



252  
2ej.  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN

“FINANZAS CORPORATIVAS”

“LA ADMINISTRACION DEL EFECTIVO  
EN UNA EMPRESA IMPORTADORA”

ESTADO DE GUERRERO  
SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

**TRABAJO DE SEMINARIO**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADA EN CONTADURIA  
P R E S E N T A :  
**CLAUDIA TESILLO VILLANUEVA**

ASESOR: C.P. RAMON HERNANDEZ VARGAS

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

2608/5  
1998

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES - CUAUTITLÁN



Departamento de  
Exámenes Profesionales

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLÁN  
PRESENTE.

AT'N: Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIJARES  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Finanzas Corporativas. La administración del efectivo en una empresa importadora.

que presenta la pasante: Tesillo Villanueva Claudia,  
con número de cuenta: 8611540-1 para obtener el Título de:  
Licenciada en Contaduría!

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, a 31 de marzo de 1998

MODULO:	PROFESOR:	FIRMA:
II	C.P. Ramón Hernández Vargas	
III	C.P. Jorge López Marín	
IV	C.P. Epifanio Pineda Celis	

*Gracias a Dios por la oportunidad  
de la vida.*

*Gracias a mis padres por su apoyo  
y comprensión.*

*Gracias a mis hermanos por apoyarme  
y acompañarme en mis noches de estudio.*

*Gracias a la Universidad Nacional Autónoma de México por  
proporcionarme el lugar para llegar a este gran momento.*

*Gracias a todos mis profesores  
por compartir conmigo sus conocimientos.*

**LA ADMINISTRACION DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA  
IMPORTADORA.**

**INDICE**

	<b>Pag.</b>
<b>OBJETIVO</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I.- Estudio de la administración del efectivo</b>	
<b>A.- Administración</b>	
1.- Definición y concepto.	4
2.- La administración financiera.	6
a) El proceso administrativo como parte de la administración financiera	13
<b>B.- Administración del efectivo.</b>	
1.- Concepto.	14
2.- El ciclo de caja	16
3.- Conjugación de los elementos básicos	17
4.- Modelo de Baumol	19
5.- El nivel de fondos.	20

6.- El Estado de flujo de efectivo	21
7.- Relación de la administración del efectivo y la fluctuación del tipo de cambio	22

**CAPITULO II.- Administración del efectivo en una  
empresa importadora.**

1.- Concepto y tipos de empresa	24
2.- Las cuentas por cobrar y pagar.	28

**CASO PRACTICO** 31

**CONCLUSIONES** 59

**BIBLIOGRAFIA.** 61

## OBJETIVOS

- ⇒ Garantizar el efectivo en una empresa importadora para solventar sus pasivos corto plazo.
- ⇒ Contar con el efectivo suficiente para cubrir obligaciones a corto plazo.
- ⇒ Implantar la elaboración del flujo de efectivo periódicamente para tener una mejor administración del mismo.
- ⇒ Tomar las decisiones financieras correctas en base al flujo de efectivo.
- ⇒ Determinar los saldos de efectivo adecuados que se requieren para las transacciones de una empresa importadora.
- ⇒ Minimizar los riesgos en el cumplimiento de obligaciones de corto plazo.
- ⇒ Determinar una estrategia para reducir el ciclo de caja.

## INTRODUCCION.

La planeación del efectivo es la columna vertebral de las empresas. Sin ella se ignoraría si se dispone de suficiente efectivo para respaldar las operaciones o si se necesita de financiamiento bancario. En los Estados Financieros de una empresa se ubica en el rubro de Caja y Bancos dentro del Activo Circulante.

El Capital de Trabajo se refiere al activo circulante que sostiene las operaciones diarias de una empresa. El Capital Neto de Trabajo es la diferencia entre el activo circulante y el pasivo a corto plazo, es una medida adecuada de la liquidez de una compañía, así como el reflejo de su capacidad para manejar sus relaciones con los proveedores y los clientes.

La ineficiente administración del capital de trabajo origina graves efectos en el flujo de efectivo de una compañía. Una mala administración de las cuentas por pagar puede dar como resultado pagos anticipados a los proveedores, en perjuicio de la cuenta de efectivo de la compañía. Los requerimientos y estrategias administrativas del capital de trabajo varían de acuerdo con el tipo de compañía.



La correcta administración del efectivo tiene consecuencias importantes en la rentabilidad de una empresa, ya que reduce el periodo de cobro y los costos de transacción del procesamiento de cobros y pagos.

La administración del efectivo es responsabilidad del Departamento de Finanzas, pero involucra también a otros departamentos como contabilidad y sistemas, con los que se debe trabajar estrechamente. Los sistemas de cobranza y pagos de efectivo del departamento de finanzas también son empleados por contabilidad para registrar y ajustar las transacciones. Otros departamentos se sirven de esta información para establecer políticas de plazo de pagos, niveles de inventario, métodos de presupuestos y procedimientos de protección.

Algunas empresas enfrentan riesgos cambiarios, pues a menudo tienen que realizar cobros en cierta moneda y pagar a los proveedores en otra. Las prácticas de la administración del efectivo no escapan a la influencia del entorno de los negocios .

Los administradores de efectivo deben poseer aptitud para las finanzas, pero también para la contabilidad y la informática, así como poseer amplios conocimientos generales sobre una rama de actividad y contar con gran desenvoltura en las relaciones interpersonales.

Para ser capaces de coordinar eficazmente las necesidades de todos los departamentos involucrados en el horizonte temporal del flujo de efectivo, deben conocer la forma de como se generan las ventas, las causas que activan las necesidades de efectivo y la manera en que se administran los niveles de liquidez.

En el caso que se presenta la compañía JAVI, S.A. de C.V. es una empresa importadora que se dedica a la comercialización de los blocks de vidrio. Como todas las empresas ha tenido altibajos durante su vida pero se ha mantenido en pie. Para la empresa es de suma importancia conocer su posición financiera para poder realizar sus pagos a los proveedores, principalmente extranjeros. Por esta razón se realiza a la empresa un análisis de la administración del efectivo.

## CAPITULO I.- ESTUDIO DE LA ADMINISTRACION DEL EFECTIVO.

### A.- ADMINISTRACION

#### 1.- Definición y concepto.

Se presentan algunas de las definiciones existentes para poder estudiar el papel que juega la administración en los negocios.

Jiménez Castro dice en su libro que "la palabra ADMINISTRACIÓN viene de ADMINISTRATIONE, que significa conjuntamente SERVIR, llevando implícito en su sentido que es una actividad cooperativa cuyo propósito es servir."<sup>1</sup>

G.R. Terry nos define la administración en el siguiente concepto: "Es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control; ejecutados para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de gente y recursos".<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> JIMENEZ CASTRO, Wilburg *INTRODUCCION AL ESTUDIO DE LA TEORIA ADMINISTRATIVA*.—Fondo de Cultura Económica.—p. 23

<sup>2</sup> TERRY, G.R. *PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN*. Ed. C.E.C.S.A. --p.20

Reyes Ponce la define como: " la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y las personas que integran una empresa".<sup>3</sup>

Fernández Arenas dice que "la administración es una ciencia que persigue la satisfacción de objetivos institucionales, por medio de un mecanismo de operación y a través del esfuerzo humano"<sup>4</sup>

En las definiciones anteriores se manejan diferentes conceptos sobre la administración que en algunos casos coinciden en la idea de lo que esto significa en las organizaciones.

Indudablemente la administración sigue un proceso para llegar a lograr resultados coordinando los elementos, materiales, técnicos y humanos, para llevar a cabo su fin.

En mi acepción la administración es una ciencia social que se basa en la utilización de recursos humanos y materiales para

---

<sup>3</sup> REYES PONCE, Agustín. *ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TOMO I.* 1ED.--México, LIMUSA, 1966.-- p.27

<sup>4</sup> FERNANDEZ ARENAS, Agustín. *EL PROCESO ADMINISTRATIVO.* 1ED. --México, LIMUSA. -- p16

determinar y alcanzar objetivos con la mayor eficiencia mediante la aplicación de un proceso para el mejor manejo de los mismos

## 2.- La administración financiera.

Las finanzas son la ciencia de administrar los capitales. Esta ciencia se divide en dos categorías: **Servicios financieros y Administración financiera**. Los primeros proporcionan asesoría y productos financieros a individuos, empresas y gobierno; y comprenden actividades dentro del Sistema Financiero Mexicano.

La administración financiera abarca las funciones del administrador financieros en una organización. Tales funciones se conocen como la presupuestación, pronósticos financieros, administración del efectivo, administración crediticia, análisis de inversiones y procuramiento de fondos.

Todas estas tareas siguen un proceso, es decir, el proceso administrativo.

La administración financiera se dedica a combatir las diversas causas de los fracasos de los negocios, pues la mayor parte de

estos se debe a la inexperiencia o incompetencia de los administradores.

La inexperiencia de los administradores conlleva a la empresa a situaciones como:

- 1.- Toma de decisiones equivocada.
- 2.- Carencia de productos competitivos.
- 3.- Falta de políticas adecuadas de personal, desarrollo de productos, de mercados y distribución.
- 4.- Carencia de estructura financiera adecuada a corto y largo plazo.
- 5.- Competencia aguda.

Por estas razones se han ido reconociendo en las empresas, tanto la importancia de una administración financiera efectiva como las ventajas de obtener personal de finanzas de primer nivel para los puestos principales de ejecutivos.

El ejecutivo de finanzas se veía anteriormente como parte de la función staff y generalmente no se le consideraba adecuado para

la promoción a la dirección general. Ahora vemos que los ejecutivos de finanzas con frecuencia son escogidos para dirigir empresas debido a su conocimiento y a su involucramiento en todas las áreas de la entidad.

En cuanto un administrador financiero participa en la obtención de fondos y en su aplicación a los diversos usos dentro de un negocio habrá de servir como un lazo vital en el proceso de asignación de recursos.

Para poder maximizar los resultados de una empresa y al mismo tiempo aumentar el precio de mercado de las acciones mediante un adecuado equilibrio del riesgo y el rendimiento, el administrador financiero deberá cumplir con tres funciones básicas:

- 1.- Planeación financiera.
- 2.- Administración de activos.
- 3.- Obtención de fondos.

## 1.- . Planeación financiera.

Esta es una función de las que son consideradas unas retadoras e interesantes. Debido a que frecuentemente participa en la planeación a largo plazo de la compañía, deberá empezar con una amplia y general visión de las operaciones de la empresa. Estará primero interesado en los planes a largo plazo concernientes a la expansión de la planta, al reemplazo de maquinaria y equipo y otros desembolsos que habrán de causar grandes fugas de efectivo del negocio. Con base en su conocimiento de estos planes y de los pronósticos de ventas para un futuro cercano; así el administrador financiero debe estimar las entradas y salidas de efectivo del negocio en ese lapso de tiempo. Al elaborar estos planes, también conocidos como presupuestos, debe de hacer su mejor esfuerzo en este mundo cambiante. Esto quiere decir que el administrador financiero debe estar consciente de que hasta cierto grado sus planes se verán por fuerzas externas, sobre las cuales tiene un poco de control. Algunos ejemplos de estas pueden ser: Una recesión financiera, una huelga que pueda afectar a las utilidades en forma contraria a lo previsto.



Esto da a entender que los planes financieros deben ser lo suficientemente flexibles para prever todos los acontecimientos imprevistos.

## 2.- Administración de activos.

El administrador financiero debe asegurarse de que los fondos adquiridos se inviertan inteligentemente dentro del negocio. Cada unidad monetaria invertida en el activo, ya sea circulante o fijo, tiene usos alternativos. Puede ser usado para la adquisición de más mercancía para poder incrementar las ventas. Se podría usar para invertirlo en una casa de bolsa y así irlo incrementado con los rendimientos que vaya ganando. También se puede pensar en adquirir un nuevo equipo de computo con mayor capacidad de memoria y un mejor paquete para mejorar y aprovechar al máximo la eficacia del personal. O de igual manera se puede regresar a los socios por medio de dividendos y una parte a los trabajadores como P.T.U. Estas decisiones tienen que ser tomadas de acuerdo al tipo de empresa de que se trate y las necesidades de la misma.

Es esto lo que principalmente se le denomina administración de activos, pues como se pudo observar, es labor del administrador

financiero dar opciones o alternativas para dirigir los fondos a alguna necesidad de la empresa o para alguna mejora para su mayor funcionamiento y productividad.

### 3.- Obtención de fondos

Este punto se refiere principalmente a los casos en los que en el flujo de efectivo las salidas de dinero exceden a las entradas del mismo. Así pues, el administrador financiero se verá obligado a obtener fondos de las fuentes externas. Este recurso se busca en el mercado de dinero.

Dentro de este mercado los fondos se obtienen de muchas fuentes, bajo condiciones diferentes y por distintos periodos de tiempo. El problema consiste en conseguir una mezcla de financiamientos que vaya acorde con las necesidades de la empresa.

El administrador financiero debe de estar consciente de la situación de la empresa y para esto se abastece de la información mediante los Estados Financieros; con base en esto puede buscar varias opciones de financiamiento, como son: obtener prestamos

bancarios, adquirir maquinaria o equipo por medio de arrendamiento (financiero o puro), emitir acciones para atraer nuevos socios y alimentarse con el capital fresco, en cuestión de mercancía o materias primas conseguir plazos para la cobertura de esas obligaciones con sus proveedores. Estos son algunos ejemplos de la forma en que se puede financiar una empresa, pero hay que tomar en cuenta que no todas las empresas tienen la liquidez o solvencia suficientes para atarse a una obligación como esta que regularmente son a largo plazo.

Existe otra función con la cual debe cumplir el administrador financiero. Esta se refiere a la solución de problemas especiales. Reciben el nombre de problemas especiales aquellas actividades poco frecuentes dentro de la actividad diaria del administrador financiero. Dentro de estos problemas podemos encontrar el caso de una liquidación de la empresa o también una fusión o escisión; en estos últimos casos es responsabilidad del administrador financiero proporcionar a los accionistas las opciones que pueden tomar o lo conveniente que será realizar esta operación, que beneficios y que contratiempos pueden existir. Para ello es

necesario analizar la información financiera que le es proporcionada por la otra empresa, en caso de una fusión. O de su misma empresa y los planes a futuro, en caso de una escisión.

Así los administradores financieros se ocupan de dirigir los asuntos de finanzas de diversos tipos de negocios; desempeñando actividades como la presupuestación, pronóstico financiero, administración de efectivo, administración crediticia, análisis de inversiones y procuramiento de fondos. Para la cual utiliza diversas técnicas de administración.

a) El proceso administrativo como parte de la administración financiera.

Para Agustín Reyes Ponce el proceso administrativo consiste, en:

1. PREVISIÓN.
2. PLANEACIÓN.
3. ORGANIZACIÓN
4. INTEGRACIÓN.
5. DIRECCIÓN.
6. CONTROL.

Reyes Ponce divide el proceso administrativo en dos partes: la etapa mecánica que comprende la previsión, la planeación y la organización; y la etapa dinámica que incluye la integración de recursos, básicamente los humanos, la dirección y el control.

Así todas las funciones del administrador financiero deben de ser previstas, planeadas, organizadas, integradas, dirigidas y controladas por el mismo para que den los resultados esperados y así tener una buena base para la toma de decisiones.

## B.- ADMINISTRACION DEL EFECTIVO.

### 1.- Concepto.

Debido a que el efectivo es el valor más líquido que integra la empresa es necesario manejarlo adecuadamente para pagar normalmente los pasivos y erogaciones imprevistas, así como reducir el riesgo de que ocurra una crisis de liquidez.

Además existen tres motivos fundamentales para que el administrador financiero mantenga saldos de efectivo suficientes.

- \* **Motivo de transacción:** Este se refiere a tener el efectivo necesario para cubrir las necesidades por operaciones normales de la empresa. La cantidad que debe mantenerse depende del volumen típico de las transacciones.
  
- \* **Motivo de seguridad:** Es necesario mantener efectivo un colchón para eventos inesperados como huelgas, paros, incendios o campañas de publicidad.
  
- \* **Motivo de especulación:** Realmente estos motivos se utilizan ya sea por que en determinado momento no tienen otro uso que darle al efectivo, ya habiendo cubierto los motivos anteriores; o bien por que se quiere tener capacidad inmediata para aprovechar oportunidades inesperadas que permitan obtener ganancias.

## 2.- El ciclo de caja.

El efectivo de una empresa se ve influido sobremanera por las técnicas de producción, los procedimientos de ventas, el cobro de las mismas y el pago de las compras realizadas para la producción o venta. La administración adecuada de estos procesos permite a los administradores financieros mantener nivel adecuado de efectivo.

El tiempo que transcurre entre el momento en que la empresa consume la materia prima, la mano de obra y los gastos directos del proceso de producción y el momento en que se realiza el cobro en efectivo por la venta del producto terminado. Este ciclo denominado de operación (CO), primera parte del ciclo de caja, determina el tiempo entre la antigüedad promedio del inventario (API) y el periodo promedio de cobranza (PPC), y se puede determinar con la siguiente forma:

$$CO = API + PPC$$

Así como transcurre el tiempo en cobro de las ventas y el promedio de inventario, con las cuentas por pagar existe un periodo que se refiere a las compras de material y los pagos a proveedores, ya sea de contado o a crédito. El tiempo que le lleva a la empresa pagar estas cuentas se conoce como periodo promedio de pago (PPP). Conjugando este periodo con el ciclo de operación se determina del ciclo de caja que se puede definir como el tiempo que transcurre desde la compra de materia prima para la producción, el tiempo de pago de la misma, hasta el día que se recupera el cobro por la venta del producto terminado del efectivo que circula en este ciclo. Y se determina con la siguiente fórmula aritmética:

$$CO = API + PPC - PPP$$

### 3.- Conjugación de los elementos básicos.

La correcta conjugación de los tres elementos para la administración del efectivo revela la eficiencia del administrador financiero.



El tiempo que se tarda la empresa en recuperar el efectivo invertido en el producto vendido depende de las políticas de compra, producción, venta y cobranza. Para tener un ciclo de caja satisfactorio es necesario calcular los periodos promedio. El departamento de compras debe colaborar con el administrador financiero para conseguir plazos de crédito con los proveedores lo más amplios posible, es decir, un plazo de 30 días es una buena opción; en el área de producción es conveniente establecer tiempos reducidos para la elaboración de los productos. El departamento de cobranza es el encargado de recuperar el cobro de las ventas realizadas ya sea de contado o a crédito, entre más rápido se realice esta operación la empresa obtiene más pronto efectivo para sus operaciones.

Si una empresa cuenta con un ciclo de caja muy alto debe analizar sus periodos promedio de inventarios, cobranza y pagos, pues probablemente es necesario reducir los periodos de crédito de los clientes o de los inventarios y aumentar el plazo para los pagos a los proveedores.

#### 4.- Modelo de Baumol.

Existen varios modelos cuantitativos en administración para mantener los saldos de efectivo de transacción, los más usuales son: el de Baumol y el de Miller-Orr.

El modelo Baumol es un método simple mediante la determinación de la cantidad óptima de conversión en efectivo. Este método parte del supuesto de que las entradas y salidas de efectivo se conocen con precisión. La cartera de valores negociables funge como reserva para el reaprovisionamiento de los saldos de efectivo de transacción. La empresa administra este "inventario" de efectivo sobre una base del costo de convertir valores negociables en efectivo ( el costo de conversión ) y del costo de mantener efectivo en vez de valores negociables (costo de oportunidad). La cantidad de conversión económica (CEE) es la cantidad de costo mínimo de valores negociables que se convertirán en efectivo.

$$CEE = \sqrt{\frac{2 \times \text{costo de conversión} \times \text{demanda de efectivo}}{\text{costo de oportunidad ( en forma decimal)}}$$

El modelo de miller-orr se puede utilizar cuando los flujos de efectivo son inciertos. Este modelo da como resultado saldos de efectivo de transacción de costo eficiente mediante la determinación de un limite superior y un punto de rendimiento para los saldos de efectivo.

#### 5.- El nivel de fondos

Las empresas deben saber cual es el mínimo de efectivo en caja y bancos que necesita para el desarrollo normal de operaciones más un colchón financiero. Este se determina mediante la siguiente fórmula:

$$NF = DAE + \frac{\% C F}{RC}$$

En donde:

NF = Nivel de fondos.

DAE = Desembolsos anuales de efectivo

RT = Rotación de caja.

% C F = Porcentaje de colchón financiero.

Los desembolsos anuales de efectivo son las salidas de dinero que tiene la empresa en un año por sus operaciones normales.

La rotación de caja es el número de veces que el efectivo de caja y bancos se mueve en un año, y se determina con esta fórmula:

$$\text{Rotación de caja} = \frac{\text{Desembolsos anuales de efectivo}}{(\text{Saldo inicial} + \text{saldo final de caja})/2}$$

El colchón financiero es determinado por cada empresa según las necesidades propias.

6.- El estado de flujo de efectivo.

Este estado se realiza para satisfacer la necesidad de conocer los conceptos e importes de Origen y Aplicación del efectivo, mostrando los efectos de las decisiones tomadas en la empresa, con referencia a la obtención y utilización del dinero con el fin de contar con bases confiables para evaluar la posición a corto plazo y la capacidad de pago.

El Estado de Flujo de efectivo o Estado de cambios en la Situación Financiera en base a efectivo describe:

- \* La capacidad de la empresa para generar efectivo
- \* Manejo de los conceptos de financiamiento e inversión.
- \* Explicación de los cambios en la Situación Financiera reflejados en la comparación de dos periodos.

Con estos elementos este estado es una base para estimar las futuras necesidades de efectivo y las posibles fuentes que se tengan para obtenerlo; y los excedentes y las aplicaciones más convenientes del mismo en las necesidades de la empresa.

7.- Relación de la administración del efectivo y la fluctuación del tipo de cambio.

La fluctuación en el tipo de cambio se ha dado desde hace muchos años. Debemos decir que fluctuación es la variación que sufre algo, en este caso es el tipo de cambio de nuestra moneda ante cualquier moneda del mundo.

Actualmente la moneda que se toma como "medidor" de las operaciones internacionales es el Dólar Estadounidense, debido a la estabilidad de su economía, política y crecimiento industrial.

La valuación de el dólar en pesos mexicanos conlleva a una revaluación de las cuentas contratadas en alguna moneda extranjera esto debido a la variación constante del tipo de cambio.

Se puede decir que el dólar es más fuerte que el peso mexicano, por lo que al compararlos el primero vale más que el segundo. Por esta razón cuando una empresa quiere comenzar a administrar correctamente su efectivo tiene que tomar en cuenta si realiza operaciones con moneda extranjera, pues al convertirlas a moneda nacional puede resultar o una pérdida o una ganancia por la fluctuación del tipo de cambio; y esto repercutir en la misma administración. ☺

## CAPITULO II.- LA EMPRESA IMPORTADORA Y LAS CUENTAS POR COBRAR Y POR PAGAR.

### 1.- Concepto y tipos de empresa.

La palabra empresa se define como una unidad económica social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa.

La palabra empresa está compuesta por *en* y *presal*, que significa acción ardua o dificultosa que se emprende o comienza simultáneamente.

Según el autor Fernández Arenas, en su libro El proceso Administrativo "...Empresas es la unidad productiva o de servicio que constituida según aspectos prácticos o legales se integra por recursos y se vale de la Administración para lograr sus objetivos."<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Op. Cit. p.85

En resumen se puede decir que la empresa es una unidad productiva o de servicio que puede ser la satisfacción de una necesidad ofreciendo un producto o rindiendo un servicio. Esta actividad puede llevarse a cabo por una unidad emanada de un contrato legal y según las figuras jurídicas, o bien, puede ser una constitución práctica y de tipo transitorio. Se integra por recursos materiales, financieros y humanos. Y se vale de la administración para la planeación, dirección y control en la forma de obtener y aplicar dichos recursos.

Hay varios criterios para clasificar o determinar el tipo de empresa. El criterio general es el siguiente:

- a) Grande: Se considera grande a las empresas que tienen una estructura organizacional lo bastante compleja para poder estar a cargo de una sola persona. Pues, regularmente son dirigidas por un consejo de accionistas o de administración.
  
- b) Mediana: Este tipo de empresa se considera que esta en proceso de crecimiento, habiendo superado la etapa de taller familiar.



c) Pequeña: Regularmente estas empresas son lo que se considera talleres familiares o artesanales, debido a que su magnitud y capacidades son escasas.

Otra clasificación muy usual es:

a) Públicas: Se conoce con este nombre a aquellas que dependen directamente del Gobierno. Tienen como objeto el satisfacer una necesidad de carácter general o social, pudiendo obtener, o no, beneficios. El fin del Estado como empresario, no puede ser obtener lucro, sino satisfacer necesidades.

b) Privadas: Estas empresas tienen la característica de que su capital es netamente proporcionado por personas físicas o morales que son muy independientes del presupuesto gubernamental. Busca la obtención de un beneficio económico, mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social.

Otra clasificación importante y tradicional de las empresas es la siguiente:

a) De servicios:

Son aquellas en las que, con el esfuerzo del hombre producen un servicio para la mayor parte de una colectividad en determinada región sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea.

b) Comerciales:

Son las empresas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, aumentando al precio de costo o adquisición, un porcentaje denominado "margen de utilidad". Este tipo de empresas son intermediarias entre el productor y el consumidor, por ejemplo, cadenas de tiendas, concesionarias, distribuidores, detallistas, etc.

c) Industriales:

i) Industriales extractivas: Son aquellas que se dedican a la extracción y explotación de las riquezas naturales, sin modificar su estado original. Este tipo de empresas se subdivide en:

De recursos renovables y de recursos no renovables.

ii) Industrias de transformación: Las que se dedican a adquirir materia prima para someterla a un proceso de transformación o manufactura que al final obtendrá un producto con características y naturaleza diferentes a los adquiridos originalmente.

Dentro de la clasificación de las empresa industriales y comerciales encontramos a las importadoras. Las importadoras industriales compran materia prima en el extranjero para utilizarla en su proceso de producción. Mientras que las importadoras comerciales adquieren los productos terminados de un proveedor extranjeros para ser vendidas directamente sin realizarle ninguna modificación; regularmente el objetivo de estas empresas es el proporcionar mercancía que no es producida en el país o que la oferta es muy escasa.

2.- Las cuentas por cobrar y pagar.

Al momento de realizar las operaciones con proveedores extranjeros las empresas contratan deuda en moneda extranjera, pues regularmente cuando se compra el material en el extranjero se

tramitan créditos para su pago. Esto origina los pasivos en moneda extranjera, los cuales se deben de presentar en moneda nacional y reflejan una variación por el tipo de cambio.

La empresa realiza las importaciones para su transformación o su venta directa, esto ocasiona que se tengan cuentas por cobrar, las cuales pueden ser en moneda nacional si la venta se realiza con clientes del país, o en moneda extranjera si se realiza como una exportación.

Una empresa importadora debe tener mucho cuidado con la administración de su efectivo, pues el tener pasivos en moneda extranjera es un riesgo por la inestabilidad del tipo de cambio, y si no se toman las consideraciones pertinentes para la programación de los pagos podría verse en problemas de liquidez.

Como ya se ha visto anteriormente las cuentas por cobrar y por pagar tienen una influencia importante en la administración del efectivo. En una empresa importadora se pueden dar dos casos importantes a este respecto:

a) Las cuentas por cobrar son en moneda nacional y las cuentas por pagar en moneda extranjera. En estas cuentas no existe una

analogía debido al tipo de moneda que se ocupa en las operaciones. Esto aunado a la variación constante del tipo de cambio para la valuación de la moneda extranjera obliga a la empresa a considerar que debe obtener más efectivo por medio de sus cuentas por cobrar para el pago de sus proveedores extranjeros, es decir, debido a la fluctuación cambiaria del peso ante otras monedas del mundo por un dólar que se deba la empresa tiene la obligación recuperar ocho pesos con sesenta centavos para pagar la deuda.

- b) Si la empresa cuenta con cuentas por cobrar y pagar en moneda extranjera la fluctuación cambiaria no es un factor de mucha importancia pues existe una paridad equivalente. ☺

## LA ADMINISTRACION DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA IMPORTADORA.

### ANTECEDENTES

La compañía "Javi, S.A. de C.V." se constituyó en 1990 desde entonces ha crecido considerablemente; en el año de 1994 se resintió por la crisis que afectó al país operando prácticamente en punto de equilibrio logrando mantenerse en operación. Le fue necesario prescindir de algunos recursos materiales y humanos para no suspender sus actividades. En este mismo año se cambio a la zona de Naucalpan, a una bodega más grande. En el mes de enero de 1996 se abre una pequeña bodega en la zona de División del Norte para hacer más fácil el abastecimiento de material a los cliente, pues gran parte de ellos se encuentran ubicados en esa zona. En últimos meses de 1996 se decide cambiar esta bodega a un local más grande y dejar de rentar la bodega de Naucalpan, así como trasladar las oficinas a Polanco. Se consigue la bodega en la avenida División del Norte y ahí se envía la mitad del material

existente, junto con el personal del área de almacén. Se realiza un contrato de servicio de almacenamiento para la otra parte de la mercancía; y las oficinas siguen en Naucalpan.

Esta empresa se dedica a la importación de material para construcción y decoración, como el block de vidrio, cenefas, listelos y piso.

El producto principal es el block de vidrio, el cual en su totalidad es de países como Alemania, Italia y Estados Unidos. El piso, que es una nueva línea que se esta manejando, también es importado, pero de España, así como algunas cenefas y listelos, aunque están discontinuados en la actualidad; pues se están elaborando en el país con buena calidad.

Actualmente esta integrada por varios departamentos como ventas, promoción, tráfico, sistemas, crédito y cobranza, almacén, contabilidad y administración. Todos estos departamentos interrelacionados entre si tienen como función principal el generar los

mejores resultados económica y financieramente para cada uno de sus miembros.

El departamento de contabilidad es el encargado de la administración financiera de la empresa y para esto se apoya en el área de crédito y cobranza, con el departamento de tráfico, almacén y obviamente ventas; es necesario que se separen las funciones contables de las financieras, debido a que las finanzas y la contabilidad deben ser llevadas por personas diferentes pues mientras la contabilidad es histórica y se dedica al registro de las operaciones de la organización; las finanzas tienen como función maximizar las utilidades, administrar los recursos y obtener fondos para su aplicación. Son dos áreas muy amplias que al ser llevado por un solo departamento puede perderse su control.

En toda su vida la empresa no ha realizado ningún análisis financiero y regularmente elabora el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados.



La empresa maneja sus cuentas por pagar de acuerdo con la siguiente información:

<b>Proveedor</b>	<b>País</b>	<b>Días crédito</b>	<b>Descuen tos</b>	<b>Condiciones</b>
<b>Wick</b>	<b>Alemania</b>	<b>90</b>	<b>—</b>	<b>fecha B/L o embarque mercancía</b>
<b>Vitroarrendl</b>	<b>Italia</b>	<b>120</b>	<b>4%</b>	<b>el descuento se aplica en pago anticipado o el crédito fecha L/C</b>
<b>Flamazdos</b>	<b>España</b>	<b>120</b>	<b>—</b>	<b>fecha B/L</b>
<b>Rey Luna</b>	<b>España</b>	<b>120</b>	<b>—</b>	<b>fecha B/L</b>
<b>Sol Artes</b>	<b>Alemania</b>	<b>90</b>	<b>—</b>	<b>fecha B/L</b>
<b>Instyle</b>	<b>Canadá</b>	<b>30</b>	<b>—</b>	<b>50% anticipo y el resto a crédito fecha factura</b>
<b>Taf Corp.</b>	<b>U.S.A</b>	<b>45</b>	<b>—</b>	<b>fecha factura</b>
<b>Porcenal, SA.</b>	<b>México</b>	<b>100</b>	<b>—</b>	<b>fecha revisión factura</b>

En cuanto a las cuentas por cobrar las políticas existentes de crédito parecen estar dando buenos resultados. A la mayoría de los clientes del área metropolitana se les otorga un plazo de 8 días revisión factura, y solo en casos excepcionales de 15 a 30 días. Por

lo que concierne a los clientes del resto de la República Mexicana se maneja una política de 15 días. Para otorgar el crédito se realiza una investigación de cada cliente.

Con lo concerniente al inventario el arribo de la mercancía es como se señala a continuación:

<b>Proveedor</b>	<b>País</b>	<b>Tiempo de travesía</b>	<b>Transporte</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Wick</b>	<b>Alemania</b>	<b>30 días</b>	<b>Buque y trailer</b>	<b>A partir de la fecha pedido</b>
<b>Vitroarrendl</b>	<b>Italia</b>	<b>45 días</b>	<b>Buque y trailer</b>	<b>Idem</b>
<b>Flamazdos</b>	<b>España</b>	<b>25-30 días</b>	<b>Buque y trailer</b>	<b>Idem</b>
<b>Rey Luna</b>	<b>España</b>	<b>25-30 días</b>	<b>Buque y trailer</b>	<b>Idem</b>
<b>Sol Arles</b>	<b>Alemania</b>	<b>30 días</b>	<b>Buque y trailer</b>	<b>Idem</b>
<b>Instyle</b>	<b>Canadá</b>	<b>30 días</b>	<b>Trailer</b>	<b>Idem</b>
<b>Taf Corp.</b>	<b>U.S.A</b>	<b>20-30 días</b>	<b>Trailer</b>	<b>Idem</b>
<b>Porcenal, S:A</b>	<b>México</b>	<b>8-21 días</b>	<b>Camión</b>	<b>Idem</b>

Cada pedido que se realiza debe estar autorizado por el director general.

En esta empresa es de suma importancia la correcta administración del efectivo para poder garantizar que este sea suficiente para solventar sus pasivos a corto plazo.

Debido a las características de la empresa el tener el efectivo suficiente es primordial por trabajar en un 90% con proveedores extranjeros, pues las cuentas por pagar son en moneda extranjera (dólares, pesetas, liras italianas o marcos alemanes); si en algún momento el país sufriera algún problema de tipo cambiario, es decir, que el dólar subiera demasiado su paridad con el peso, estas cuentas se incrementarían en esa misma proporción.

Como las cuentas por cobrar se realizan en moneda nacional esto pone a la empresa en gran desventaja, pues si se produjera el acontecimiento planteado anteriormente probablemente las políticas tendrían que cambiar a una más favorables para la empresa que para los clientes y con esto poder solventar las deudas a corto plazo.

Si algo como esto ocurriera los proveedores extranjeros al observar la situación del país y de la compañía también tomarían sus precauciones, Por ejemplo, podrían analizar la relación que ha existido y tal vez considerar un poco más de plazo del crédito original para la deuda existente, pero cambiando las condiciones en nuevos embarques de material. O si en algún momento se les dejara de cumplir con los pagos, al formarse una mala imagen de la empresa, exigir su pago y definitivamente romper la relación comercial. Considerando que esto sería lo más tonto que podría pasar pues todas las compañías tienen malas rachas y si en 1994 la compañía pudo mantenerse en esta ocasión también podría.

A continuación se presentan los Estados financieros correspondientes al ejercicio de enero a diciembre de 1997, para que se puedan tomar como base para cubrir los objetivos planteados.

**JAVI, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 1996**

**Activo**

Circulante:

Caja	1,250.00
Bancos	364,624.59
Deudores diversos	7,964.98
Cilentes	2,942,147.22
inventario	2,950,817.53
Iva acreditable	0.00
Inversiones	19,229.73
Pagos Anticipados	71,410.01
Funcionarios y empleados	8,058.04
Mercancias en transito	3,424,037.38
Impuestos pagados ant.	699.43
<b>Total activo circulante</b>	<b>9,790,238.81</b>

Fijo:

Equipo de transporte	1,510,145.80
Dep. acum. eq. de transp.	-734,185.20
Moblllaro y Eq. oficina	342,384.11
Dep acum.mob.y eq.of.	-118,933.33
Maquinaria y Herramienta	154,898.32
Dep.acum.maq.y herram.	-152,182.32
Equipo de computo	353,165.58
Dep.acum.eq. computo	-240,525.85
<b>Total activo fijo</b>	<b>1,114,766.91</b>

Diferido:

Depositos en garantía	29,877.86
Int. pagos por anticipado	5,378.81
Iva diferido	4.45
Gtos. de Instalación	434,716.40
Amortización gtos. Inst.	-50,046.18
Papelería y art. oficina	18,452.20
Vales de Gasolina	2,760.01
Artículos de aseo	0.00
Artículos de promoción	0.00
Cuotas anuales	0.00
<b>Total activo diferido</b>	<b>441,143.55</b>

**Total activo**

**11,346,149.37**

**JAVI, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 1996**

**Pasivo**

**Corto plazo:**

Proveedores	7,113,363.38
Acreedores diversos	240,017.94
I.V.A trasladado	0.00
Impuestos por pagar	83,246.22
Acreedores financieros	79,149.17
<b>Total pasivo a corto plazo</b>	<b>7,515,776.71</b>
<b>Capital contable</b>	
Capital social	31,326.00
Perdidas acumuladas	-190,146.97
Utilidades acumuladas	3,988,481.62
Otras cuentas de capital	496,307.44
Utilidad del ejercicio	-495,595.43
<b>Total Capital contable</b>	<b>3,830,372.66</b>
<b>Suma pasivo y capital</b>	<b><u>11,346,149.37</u></b>

JAVI, S.A. DE C.V.  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 1997**

**Activo**

Circuante:

Caja	2,500.00
Bancos	766,481.64
Deudores diversos	97,511.90
Clientes	4,371,860.27
Inventario	3,652,968.25
iva acreditable	32,493.68
Inversiones	3,389.00
Pagos Anticipados	92,028.73
Funcionarios y empleados	-87,284.84
Mercancias en transito	2,577,666.48
impuestos pagados ant.	579,521.28
<b>Total activo circulante</b>	<b>12,089,136.39</b>

Fijo:

Equipo de transporte	2,437,747.25
Dep. acum. eq. de transp.	-842,841.35
Mobillario y Eq. oficina	379,780.53
Dep acum.mob.y eq.of.	-136,724.34
Maquinaria y Herramienta	161,124.22
Dep.acum.maq.y herram.	-155,065.05
Equipo de computo	479,391.89
Dep.acum.eq. computo	-300,982.52
<b>Total activo fijo</b>	<b>2,022,430.63</b>

Diferido:

Depositos en garantía	34,870.00
Int. pagos por anticipado	1,130.20
iva diferido	-376.74
Gtos. de Instalación	434,716.40
Amortización gtos. Inst.	-80,987.66
Papeleria y art.oficina	29,148.40
Vales de Gasolina	9,277.21
Artículos de aseo	1,140.30
Artículos de promoción	47,210.00
Cuotas anuales	3,333.34
<b>Total activo diferido</b>	<b>499,461.45</b>

**Total activo**

**14,611,028.47**

**JAVI, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 1997**

**Pasivo**

**Corto plazo:**

Proveedores	5,973,137.26
Acreedores diversos	758,067.64
I.V.A trasladado	0.00
Impuestos por pagar	143,998.79
Acreedores financieros	1,352,990.87
<b>Total pasivo a corto plazo</b>	<b>8,226,194.56</b>
<b>Capital contable</b>	
Capital social	31,326.00
Perdidas acumuladas	-885,742.40
Utilidades acumuladas	3,988,481.62
Otras cuentas de capital	496,307.44
Utilidad del ejercicio	2,554,461.25
<b>Total Capital contable</b>	<b>6,384,833.91</b>
<b>Suma pasivo y capital</b>	<b><u>14,611,028.47</u></b>



Javi, S.A. de C.V.  
Estado de Resultados del 1 de Enero al 31 de diciembre de 1997.

Ingresos:

Ventas	31,755,867.48	104.88%
Rebajas s/ventas	-248,048.91	-0.82%
Devoluciones s/ ventas	<u>-1,228,916.81</u>	-4.06%
Total de ingresos:	<u>30,278,901.76</u>	100.00%

Costos:

Costo de ventas	<u>20,083,944.69</u>	66.33%
Utilidad bruta:	<u>10,194,957.07</u>	33.67%

Gastos de operación:

Gastos administración	2,544,180.77	8.40%
Gastos ventas	2,481,532.33	8.20%
Gastos sistemas	363,391.16	1.20%
Gastos almacén	1,406,798.95	4.65%
Gastos contabilidad	444,402.00	1.47%
Gastos no deducibles	159,556.13	0.53%
Gastos por ctas. incob.	0.00	0.00%
Gastos de promoción	268,288.04	0.89%
Total de gastos de op.	7,668,149.38	25.33%
Util. antes otros gtos.y prod	2,526,807.69	8.35%

Otros ingresos y gastos

Gtos. y productos financ.	-186,672.35	-0.62%
Otros gastos y productos	<u>228,431.06</u>	0.75%
Total de otros gtos.y prod	<u>41,758.71</u>	0.14%

Utilidad Neta:	<u><u>2,568,566.40</u></u>	8.48%
----------------	----------------------------	-------

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

- ¿ La administración que tiene la empresa sobre es efectivo es adecuada ?
- ¿ Se debe reducir el crédito otorgado a los clientes ?
- ¿ Es necesario aumentar los plazos para pagar a los proveedores ?
- ¿ Se conoce el nivel de efectivo que debe mantener las empresas para solventar sus deudas a corto plazo ?
- ¿ Si se reduce el ciclo de caja se minimizarían los riesgos en el cumplimiento de obligaciones a corto plazo ?
- ¿ El departamento de contabilidad es el adecuado para proporcionar la información referente al efectivo de la empresa ?
- ¿ Los accionistas están informados sobre la aplicación de los recursos mediante un Informe Financiero ?
- ¿ Las decisiones que toman los directores de la empresa son con bases financieras ?

## ANALISIS

### Determinación del ciclo de caja

Para poder determinar el ciclo de caja es necesario conocer los períodos promedio de inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

### Antigüedad promedio de inventario (API)

Formula:

$$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$$

Sustituyendo valores:

$$\frac{20,083,944.69}{3,652,968.25} = 5.50 \text{ veces que rota el inventario en un año}$$

$$\frac{365}{5.50} = 66 \text{ días}$$

### Rotación de Cuentas por cobrar.

Fórmula:

Período de cobranza promedio (PCP):

$$\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Promedio de ventas diarias}}$$

Promedio de ventas diarias (PVD)

$$\frac{\text{ventas anuales}}{360}$$

Sustituyendo:

$$\text{PVD} = \frac{30,278,902}{360} = 84,108$$

$$\text{PCP} = \frac{3,652,968}{84,108} = 43$$

Promedio de pago promedio (PPP)

Fórmula:

Cuentas por Pagar  
Promedio de compras diarias

Promedio de compras diarias (PCD)  
compras anuales  
360

Sustituyendo:

$$\text{PCD} = \frac{14,894,941}{360} = 41,375$$

$$\text{PPP} = \frac{5,973,137}{41,375} = 144$$

CICLO DE CAJA

Forml. API + PCP- PPP Sustituyendo:

$$66 + 43 - 144 = -35$$

El ciclo de caja de -35 días nos indica que las cuentas por cobrar están siendo financiadas por las cuentas por pagar, lo cual nos indica que el ciclo de caja es favorable.

## APLICACIÓN DEL MODELO BAUMOL

### FORMULA

$$CEE = \sqrt{\frac{2 \times \text{costo de conversión} \times \text{demanda de efectivo}}{\text{costo de oportunidad ( en forma decimal)}}$$

### DATOS

El costo de conversión es de \$ 400.00

El costo de oportunidad es de 15.08% anual

La demanda de efectivo en el año es de \$ 36,358,399.00

### SUSTITUYENDO

$$CEE = \sqrt{\frac{2 \times \$ 400.00 \times \$ 36,358,399.00}{0.1508}}$$

$$CEE = 439,184.00$$

La Cantidad de Conversión Económica de JAVI, S.A.  
de C.V. es de \$ 439,184.00

## NIVEL DE FONDOS

Para conocer el nivel óptimo de fondos que necesita una empresa para el desarrollo normal de sus operaciones más una porción como colchón financiero , podemos emplear la siguiente fórmula:

$$N.F. = \frac{DAE}{RC} + \% \text{ colchón financiero}$$

### DATOS

Desembolsos anuales de efectivo \$ 36,358,399.00

Colchón financiero 10% sobre desembolsos anuales.

$$\text{Rotación de caja} = \frac{\text{Desembolsos de efectivo}}{\text{Saldo promedio de caja}} = \frac{36,358,399}{567,429} = 64$$

$$\text{Saldo prom. de caja} = \frac{S.I.+S.F.}{2}$$

$$\frac{365,875 + 768,9}{2} = 567,429$$

Sustituyendo en la formula de nivel de fondos:

$$\frac{36,358,399}{64} + 3,635,840 = 4,203,940$$

Así tenemos que el nivel de caja óptimo que debe tener JAVI, S.A. de C.V. es de \$ 4,203,940.00 para el desarrollo normal de sus operaciones

## ELABORACIÓN DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

A continuación se presenta la aplicación y origen de los recursos de de los años 1996 a 1997.

JAVI, S.A. DE C.V.

Estado de Origen y Aplicación de Recursos al 31 de Diciembre de 1997.

Activo	1997		1996		Utilización de los recursos	
	Circulante:				Aplicación	Origen
Caja	2,500.00		1,250.00		1,250.00	
Bancos	766,481.64		364,624.59		401,857.05	
Deudores diversos	97,511.90		7,964.98		89,546.92	
Clientes	4,371,860.27		2,942,147.22		1,429,713.05	
Inventario	3,652,968.25		2,950,817.53		702,150.72	
iva acreditable	32,493.68		0.00		32,493.68	15,840.73
Inversiones	3,389.00		19,229.73			
Pagos Anticipados	92,028.73		71,410.01		20,618.72	
Funcionarios y emp.	-87,284.84		8,058.04			95,342.88
Mercancias en trans.	2,577,666.48		3,424,037.38			846,370.90
Impptos. pag.ant.	579,521.28		699.43			
Total activo circulante	12,089,136.39		9,790,238.91		578,821.85	

<u>Fijo:</u>							
Eq. de transp.	2,437,747.25	1,510,145.60	927,601.65	108,656.15			
Dep.acum.eq.transp.	-842,841.35	-734,185.20					
Mobiliario y Eq. of.	379,780.53	342,384.11	37,396.42	17,791.01			
Dep.acum.mob.	-136,724.34	-118,933.33					
Maquinaria y Herram.	161,124.22	154,898.32	6,225.90	2,882.73			
Dep.acum.maq.	-155,065.05	-152,182.32					
Equipo de computo	479,391.89	353,165.58	126,226.31	60,456.67			
Dep.acum.eq. comp.	-300,982.52	-240,525.85					
Total activo fijo	2,022,430.63	1,114,766.91					
<u>Diferido:</u>							
Depositos en garantía	34,870.00	29,877.86	4,992.14				
Int. pagos por ant.	1,130.20	5,378.81		4,248.61			
Iva diferido	-376.74	4.45		381.19			
Gtos. de instalación	434,716.40	434,716.40					
Amort. gtos. inst.	-60,987.66	-50,046.18					
Papeleria y art.oficina	29,148.40	18,452.20	10,696.20				
Vales de Gasolina	9,277.21	2,760.01	6,517.20				
Articulos de aseo	1,140.30	0.00	1,140.30				
Articulos promoción	47,210.00	0.00	47,210.00				
Cuotas anuales	3,333.34	0.00	3,333.34				
Total activo diferido	499,461.45	441,143.55					
Total activo	<u>14,611,028.47</u>	<u>11,346,149.37</u>					



JAVI, S.A. DE C.V.

Estado de Origen y Aplicación de Recursos al 31 de Diciembre de 1997.

Pasivo	1997		1996		Utilización de los recursos	
					Aplicación	Origen
<u>Corto plazo:</u>						
Proveedores	5,973,137.26	7,113,363.38	1,140,226.12			516,049.70
Acreedores diversos	756,067.64	240,017.94				
I.V.A trasladado	0.00	0.00				
Impuestos por pagar	143,998.79	83,246.22				60,752.57
Acreedores financieros	1,352,990.87	79,149.17				1,273,841.70
Total pasivo a corto plaz	8,226,194.56	7,515,776.71				
<b>Capital contable</b>						
Capital social	31,326.00	31,326.00				
Perdidas acumuladas	-685,742.40	-190,146.97			495,595.43	
Utilidades acumuladas	3,988,481.62	3,988,481.62				
Otras cuentas de capite	496,307.44	496,307.44				
Utilidad del ejercicio	2,554,461.25	-495,595.43				3,050,056.68
Total Capital contable	6,384,833.91	3,830,372.66				
Suma pasivo y capital	14,611,028.47	11,346,149.37	6,063,613.00		6,063,613.00	6,063,613.00

JAVI, S.A. DE C.V.

Estado de Cambios en la Situación Financiera  
en Base a Efectivo al 31 de Diciembre de 1997.

Operación:

Utilidad Neta : 2,554,461.25

Más cargos a resultados que no requieren  
uso de efectivo

Depreciación y amortización 275,765.61

perdida en vta. equipo transporte 71,927.32

2,206,768.32

Aumento deudores div. -89,546.92

Aumento clientes -1,429,713.05

Aumento inventario -702,150.72

Disminución inversiones 15,840.73

Aumento pagos ant. -20,618.72

Disminución func. y emp. 95,342.88

Disminución merc. trans. 846,370.90

Aumento imptos.pag.xant. -578,821.85

Disminución proveedores -1,140,226.12

Aumento acreedores div. 516,049.70

Aumento imptos.x pagar 28,258.89 -2,459,214.28

Financiamiento

Aumento acreed. financ. 1,273,841.70

Aumento dep. en garantía -4,992.14

Disminución int.pag.xant. 4,248.61

Disminución iva diferido 381.19

Aumento papelería -10,696.20

Aumento vales gasolina -6,517.20

Aumento art.aseo -1,140.30

Aumento art. promoción -47,210.00

Aumento cuotas anuales -3,333.34 1,204,582.32

Inversión

Venta equipo de transp. 421,000.00

compra maq. y herra. -6,225.90

compra de eq. de trans. -597,928.82

-183,154.72

continuación...

Total	768,981.64
menos:	
EFFECTIVO EN CAJA Y BANCOS	<u>768,981.64</u>
DIFERENCIA	<u>0.00</u>

El Estado de Flujo de Efectivo o de Cambios en la Situación Financiera con base en efectivo nos indica que los recursos obtenidos se aplicaron en su mayor parte en la operación de la empresa; y aun así tiene efectivo en la cuenta de caja y bancos.

## ALTERNATIVAS DE ACCION.

Es conveniente que la empresa comience a llevar una administración del efectivo indistintamente de la contabilidad general, pues el hecho de que no se tenga un departamento de administración financiera da a entender que la empresa no le interesa crecer en forma consistente. Por lo que se propone el organigrama que se considera el apropiado en este momento de la vida de la empresa para poder llevar a cabo las funciones financieras eficazmente, ver anexo 1.

El Gerente de contabilidad se ocupará de los reportes contables periódicos, apoyándose en el jefe de contabilidad y algún auxiliar. El Gerente de finanzas se preocupará por presentar a los directores información basada en flujos de efectivo, presupuestos, proyectos de inversión, etc.

La empresa debe realizar periódicamente análisis de sus cuentas relacionadas con el efectivo, es decir, determinar su ciclo

de caja y mantenerlo lo más bajo posible para que no se vean en problemas de liquidez. El ciclo de caja negativo que mantiene la empresa es favorable por que esta financiando sus cuentas por cobrar con sus cuentas por pagar. La empresa debe controlar y bajar su periodo promedio de cobranza a 30 días para presentar el siguiente ciclo de caja:

$$66 + 30 - 144 = (48)$$

Esta medida disminuirá aún más el ciclo pues no financia a los clientes más que por 30 días en promedio.

Con respecto a los inventarios puede reducir su promedio a 50 días si se utiliza otra naviera, pues el traslado en barco es el proceso que lleva más tiempo, y si se paga un poco más la mercancía puede llegar más rápidamente y se agilizarían las ventas. Si se aplican estas dos medidas se obtendrá este ciclo de caja:

$$50 + 30 - 144 = (64)$$

En referencia a las cuentas por pagar sería útil tramitar créditos con los proveedores extranjeros que se les paga anticipadamente,

para que todo lo que se compre sea financiado por ellos mismos. Son esta medida se puede llegar a manejar un promedio de pago de hasta 160 días.

Aplicando estos tres criterios se llega al siguiente ciclo de caja:

$$50 + 30 - 160 = (80)$$

Con estas medidas se reducirán aún más los riesgos que se corren por manejo de moneda extranjera.

La cantidad económica determinada representa el 1.21% de los desembolsos de efectivo y el 1.45 % sobre de las ventas. Considerando que la empresa debe cubrir las cuentas por pagar extranjeras en un promedio de 144 días y el rendimiento por inversión que obtendría por este plazo sería del 6% es preferible que siga manteniendo la misma cantidad de conversión económica y siga pagando a sus proveedores para evitar algún riesgo.

De igual manera es conveniente que la empresa conozca los niveles de efectivo que necesita para realizar sus operaciones

cotidianas por lo que se recomienda que se mantenga el nivel de fondos adecuado de acuerdo a las necesidades de la empresa, es decir, que si debido al crecimiento que presente se incrementan los desembolsos de efectivo en un 10 % de igual manera se debe ajustar este nivel, quedando como se indica a continuación:

Rotación de caja

$$\frac{39,994,239}{567,429} = 70.48$$

Nivel de Fondos

$$\frac{39,994,239 + 3,999,424}{70.48} = 4,566,879.$$

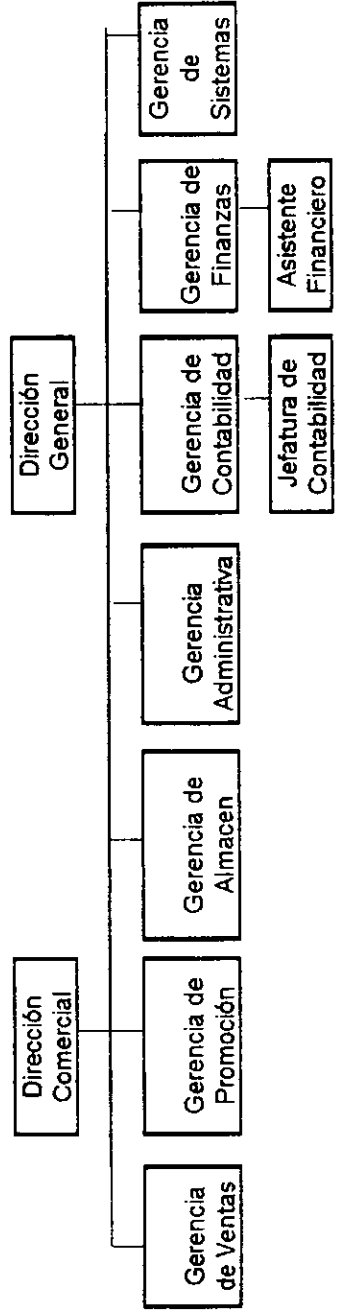
Con lo que se refiere al Estado de Cambios en la Situación Financiera con base en Efectivo se muestra que la mayoría de los recursos esta invertido en los rubros de la operación de la empresa, es decir, en clientes e inventario que es lo más correcto pues la empresa fue creada para invertir en mercancía y en las ventas de la misma. Por lo que recomiendo que se mantenga esta tendencia . El financiamiento obtenido ayuda a solventar el financiamiento a los

clientes pero sería conveniente que el financiamiento lo proporcionen los proveedores. Con lo que refiere a la inversión podemos observar que se refiere a la renovación del equipo y no solo adquisiciones. En general el Estado presenta resultados favorables por lo que se recomienda seguir con la misma tendencia.



ANEXO 1

JAVI, S.A. de C.V.  
Organigrama propuesto



**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

## **CONCLUSIONES.**

Las empresas deben tomar en cuenta que la administración financiera esta obteniendo un lugar muy importante dentro de las organizaciones debido a todas las áreas que se abarcan.

Dentro de la administración financiera se encuentra la administración del efectivo la cual es muy importante por que involucra al efectivo, las cuentas por cobrar, los inventarios y las cuentas por pagar. Estas áreas son parte de la medula espinal de la empresa.

En el caso de JAVI, S,A, de C.V se planteo que la empresa debe solventar sus pasivos a corto plazo por lo cual se realizo un estudio sobre el ciclo de caja y su flujo de efectivo. Mediante un análisis de las cuentas de caja y bancos mostró que cuenta con efectivo suficiente para cubrir sus cuentas por pagar a corto plazo, esto debido a que el ciclo de caja determinado resultó negativo, lo que hay que procurar es mantenerlo de esta forma, es decir, que las cuentas por pagar financien las cuentas por cobrar.

El no contar con un departamento de finanzas o un administrador financiero independiente de la contabilidad afecta considerablemente en la planeación de la utilización del efectivo.

Al implantar un departamento de finanzas se pondrá más atención a la utilización de los recursos en efectivo proporcionando Estados de flujo de efectivo periódicamente; o determinando el saldo adecuado que se debe tener en caja y bancos para cubrir las operaciones normales de la empresa. Teniendo una administración adecuada del efectivo se podrá contar con bases veraces y fehacientes para la toma de las decisiones de aplicación de los recursos. También se reducirían los riesgos, que en el caso de una importadora son de mayor consideración debido a la utilización de moneda extranjera en las transacciones normales de la empresa, pues la lleva a considerar la fluctuación del tipo de cambio, que es un factor de alto riesgo trabajando en una economía como la que se vive actualmente en nuestro país. Este factor no puede ser controlado por la empresa, pero si prevenido si se cuenta con una administración financiera eficiente.

## BIBLIOGRAFIA

- Fernández Arenas, José A. El Proceso Administrativo. Ed. Herrero. México. 1979.
- Gitman, Lawrence J. Fundamentos de Administración Financiera. 7ª.ed. Ed. Harla. México. 1997.
- Johnson, Robert W. Administración Financiera. Ed. C.E.C.S.A. México. 1981.
- Lusztins, Peter. La Administración Financiera en el Contexto Mexicano. Ed. Limusa, México, 1982.
- Moreno Fernández, Joaquín A. Las Finanzas en la Empresa. 6ª.ed. Ed. IMPC. México. 1996.
- Muñoz Garduño, Jaime. Introducción a la Administración: Enfoque Histórico. Ed. Diana. México, 1986.
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de empresas. Ed. Limusa. México. 1969.