su nómina por razones de seguridad para evitar contingencias

Dado el número de trabajadores con que cuenta la empresa Sistemas de Seguridad y Mantenimiento tanto en el área metropolitana como en el interior de la república requiere de un sistema de nómina que le permita hacer llegar a cada uno de sus empleados ya sea en forma semanal o quincenal su sueldo independientemente de la área geográfica donde se encuentren trabajando.

Normalmente la empresa viene realizando el pago de la nómina de los empleados de la siguiente manera ; a los que laboran en el D. F. y área metropolitana , tanto el personal administrativo como los que laboran directamente en las obras reciben su sueldo en la oficina principal en días previamente establecidos originando una gran pérdida de tiempo y recursos ya que se tienen que suspender labores y desplazarse en ocasiones largas distancias.

Se contrataron los siguientes servicios con la empresa Servicio Panamericano de Protección :

- Contratación de servicio de traslado de valores
- Pago de ensobretado si se contrata con el servicio de traslado de valores.

A continuación se presentan algunos de los inconvenientes a los que se enfrenta la empresa cuando tiene que realizar el pago a sus trabajadores en la oficina principal .

- Desplazamiento de empleados que laboran fuera de la oficina principal.
- Desgaste del parque de vehículos , destinado a la operación .
- Consumo de combustible
- Riesgo de asalto tanto a la empresa como a los trabajadores
- Contratación de seguros contra asaltos en la empresa .
- Impresión de sobres.

El desplazamiento de una persona a las obras donde se encuentran los empleados resulta de gran peligro ya que no sólo se pone en riesgo la posibilidad de un asalto sino también la integridad física del empleado .

Respecto a los empleados que laboran en otros estados del país la empresa realiza órdenes de pago a través de un banco al cual acuden los trabajadores a recibir su pago originando también pérdida de tiempo y recursos al desplazarse desde su lugar de trabajo hasta el banco .

Si todo lo anterior lo interpretamos en costo obtendríamos el siguiente resultado.

Se realizó una investigación directamente con la empresa Servicio Panamericano de Protección que es la encargada del traslado y ensobretado de valores y con un banco en relación al manejo de la nómina con la finalidad de hacer una comparación sobre los costos y de las ventajas que ofrecen cada uno de ellos tanto para la empresa como para el trabajador , quedando como sigue:

Se tomará como base los 65 empleados de la empresa Sistemas de Seguridad y Mantenimiento que se encuentran trabajando en el D. F. y área

metropolitana , el total de la nómina suma un importe de \$ 345,800.00 .

De acuerdo con la cotización proporcionada por la empresa Servicio Panamericano de Protección el costo del servicio de ensobretado y traslado de nómina sería el siguiente.: por mes

SERVICIO	COSTO	CANTIDAD	COSTO POR MES
Por cada recolección de cheque	46.00	2	92.00
Por cada entrega de valores	103.50	2	207.00
Por el traslado de cada mil (seguro)	1.84	690	1,269.60
Costo por cada sobre de nómina			74.75
Si se solicita con 48 horas	1.72		
Si se solicita con 72 horas	1.15	65	
Costo del efectivo improductivo			662.80
TOTAL			2,306.15

Las tarifas fueron proporcionadas por la empresa Servicio Panamericano el día 09 de mayo de 1997.

Para evitar el costo más alto de ensobretado se tomo la decisión de depositar en la cuenta con 72 horas de anticipación.

Antes de continuar con los costos del servicio de nómina electrónico se procederá a dar la definición.

El pago electrónico de nómina es un servicio que permite a la empresa procesar el pago de su nóminas a través de la transmisión de información básica con la cual el banco efectúa pagos a cuentas personales de una manera ágil y sencilla.

El objetivo de este servicio es apoyar a la empresa en sus procesos de pago de nomina a empleados eliminando tiempos innecesarios de operación , riesgo en el manejo de efectivo y reducción de su costo .

Este servicio permitirá a la empresa abonar a sus empleados ya sea en forma semanal o quincenal su sueldo a una cuenta maestra , de inversión

o cheques, a nivel nacional , permitiendo grandes volúmenes de operaciones con máxima seguridad y eficiencia

Con respecto al costo de nómina electrónica algunos bancos con el afán de ganarse el cliente no cobraban algunas comisiones en su cotización pero para efectos de reflejar el costo completo del servicio de nómina electrónica se escogió al banco cuyas características iba de acuerdo con las necesidades y posibilidades de la empresa el cual cotizó de la siguiente manera:

CONCEPTO	COSTO	EMPLEADOS	TOTAL
Comisión por abono en cuentas 72 hs.	5.00	65	335
Comisión por manejo de cuenta			
Costo de efectivo improductivo			662.80
TOTAL			997.80

Como se puede apreciar existen algunos conceptos en la tabla anterior que no tienen aplicada ninguna tarifa , la razón se debe a que la mayoría de los bancos prefieren negociar con el cliente vía reciprocidad tales conceptos, es decir piden al cliente que mantenga durante cierto tiempo cantidades de dinero establecidas .

Para ambos casos, el tiempo para depósito son 72 horas de anticipación , esto representa un costo de oportunidad al poder invertir el importe de la nómina durante 3 días .

Si consideramos el importe de la nómina que asciende a \$ 345,800.00 y una tasa de interés aplicable a este rango en la fecha límite de depósito que fué de 11.50 %.tenemos el siguiente calculo.

Capital	\$ 345,800.00
Tasa de interés	11.50
Tiempo	3 días

Aplicando la formula del interés simple se obtendría un rendimiento de \$ 331.40 el cual representa el interés que dejamos de percibir durante los

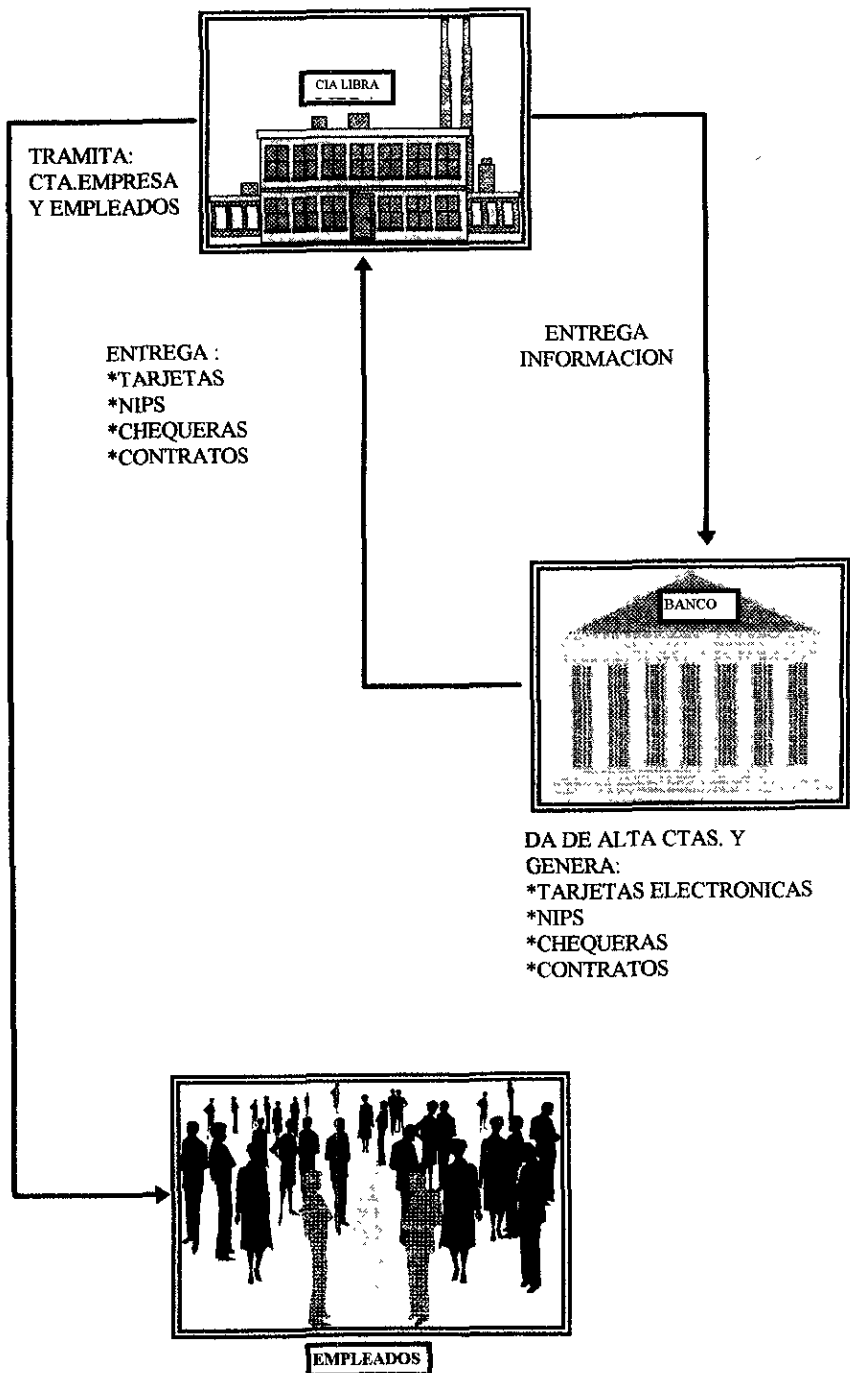
tres días que piden de depósito con anterioridad tanto el banco como la empresa de seguridad.

Si se hace una comparación de los costos incluyendo el posible rendimiento que se ganaría en una cuenta maestra como promedio el importe de la nómina entre la empresa de servicios y el banco obtendríamos lo siguientes resultados.

EMPRESA	COSTO DE SERVICIO
EMPRESA DE SEGURIDAD	2,306.15
BANCO	997.80

Como se puede apreciar el costo que ofrece el banco es más bajo que el que ofrece la empresa de seguridad sin considerar algunos otros aspectos que representan de alguna forma para la empresa gasto de recursos y de tiempo

En la siguiente página se muestra a través de un flujograma el proceso de contratación de la nómina electrónica .



A continuación se en listan los beneficios que se obtuvo al contratar el servicio de nómina electrónica tanto para la empresa como para el empleado.

Beneficios para la empresa al contratar el servicio de nómina electrónica :

- Simplificación de controles ya que se evita el mantener grandes cantidades de dinero en la empresa que puede representar un riesgo de robo lo que implicaría tener vigilancia estricta en la caja , no se requeriría de una caja fuerte con conbinación para guardar el dinero antes de ser entregado a los trabajadores.
- Eliminación del manejo de efectivo en oficinas o áreas de trabajo,ni la empresa ni los empleados
- Cobertura a nivel nacional
- Reducción de pérdida de tiempo ya que los empleados no tendrán que salir a cobrar cheques .
- Se obtiene eficiencia ya que ayuda a lograr una mejor administración y control en el pago de la nómina

-No existe un mínimo ni el número de empleados ni el monto de la nómina.

Los inconvenientes que se presentan para la empresa al pagar a través de nómina electrónica son los siguientes.,

-Cargos de comisiones por manejo de nómina elevados por no cubrir la reciprocidad solicitada por el banco.

-Quejas por parte de los empleados por no haber abonado el importe de su sueldo correspondiente.

-Errores al capturar la información en el medio magnético, en ocasiones la persona encargada de la captura de datos dado el volumen de información puede equivocarse , confundiendo los sueldos de los empleados.

-Posible daño al disquete en el traslado a la sucursal.

Los beneficios que obtienen los empleados a través del cobro por abono en cuentas son los siguiente.

-Disponibilidad inmediata a nivel nacional

-Control de sus operaciones a través de su estado de cuenta

-No tendrá que acudir a sucursales

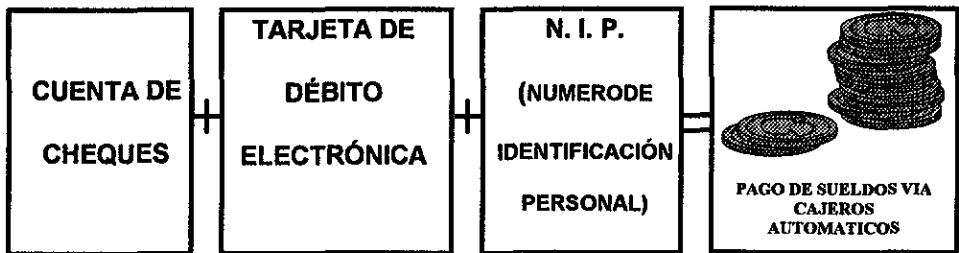
- Tendrá acceso a más de 3200 cajeros las 24 horas del día los 365 días del año.
- Atención en todas las sucursales del banco a nivel nacional
- La cuenta obtiene rendimientos por saldo a favor
- Se evitan riesgos al no portar efectivo y obtiene puntualidad en sus pagos.
- Se tiene una cuenta bancaria sin cargo de comisiones por manejo y administración.
- En caso de que no retire su sueldo o no desee invertir , el saldo de la cuenta genera un rendimiento del 5% anual .
- Se puede realizar inversiones de 7 , 14 , 21 y 28 días con un mínimo de \$ 1000.00

Los inconvenientes para el empleado al cobrar a través de tarjeta de débito son las siguientes:

- Únicamente puede retirar \$3,000.00 por día en los cajeros
- Cuando el trabajador requiera de la totalidad de su sueldo tendrá que acudir a una de las sucursales del mismo banco que maneja la nómina el cual le podrá entregar la totalidad depositada en su cuenta mediante un cheque de ventanilla.

-Por problemas técnicos de los cajeros como descomposturas del equipo o por no abastecer de efectivo se registren operaciones que no fueron concluidas por ejemplo en la disposición de efectivo en ocasiones cuando no hay efectivo y se registra la operación como completa o bien cuando el importe requerido es incompleto esto origina que se tenga que realizar una aclaración con el banco el cual debido a las fechas de corte no puede agilizar la respuesta ocasionando perdida de tiempo y sobre todo el no disponer del dinero con oportunidad e inclusive corriendo el riesgo de no recuperar el dinero.

En el siguiente esquema se representa la forma de pago de nomina electrónica a los empleados.



A través de la tarjeta electrónica se pueden realizar disposiciones de efectivo en cajeros automáticos del sistema red con cargo directo a su cuenta de cheques.

Algunos bancos en su servicio de nómina electrónica ofrecen a través de la tarjeta electrónica otras ventajas como por ejem. compras y disposiciones en todos los negocios afiliados a VISA .

El procedimiento para la disposición en cajero automático es el siguiente.

- 1.- Introducir tarjeta
- 2.- Teclar su número de identificación personal
- 3.- Seleccionar la opción " Disposición de efectivo "
- 4.- Seleccionar la cuenta de la cual quiere retirar el dinero
(seleccionar cuenta de cheques)
- 5.- Teclar el monto deseado , solo múltiplos de \$ 50.00
- 6.- Si la cantidad es correcta teclee el " si " y reciba su dinero.

Existen algunas recomendaciones por parte de los bancos para las personas que cobran su sueldo a través de este sistema las cuales se presentan a continuación.

- 1.-Por seguridad se deberá aprender de memoria el NIP (no anotar ni traerlo en la bolsa o cartera).

- 2.-Antes de hacer cualquier disposición en el cajero , verificar que el importe del sueldo más el saldo anterior coincida con el que aparece en pantalla.
- 3.-Disponer solo del monto que se vaya a utilizar , para prevenir posibles robos y administrar adecuadamente el dinero.
- 4.-Localizar los cajeros más cercanos a su domicilio.
- 5.-No disponer del sueldo a través de terceras personas.

Es importante mencionar que existen dos modalidades para la contratación de la nómina electrónica con los bancos las cuales a continuación se mencionan:

Una de las formas de manejo de nómina electrónica que ofrecen la mayoría de los bancos es la comúnmente llamada tradicional , que consiste en enviar a través de un medio magnético (disquete) al banco con 72 horas de anticipación a la fecha de pago la información relativa al sueldo de los empleados a los cuales se les abonará en su cuenta previa autorización de la empresa.

Este sistema de nómina en la actualidad la mayoría de las empresas grandes y pequeñas que cuentan con un número de empleados

considerables lo utilizan , pues les permite realizar con gran seguridad y rapidez el cumplimiento de esta obligación a un costo relativamente bajo.

Los costos de este servicio están sujetos al esquema tarifario de cada banco el cual puede variar dependiendo de la institución o del número de cuentas de abono de los empleados que se maneje , es aquí en donde el tesorero deberá poner particular cuidado al negociar dichos costos de tal manera que no resulten muy elevados para la empresa.

Este servicio es de gran utilidad para hacer llegar los sueldos a los empleados que se encuentran trabajando en otros estados de la república .

El único inconveniente que presenta este servicio es que se tiene que desplazar un empleado de la empresa hasta la sucursal para entregar el medio magnético corriendo el riesgo de que se pueda dañar en el traslado la información que contiene

La otra modalidad que se utiliza para el pago de nómina electrónica es a través del sistema de terminal electrónica, el cual consiste en un sistema desarrollado por el banco totalmente automatizado de transmisión automática , sólo se requiere contar con un módem y una computadora personal para enviar directamente al banco las instrucciones para el pago de nómina .

Considerando que el pago de nómina electrónica es uno de los productos que ofrece el sistema de terminal electrónica la empresa Sistemas y Mantenimiento S.A. DE C.V. ha decidido incorporarlo al contrato del servicio.

La diferencia con el servicio de nómina tradicional consiste básicamente en que toda la operación se realiza desde la comodidad de la oficina en forma rápida y segura sin ningún riesgo de que se dañe la información.

En lo que se refiere al costo existe una notable diferencia ya que este producto es parte integral del sistema de terminal electrónica el cual tiene un costo anual al cual se ara referencia al realizar la integración total del costo de los servicios que solicito la empresa.

6.7.2.- b) DISPERSIÓN DE FONDOS

Para las empresa hoy en día no sólo para Sistemas de Seguridad y Mantenimiento S. A. de C. V. cuyo flujo de efectivo es muy dinámico en forma particular los egresos para pago a proveedores ,es indispensable buscar nuevos servicios bancarios que le sirvan para agilizar la dispersión y transferencias de fondos ya que conforme pasa el tiempo las empresas van creciendo tienen mayor producción diversifican productos lo que implica mayores volúmenes de materia prima y por lo tanto muchos proveedores esto se da tanto en una empresa de transformación como de servicios.

Debido a que la empresa Sistemas de Seguridad y Mantenimiento S. A. de C. V., es una empresa de servicios y a que la mayoría de los empleados son enviados a diferentes estados de la república estos requieren que constantemente se les envíen recursos para solventar algunos gastos que requiera el proyecto que se esta desarrollando y para gastos personales como alimentación y hospedaje sujetos a comprobación para poder ser reembolsados . Anteriormente la empresa para hacer frente a estas situaciones recurría a la sucursal del banco para realizar una orden de pago lo que implicaba perdida de tiempo tanto para desplazarse al banco una persona como por el número de ordenes que eran varias por semana , lo que implicaba también que acudiera el beneficiario a la sucursal a donde se le envió la orden de pago originando que este perdiera tiempo para cobrarlo, con el riesgo de desplazarse grandes distancias a la sucursal del banco mediante el cual se le había enviado la orden de pago.

En la actualidad utilizando el sistema de terminal electrónica se puede resolver el problema de los reembolsos de gastos a los trabajadores de la empresa sin necesidad de que estos se desplacen hasta la sucursal para cobrarlo ,aprovechando la cuenta que se les abrió para el depósito de su nómina

La dispersión de fondos a través del servicio de terminal electrónica permite a la empresa dispersar fondos desde su oficina , a cuentas del mismo banco y a otros con la modalidad de pago .Con el objeto de facilitar el pago de las obligaciones de la empresa como, pago a proveedores personal y terceros en general, reducir costos y simplificar sus procesos de operación y administración.

Algunas de las características del servicio de dispersión de fondos son:

- Es fácil de procesar ya que se pueden aprovechar las bases de datos de la empresa como el programa de pagos o las cuentas por pagar para capturar en forma anticipada en el orden deseado desacuerdo a la exigibilidad de la obligación.

- Es sencillo de utilizar ya que con un solo proceso se operan abonos aplicables a cuentas del mismo banco y pagos en ventanilla en efectivo o cheque de caja .

- En el caso de pagos en sucursales no se pierde el floting ya que el cargo a la cuenta de la empresa se realiza hasta que el beneficiario se presenta a cobrar.

- Se pueden procesar los pagos y abonos a nivel nacional.

- Cuando el pago es en sucursal para efectos de seguridad se asigna una clave al beneficiario la cual proporcionará el mismo de una identificación oficial que previamente la empresa envía al banco , dicha clave se solicita invariablemente en la sucursal al momento del pago así como un contrarrecibo emitido por la empresa con los datos relativos al pago , en caso de que la empresa no emita contrarrecibo el banco pagara con un cheque de caja.

- Se pueden hacer pagos en dispersión de fondos en moneda nacional y en dólares.

Los requisitos que el banco pide a los clientes que desean contratar el servicio son los siguientes:

- Firma de convenio de dispersión de fondos

- Diseño de contrarrecibo con datos relativos al pago (opcional)

- Realizar la preparación y enviar la información de los pagos de acuerdo con su programa.
- Tener el equipo descrito con las características generales en el capítulo 5.
- En caso de pago en sucursal la empresa deberá proporcionar al banco un número de identificación vigente que corresponda al beneficiario con un mínimo de 6 meses de expedida, por ejemplo, la credencial de elector .
- Tratándose de abono en cuenta el beneficiario deberá tener una cuenta abierta en el mismo banco u en otro con el que se tenga convenio.
- Se deberán respetar las fechas previamente programadas por la empresa de no poder en esa fecha se deberá avisar a la empresa.

La empresa Sistemas de Seguridad y Mantenimiento S.A.de C.V. cuenta con aproximadamente 20 proyectos en diferentes estados de la república en los cuales tiene asignados por lo general 4 personas que se encuentran en la nómina a los que se les tiene que enviar el reembolso de sus gastos .

Si se consideran los costos de los envíos de recursos a los empleados en la forma tradicional como se venia manejando anteriormente vía orden de pago y a través del sistema de terminal electrónica en la opción pago a terceros tendríamos que el costo actual entre uno y otro seria el siguiente.

El importe de los envíos es de \$ 3,800.00 y se realizan dos veces por mes.

FORMA DE PAGO	No. DE ENVIOS	COSTO DE ENVIO	COSTO MENSUAL
ORDEN DE PAGO	50	40.25	2,012.50
POR SISTEMA	50	10.92	546.00
TOTAL DE DIFERENCIA			\$ 1,466.50

El costo de las órdenes de pago varían dependiendo el banco y el monto de la orden , el costo aplicado en el cuadro anterior se determinó en base a la cotización de 4 bancos obteniendo un promedio de \$ 35.00 más IVA .

El costo de los traspasos a terceros fué proporcionado por el banco el día 28 de mayo de 1997 el cual se cobra en base al monto a enviar y al número de traspaso durante el mes como a continuación se presenta.

TRASPASOS DE 1 A 199 2.50 AL MILLAR
TRASPASOS DE MAS DE 199 2.00 AL MILLAR

Como se puede observar en el cuadro anterior el costo mensual de las ordenes de pago en comparación con los costos de los traspasos para pago a terceros representa una diferencia de \$1,466.50 que indica que el costo de las órdenes de pago en forma directa a través de una sucursal cuesta 368.58 % más que por el sistema

Otro aspecto que puede considerarse de mucha importancia al hacer uso de las ordenas de pago es que existe una pérdida de tiempo tanto para le empresa que la envía al tener que acudir a alguna sucursal y para el beneficiario que la recibe al tener que desplazarse desde su centro de

trabajo a la sucursal para que se la paguen , mientras que vía traspaso a terceros el beneficiario puede disponer del dinero en cualquier cajero automático del sistema red del país o en cualquier sucursal del banco que maneje la nómina de la empresa. Por lo antes expuesto resulta desde cualquier punto de vista mayor el beneficio al realizar los traspasos para pago a terceros por sistema de terminal electrónica.

En lo que se refiere al pago a proveedores la empresa Sistemas de Seguridad y Mantenimiento S.A. de C.V., ha realizado una investigación con la plantilla de proveedores fijos y algunos con los que con regular frecuencia se realizan compras de materiales, debido a que el banco requiere para poder realizar los pagos que los proveedores tengan aperturada una cuenta en el mismo banco por el cual recibirán su pago o bien en otro con el cual se tenga convenio,

En la encuesta realizada de un total de 97 proveedores se encontró que el 43 % de estos si cuenta con una cuenta abierta en el mismo banco y el 30 % en otro banco con el que se tiene convenio mientras que el resto en diversos bancos.

Al realizar el análisis en cuanto al costo que implicaría contratar el servicio a través del sistema y la emisión de cheques se encontró lo siguiente .

La facturación de la impresión de cheques en forma continua con las características que especifica la empresa (Color ,Logotipo) mostró que el costo de cada cheque es de \$ 1.55

La comisión por cheques girados que el banco cobra a la empresa es de \$ 1.00 por cada cheque , no todos los bancos la cobran debido a que

algunos piden que la empresa mantenga cierto promedio mensual en la cuenta para poder eliminar dicho costo.

En promedio por mes la empresa gira al rededor de 500 cheques.

FORMA DE PAGO	PROMEDIO DE PAGOS DURANTE EL MES	COSTO DE IMPRESIÓN DE CHEQUES	COSTO PAGO A TERCEROS	COSTO POR CHEQUES GIRADOS	TOTAL DE COSTO POR MES
CHEQUE	500	1.55		1.00	1,275.00
PAGO A TERCERO	500		4.00		2,000.00
TOTAL DIFERENCIA					725.00

Como se puede apreciar el costo del servicio para pago a proveedores resulta muy caro a simple vista si se pagara a través de sistema , sin embargo si se considerara el tiempo invertido en la elaboración de los mismos y el proceso para hacerlo llegar al beneficiario y otros aspectos como el peligro de la posible falsificación se podría justificar dicho costo.

Por otro lado es muy importante tomar en cuenta el valor del dinero en el tiempo ya que a través del cheque se puede obtener el máximo rendimiento del dinero que en un cargo vía sistema ya que este es automático y el cheque hasta el momento en que se presenta el beneficiario al banco para su cobro ya sea en efectivo o para abono en cuenta ,así como también tomando en cuenta la disposición del Banco de México en la que indican que todos los cheques que reciba un banco para depósito si no corresponden al mismo banco no podrán ser recibidos en firme si no después las 24 horas, excepto los que sean de otra plaza los cuales requerirán de más tiempo dependiendo del banco, por lo regular son 72

horas, aun que los lapsos de tiempo son cortos el rendimiento que se puede obtener al manejar los recursos con una buena planeación tomando como base la programación de pagos y la buena relación con los proveedores seria muy atractivo ya sea canalizando el floting a mercado de dinero o bien para el promedio mensual de la cuenta de cheques que se maneje.

Cabe aclarar que la habilidad del tesorero o representante de la empresa ante el banco es de particular importancia en el momento de negociar los costos del servicio ,pues se puede llegar a un convenio con el banco para manejar una posible reciprocidad en las cuentas de cheques, incluso en las de inversiones como es el caso de la empresa Sistemas de Seguridad que ha logrado reducir el costo del servicio de pago a tercero a un 50% manteniéndolo una reciprocidad mínima que se cubre con el floting de pago a proveedores a los que no se les paga a través de la opción de pago a terceros que representa el 27 % de los proveedores, es conveniente negociar reciprocidad en las cuentas de cheque cuando las tasas de interés son bajas ya que el rendimiento que se puede obtener al invertir los recursos ociosos puede ser equivalente a los costos que genera el uso de los pagos a terceros .

Existe otra forma de realizar los pagos a proveedores a través del mismo banco, mediante el envío por parte de la empresa en un medio magnético de la información relativa a los proveedores como beneficiario , concepto del pago , importe y cuenta de abono.

El servicio de pago a proveedores a través de medio magnético es un producto que surge como resultado de un convenio entre bancos que no cuentan con la tecnología adecuada, por lo que el costo es muy elevado y no es muy seguro ya que pueden existir errores en la captura de la

información o bien maltratarse el medio magnético al momento de ser trasladado a la sucursal.

Los beneficios que ofrece el sistema de dispersión de fondos a través del sistema de terminal electrónica son los siguientes:

- Se evita el manejo de efectivo al no realizar pagos en la empresa y se elimina la elaboración de cheques que dependiendo del número de proveedores que tenga la empresa, pueden ser cientos que para la firma puede resultar tedioso o bien cuando las firmas son mancomunadas algún día puede que no se encuentre una firma autorizada y no se pueda pagar algún cheque.
- No existe el riesgo de falsificación , alteración o robo de cheques ya que el pago se hace en forma automática .
- Se reducen las cargas operativas y administrativas por parte de la empresa .
- No se maneja intercambio de papel ,todo es vía electrónica
- En el caso de cobro en ventanilla también hay completa seguridad ya que se valida por identificación y emisión de contrarrecibos .

Los inconvenientes que presenta el servicio de dispersión de fondos son básicamente los siguientes :

- Costo elevado que sólo a través de algún convenio de reciprocidad se podrían disminuir
- No se puede realizar con bancos que no poseen la tecnología adecuada ,
- Se pierde la oportunidad de obtener el máximo rendimiento de los recursos por el cargo que es automático a la cuenta.

- No se puede aplicar al cien por ciento ya que no se puede obligar a los proveedores a que aperturen una cuenta sólo para que se les deposite su cheque .

6.7.3.- C) CONCENTRACION DE FONDOS

En la actualidad es muy importante para las empresas que cuentan con una cartera de clientes importantes en volumen, tanto en el área metropolitana como en el resto de la república independientemente de su giro , no sólo para el área de crédito y cobranzas sino también para la dirección general, el conocer con oportunidad los ingresos por concepto de la cobranza para efectos de la toma de decisiones .

Las cuentas por cobrar representan en toda organización el crédito que concede la empresa a sus clientes sin más garantía que la promesa de pago a un plazo determinado.

La palabra crédito proviene del latín "credere" y significa tener fe o confianza en que el deudor pagará el importe de una operación.

La razón por la cual las empresas otorgan crédito se debe a que lo consideran una herramienta de la mercadotecnia para promover las ventas , es decir para incrementarlas y para fomentar la obtención de utilidades .

Existen algunos procedimientos de cobro que se utilizan con el objeto de gestionar el cobro para recuperar la cartera lo más pronto posible dentro de los límites establecidos, tales procedimientos se comentan a continuación:

- a) La carta recordatorio que consiste en enviar al cliente un estado de cuenta donde se le indique su saldo, monto de pago mínimo y la fecha máxima en que debe de ser liquidado.
- b) El envío de cobrador es uno de los procedimientos más común que utilizan las empresas para la recolección de su cobranza , consiste básicamente en el cobro directo por parte de un empleado para recuperar el crédito.

c) Las llamadas telefónicas es el tercer procedimiento que debe seguirse y consiste en solicitar por la vía telefónica, a través del gerente de cobranzas el pago de los créditos vencidos .

d) La carta gestión Después de ciertos días posteriores a la gestión telefónica se procederá a enviarle un recordatorio al cliente , si no se recibe respuesta en ocho días, será prudente enviar otro recordatorio un poco agresivo.

e) Cobranza pre legal . En los casos en que el cliente no atienda los requerimientos de cobro anteriores , ésta pasa a poder de los abogados .

f) El proceso legal se dará si el cliente no llega aun arreglo ante el departamento legal , se presentará una demanda ante las autoridades competentes.

Existen otras formas de cobro que por su naturaleza tienen un costo, tal es el caso de la concentración de fondos que consiste básicamente en que los clientes pagan directamente en una institución bancaria mediante depósitos hechos en cuentas de cheques con referencias del pago.

Como se explicó en el capítulo 5 la concentración de fondos es un servicio que a través de las sucursales de un banco a nivel nacional permite a las empresas captar y disponer de sus recursos desde su propia empresa, y en forma inmediata ya que la transmisión de las operaciones es vía satélite lo que permite consultar en línea, desde la computadora de la empresa el estado de la cuenta y disponer de inmediato de los recursos depositados sin importar la plaza de procedencia, con la gran ventaja que caracteriza a este servicio de saber quién se los depositó de que lugar y que número de factura.

La mayoría de las empresas hoy en día requieren de la optimización de sus recursos principalmente de aquellos que se reciben por concepto de cobranza, para lograr esto la empresa Sistemas de Seguridad y mantenimiento pretende incorporar a su tesorería el servicio de concentración de fondos a través del sistema de terminal electrónica bancaria el cual permite conocer en forma oportuna los depósitos de los clientes y así poder manejar los saldos de tal manera que se obtenga el máximo beneficio de aquellos recursos que no vayan a ser utilizados de momento para cubrir el programa de pagos.

La concentración de fondos es una importante alternativa para la recuperación de los créditos otorgados a clientes principalmente cuando estos se encuentran en otros estados de la república como es el caso de esta empresa, por lo que para poder realizar sus cobros necesita enviar a un empleado o bien solicitar al cliente que deposite en una de las cuentas.

En estudio realizado en relación al costo de la cobranza entre la forma tradicional y el servicio de concentración de fondos se determinó lo siguiente :

En la forma tradicional de cobro que consiste en enviar a un empleado de la empresa hasta la oficina del cliente se encontró que se incurría en los siguientes costos :

CONCEPTO	IMPORTE
SUELDO	\$ 1,600.00
BONO MENSUAL PROMEDIO	200.00
OTROS GASTOS	700.00
TOTAL	2,500.00

Mientras que en el servicio de concentración de fondos se obtuvo lo siguiente :

CONCEPTO	No. DE MOVIMIENTOS	COSTO	TOTAL
No. DEPOSITOS	56	9.77	547.12
No. DE FICHAS	56	.30	16.80
No. DE CONSULTAS	10	1.00	10.00
	TOTAL		573.92

Lo anterior se hizo suponiendo que la cobranza es local .

Al hacer la comparación de los costos tenemos que .

En forma tradicional el costo es de	\$ 2,500.00
Por concentración de fondos	<u>573.92</u>
Diferencia	1,926.08

La diferencia obtenida entre las dos formas de cobro por \$ 1,926.08 indica que en la forma tradicional el costo es de 335.89 % más caro que la concentración de fondos.

Una de las características más importantes de este servicio es la eficacia con que se conocen los abonos operados a la cuenta independientemente de la plaza en que se realice el depósito , dando como resultado una eficiente herramienta de control que permitirá realizar las conciliaciones de la cobranza en forma oportuna con solo imprimir un reporte que se encuentra en la opción consultas del sistema de terminal electrónica .

Los beneficios que se pueden obtener son los siguientes :

- 1.- La función de cobranza se desplaza de la empresa al banco ya que los clientes depositan en cualquier sucursal del país del banco que maneja la cuenta.
- 2.- Reducción de costos generados por personal e instalaciones destinadas para ésta función , no se pago a un empleado para recoger cheques , se evitan gastos de transportación.
- 3.- Seguridad y control sobre los movimientos de la cobranza.
- 4.- Disponibilidad inmediata de los fondos recibidos .
- 5.- Control de cobranza a través de códigos (referencias) asignados por la misma empresa.

Los inconvenientes que se pueden presentar son los que a continuación se relacionan.

- 1.- El cliente tiene que desplazarse a alguna sucursal del banco en donde su proveedor tiene su cuenta .
- 2.- El llenado de la ficha puede representar un problema en cuanto a que se requiere anotar referencia en la ficha de depósito
- 3.- Se limita en cierta forma la relación cliente empresa al no acudir directamente con el cliente a cobrar el cheque ya que en ocasiones algún representante de la empresa aprovecha el vencimiento de un crédito para saludar personalmente a sus clientes.

6.7.4.- CONCLUSION

El Servicio de terminal electrónica para la empresa Sistemas de Seguridad y Mantenimiento S.A. de C.V. es una herramienta muy importante para la administración de fondos de acuerdo a las necesidades que lo demandan y a lo accesible de los costos obtenidos en relación a la forma tradicional

Al hacer la integración de los costos mensuales de los servicios en forma tradicional y por sistema tenemos que:

Costos en forma tradicional	\$ 8,093.65
Costos por sistema	<u>4,117.72</u>
Diferencia	\$ 3,975.93

La diferencia indica que los costos en forma tradicional cuestan 96.55% más caros que por sistema de terminal electrónica.

Con excepción del costo de pago a proveedores que resulto ser mayor por sistema , debido a que se consideró su costo en base a un rango mínimo de pago a terceros , pero existe la política del banco que disminuye el costo de dichas operaciones por ejemplo si se transmiten más de 100 movimientos se reduce sensiblemente el costo de estos .

El pago a proveedores tiene una importancia muy particular en cuanto a que representan un gasto y por lo tanto una disminución de recursos, de los cuales si no existe una programación adecuada para la adquisición de inventarios se pueden reflejar otros gastos como el almacenaje ,su transportación etc..

Invariablemente se recomienda que todos los pagos se realice en forma tradicional a través del cheque, ya que resulta ventajoso para la empresa pues se aprovecha el flotín el cual juega como promedio en la cuenta de cheques, o bien, se puede canalizar para invertirse en un instrumento que ofrezca un rendimiento mayor .

El gran beneficio que se puede obtener del servicio de concentración de fondos independientemente que funciona como una importante herramienta de control para quienes manejan la cobranza y que juega un importante papel en la toma de decisiones es aquel que se obtiene mediante una buena planeación de la distribución de los recursos para canalizar aquellos remanentes de recursos a instrumentos de inversión cuyo rendimiento puede representar el importe el costo integral del mismo servicio.

El banco aplica un costo adicional en el sistema de terminal electrónica que no se comentó en ninguno de los servicios debido a que éste se aplica por aniversario y por lo regular el banco lo absorbe vía reciprocidad

Existen otras ventajas adicionales que pueden ser de gran utilidad por ejemplo se tiene acceso información no sólo de las cuentas de la compañía, sino a información de tipo económica y financiera que pudiera ser de interés para los usuarios, así como también, permite realizar inversiones y retirarlas en el momento que se requieran con cargos y abonos a la misma cuenta de

cheques , también se pueden importar estados de cuenta parciales o definitivos de las cuentas y solicitar aclaraciones sobre alguna partida.

La empresa Sistemas de Seguridad y Mantenimient alrealizar lasnegociaciones de la contratación del servicio convino con el banco, manteneruna reciprocidad mínima en la cuenta de cheques, misma que cubrirá con elfloting de los cheques expedidos para pago a proveedores que radican fueradel área metropolitana y con los depósitos recibidos de clientes que no abonan bajo la modalidad de concentración de fondos durante los fines de semana mientras no se afecte el programa de pagos previamente establecido,obteniendo por parte del banco una disminución en costos del 50 % al mantener la reciprocidad

Algunas Recomendaciones de Seguridad para el Uso del Servicio.

En la actualidad el incremento de fraudes es cada vez mayor, por lo que es conveniente implementar ciertas medidas de seguridad y de control que eviten en lo posible este tipo de problemas que pueden poner a la empresa en una situación difícil, por tal motivo se hacen las siguientes recomendaciones.

Recomendación de Operación.

- 1.- Es indispensable definir los procedimientos, políticas y responsabilidades claras de como y quien realiza las operaciones bancarias.

- 2.- No autorizar a las personas que manejan el inventario de cheques a firmar, o designar firmantes, ni dar acceso a las personas que autorizan al inventario de los mismos
- 3.- No deberán realizar las conciliaciones bancarias las personas autorizadas para omitir, solicitar o registrar cheques.
- 4.- Realizar auditorias y conciliaciones diarias si es posible.
- 5.- Reportar situaciones sospechosas inmediatamente tanto al responsable de la tesorería como al banco.
- 6.- Contratar de ser posible con el banco el servicio de protección de cheques y conciliación de pago de cheque.

Recomendaciones sobre los usuarios

- 1.-La empresa deberá asegurarse que los procesos de selección del personal responsable de realizar las transacciones bancarias, sean escritos a fin de garantizar un mayor nivel de confianza.
- 2.-Afianzar a los usuarios de los sistemas bancarios para que la empresa este protegida contra fraudes de cualquier índole.

Recomendación sobre el sistema .

1.-Mantener las claves de acceso al sistema en forma confidencial y cambiarlas al menos una vez al mes, así como transmitir en forma clara al empleado la responsabilidad que implican las mismas.

2.-Restringir el acceso al personal no autorizado a las instalaciones donde se encuentre la terminal del sistema bancario e impresión de cheques, así como al inventario de los mismos.

Recomendaciones sobre los cheques .

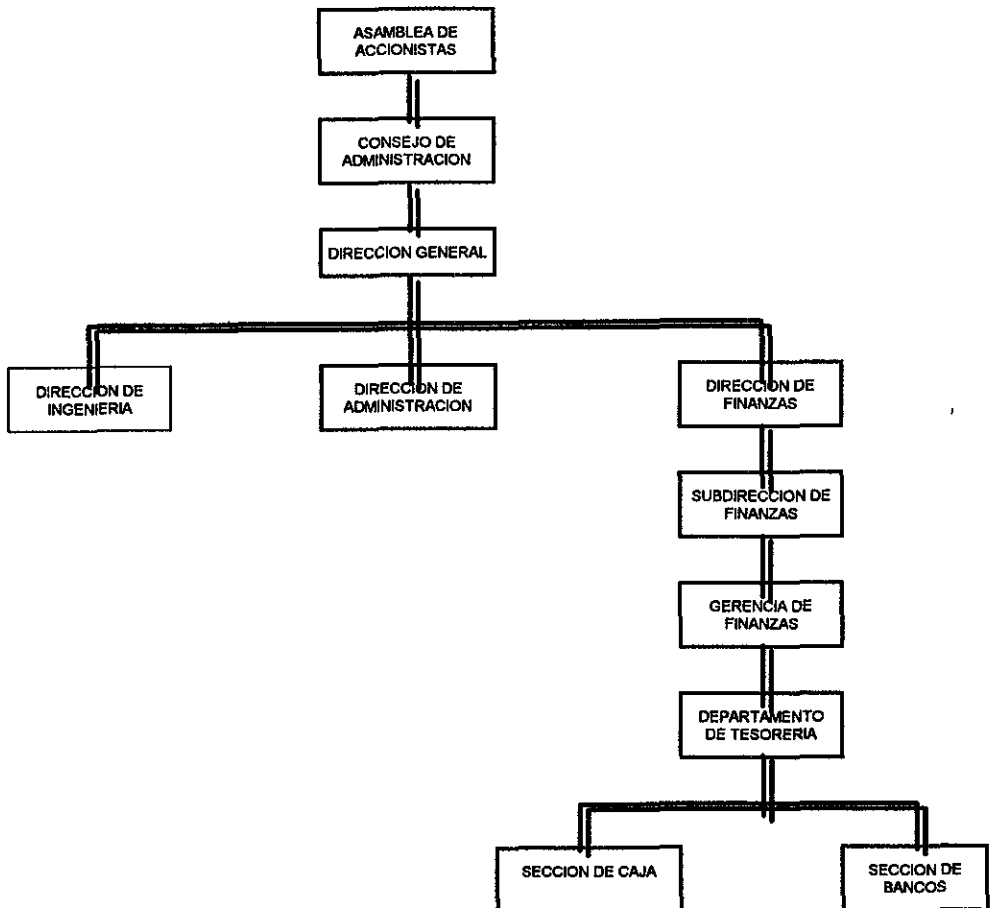
1.-Establecer controles sobre las diferentes etapas de la elaboración de los cheques.

2.-Mantener confidencial la información de cuentas de cheques y establecer procedimientos de destrucción de documentos o archivar los mismos en lugares seguros ya que cualquier documento con información de las cuentas puede ser utilizado para realizar fraudes bancarios, solo las personas con autoridad para trabajar con las cuentas de cheques deberán tener acceso a la información.

Niveles de Acceso

Para efectos de control y seguridad del sistema de terminal electrónica se recomienda que se asigne a personal de confianza el manejo del sistema a través de niveles de autorización.

Son cuatro los niveles que se recomiendan y están en función de las operaciones que se vayan a realizar, de acuerdo con el siguiente organigrama, los niveles de acceso se pueden asignar como a continuación se presenta.



1.- El primer nivel estará a cargo del encargado de la sección de bancos y tendrá acceso únicamente al menú de consultas .

2.- El segundo nivel se asignará al tesorero que tendrá acceso a consultas , podrá realizar traspasos entre cuentas de la misma empresa .

3.- El tercer nivel lo tendrá el gerente de finanzas quien podrá efectuar además de las funciones anteriores , solicitudes y preparar traspasos interbancarios "SPEUAS "

4.- El cuarto nivel como medida de control se asignará al subdirector de finanzas y al director de finanzas quienes podrán efectuar las autorizaciones para SPEUAS y en general pago a terceros.

6.7.5.- CONCLUSION GENERAL

1.- La administración financiera de efectivo en la actualidad para toda entidad representa una de las actividades más relevantes debido a la difícil situación económica por la que atraviesan algunas empresas , las cuales buscan diversas alternativas para poder optimizar al máximo los escasos recursos con que cuenta, su correcto manejo y aplicación o bien determinar en que momento se requerirá de algún tipo de financiamiento para poder hacer frente a las obligaciones planes futuros , para lograr el objetivo de la maximización de los recursos es necesario fijar una serie de medidas que deberán ser acatadas por el personal como por ejemplo el evitar despilfarros, aprovechamiento de descuentos, previo estudio del costo de rotación de inventarios puesto que puede resultar contraproducente el adquirir materia prima cuando la producción disminuye en forma significativa, debido a la baja en las ventas , originando costos de almacenaje, transporte etc.

2.- Al llevar a cabo la planeación financiera aplicando en forma integral cada uno de sus objetivos y elementos las entidades estarán en

posibilidades de tomar las mejores decisiones que le permitan alcanzar los planes fijados ya sea a corto o a largo plazo , la finalidad de la planeación es convertir un futuro incierto en un futuro conocible el cual pueda ser manejado de tal manera que exista el mínimo de riesgo y que permita obtener el máximo aprovechamiento sobre determinado proyecto que se pretenda desarrollar.

3.- Las proyecciones a futuro que realiza una entidad son con la finalidad de conocer con anticipación lo más posible lo que puede ocurrir al tomar cierta decisión , es a través de la técnica del presupuesto que se llevan a cabo tales proyecciones que permiten planear y predeterminar cifras para decidir lo que se deberá de hacer al realizar un trabajo para desarrollarlo de la mejor manera , el presupuesto que se deba de utilizar dependerá de las necesidades de la administración de la empresa , pues que existe una gran variedad que se pueden utilizar, por ejemplo para la administración de efectivo una herramienta de gran importancia es el presupuesto de efectivo mediante el cual se puede predecir cuando y por que cantidad los recursos de la empresa resultan insuficientes .

4.- La incorporación de nuevas herramientas para la administración de fondos que permitan a la empresa realizar sus múltiples operaciones en forma rápida , segura y confiable ,en la actualidad es una realidad ya que conforme transcurre el tiempo el avance en el desarrollo de la tecnología ha permitido a las instituciones bancarias crear nuevos servicios que ofrecen a las empresas más avanzadas del país con la finalidad de agilizar el flujo de efectivo . Todo esto dentro de un esquema de seguridad que garantiza la integridad y confidencialidad de sus operaciones.

El servicio electrónico de terminal bancaria ha resultado una de las más recientes innovaciones tecnológicas que se ha venido perfeccionando a lo largo de las últimas dos décadas a tal grado que las instituciones bancarias han realizado grandes inversiones en la adquisición de equipo de cómputo muy sofisticado aprovechando el uso de las comunicaciones vía satélite, todo esto con el objeto de impulsar y fortalecer el crecimiento de las empresas privadas y organismos gubernamentales a través de productos y servicios financieros de la más alta calidad así como mantenerse a la vanguardia con la mejor tecnología. .

Las herramientas que ofrece el servicio electrónico de terminal bancaria para la administración de fondos permiten eficientar las actividades de manejo y administración del departamento de tesorería y de otras áreas interesadas de la empresa que participan de alguna forma en la generación de la información.

Todos los servicios que se analizaron en este estudio demostraron ser de gran utilidad para las empresas grandes en forma particular para Sistemas de Seguridad y Mantenimiento ya que sus necesidades dado su volumen de operaciones así lo requiere por lo que resulta completamente justificable la contratación de dichos servicios.

Es importante tener en cuenta que la justificación para la contratación de este servicio estará determinado por las necesidades de la empresa y los costos que implica, ya que algunas empresas sólo requieren de uno o dos servicios y los demás no, lo que implica que no exista una explotación al cien por ciento de estos productos ocasionando gastos innecesarios.

Como se ha venido mencionando lamentablemente no todas las empresas cuentan con las mismas posibilidades económicas ni con las

mismas necesidades debido al volumen de operaciones que realizan, por lo que las instituciones bancarias en su afán por ofrecer al cliente a la medida de sus posibilidades los mismos servicios pero con otras características ha desarrollado mecanismos que les permitan a estas empresas optar por los que mejor se adecuen a sus necesidades , es decir no necesariamente tiene que contratar el servicio electrónico de terminal cuya característica más importante es la realización de las operaciones desde la comodidad de la oficina mediante una terminal , un módem y una línea telefónica el cual contiene un paquete integral de servicios , las otras modalidades son en forma indirecta , se manejan a través del intercambio de medios magnéticos que a final de cuentas cumplen con el objetivo para el que fueron contratados.

También es importante mencionar que no todos los bancos cuentan con la misma infraestructura en tecnología, sin embargo han desarrollado los servicios más importantes que contiene un servicio de terminal electrónica como son: la cobranza electrónica , nómina electrónica y la dispersión de fondos manejados en forma aislada por intercambio de medio magnético.

Actualmente los bancos que se encuentran a la vanguardia con el servicio de terminal electrónica, en el siguiente orden se encuentran Bancomer , Banamex , Banca Serfin , Banca Confia , Bancrecer , Banca Promex entre otros, de entre los cuales Bancomer y Banamex tienen aproximadamente entre el 80 y 90 % de los usuarios de este tipo de servicio integrados por algunas de las más grandes compañías públicas y privadas del país como Pemex , Comisión Federal de Electricidad , Conasupo , Servicio Pan Americano de Protección , Organismos descentralizados y Municipios del país .

Cuando se tienen diferentes prospectos en mente para la contratación del servicio es muy importante al momento de realizar la evaluación, considerar no solo el aspecto de costo sino la calidad del servicio que se pretende contratar, ya que algunos bancos no tienen la experiencia suficiente por el tiempo que tienen operando o bien por las características de su equipo en cuanto a rapidez , oportunidad y confiabilidad por ejemplo, los horarios de acceso al sistema son diferentes o bien otros no tienen cobertura a nivel nacional .

Un aspecto muy importante en relación a los costos de los servicios, es que la mayoría de los bancos siempre están dispuestos a negociar con tal

de ganarse al cliente , es aquí en el momento de la negociación donde el Gerente de finanzas o el representante de la empresa debe de manifestar su habilidad para obtener el costo mínimo del servicio o bien manejar cierta reciprocidad en cuenta . La reciprocidad es muy común en entidades gubernamentales y en ocasiones en privadas debido a que no cuentan con partida presupuestal para gastos financieros o bien se encuentran limitadas a cierto presupuesto.

Como se ha podido apreciar, es inevitable la utilización de la tecnología en los servicios bancarios conforme va transcurriendo el tiempo, así como también la incorporación de dichos servicios a las empresas , según entrevistas realizadas con funcionarios de diversos bancos el servicio electrónico de terminal bancaria sustituirá la tradicional forma de realizar las operaciones y en pocos años será utilizado en la mayoría de las empresas a costos accesibles .

BIBLIOGRAFIA

- AGUSTIN REYES PONCE ADMINISTRACION DE EMPRESAS PRIMERA PARTE EDIT. LIMUSA. 1997
- Dr. LUIS HAYME LEVY PLANEACION FINANCIERA EN LA EMPRESA MODERNA EDIT. EFISA . 1997
- C.P.Y L.A.E. ABRAHAM PERDOMO MORENO ELEMENTOS BASICOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA EDIT. ECASA. 1997
- BOLTEN ADMINISTRACION FINANCIERA EDIT. LIMUSA. 1996
- MANUEL ENRIQUE MADROÑO COSIO ADMINISTRACION FINANCIERA DE CIRCULANTE EDIT. LIMUSA.1997
- JOAQUIN MORENO FERNANDEZ LAS FINANZAS EN LA EMPRESA I.M.C.P. 1996
- RAFAEL BARANDIRAN DICCIONARIO DE TERMINOS FINANCIEROS EDIT. TRILLAS . 1996
- LOZANO NIEVA AUDITORIA INTERNA , EDIT. ECASA. 1996
- J. FRED , THOMA E. COPELAND. FINANZAS EN ADMINISTRACION VOL. 2 EDIT. MC. GRAW HILL. 1996

- DONALD H. SANDERS , COMPUTACION EN LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ,
EDIT. MC. GRAW HILL. 1996

- RICARDO PASCALE , EDICIONES FINANCIERAS , EDIT. MACHI . 1996

- A. PERDOMO MORENO, ADMINISTRACION FINANCIERA DE CAPITAL DE TRABAJO ,
EDIT. ECASA . 1997

- MIGUEL PEÑALOZA WEBB. LA CONFIRMACION DE UNA NUEVA BANCA EDIT.
MCGRAWHILL 1996

- C.P. Y M. EN A. EDUARDO VILLEGAS HERNANDEZ ,. L.A.E. ROSA MARIA ORTEGA
OCHOA . ADMINISTRACION DE INVERSIONES . EDIT.MCGRAWHILL. 1997