

10621
130



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN

FINANZAS CORPORATIVAS

**ADMINISTRACION DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA
DEDICADA A LA VENTA DE SOFTWARE, A COMPAÑIAS
ASEGURADORAS.**

**TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A :
GUSTAVO RODRIGUEZ AGUILAR**

A S E S O R :

C.P. RAMON HERNANDEZ VARGAS

CUAUTITLAN IZCALLI ,EDO DE MEXICO JUNIO 2003

**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).

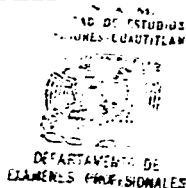
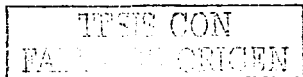
El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición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

**TESIS
CON
FALLA DE
ORIGEN**

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



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO



DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
P R E S E N T E

ATN. Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

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 "Administración del efectivo en una empresa dedicada a la venta de software, a compañías aseguradoras."

que presenta el pasante, Gustavo Rodríguez Aguilar
con número de cuenta: 9202488-3 para obtener el título de
Licenciado 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, Méx. a 18 de Junio de 2003

MODULO

PROFESOR

FIRMA

I

M.A. Rafael Mejía Rodríguez

III

C.P. Jorge López Marín

IV

C.P. César Galo Ramírez Herrera

**“ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO EN UNA
EMPRESA DEDICADA A LA VENTA DE
SOFTWARE A COMPAÑÍAS
ASEGURADORAS”.**

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

AGRADECIMIENTOS

Gracias a **DIOS** por la oportunidad de vivir y alcanzar la realización de este gran sueño.

Gracias a mis **PADRES** por no haber escatimado esfuerzo alguno en mi educación y convertirme en una persona con valores y principios, por enseñarme que hay que luchar por los sueños y por darme esa fe que algún día perdí.

Gracias a mi **HERMANO** por la comprensión y apoyo.

Gracias a mis **AMIGOS** por darme los ánimos para seguir con el sueño, por el apoyo incondicional, por estar en la buenas y en las malas, por aguantar mis malos ratos, a todos ellos gracias.

Gracias al **ASESOR** de tesis por el tiempo y la paciencia dedicada a este proyecto.

Gracias a la **FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN** por haberme formado en un profesionista, a los profesores que dejaron una semilla dentro de mí, la cual ha dado frutos en mi desarrollo profesional.

Gracias a la **UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO** por haberme acogido en sus aulas, las cuales fortalecieron mis bases, a lo largo de mi vida universitaria en donde me desarrollé como persona y profesionista, por ser mi **ALMA MATER**.

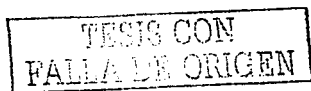


El agradecer invita a reflexionar y por medio de estas líneas tratare de manifestar que innumerables personas estuvieron cerca de mi, y de ellas aprendí que lo mejor que puede dar el hombre es parte de sí a los demás, por eso, mas que un agradecimiento, quiero dar un homenaje a todos aquellos que tienen el valor de dejar parte de su vida en los demás, y en especial a los mas allegados a mi, por que han hecho que mi vida sea mas importante saben que es la manifestación de mis convicciones.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Índice.

Objetivos.	viii
Introducción.	ix
Capítulo 1. Aspectos generales.	
1.1. Concepto de finanzas.	1
1.1.1. Siete conceptos claves en finanzas.	1
1.1.2. Áreas principales en finanzas.	3
1.2. Diferencia entre finanzas públicas y privadas.	6
1.3. Administración financiera.	8
1.4. Objetivos de la administración financiera.	13
1.5. Funciones de la administración financiera.	14
1.6. Administración del capital de trabajo.	16
1.7. Políticas administrativas del capital de trabajo.	17
1.8. Capital de trabajo neto.	18
1.9. Rentabilidad y riesgo.	20
1.10. Tesorería.	22
Capítulo 2. Administración del efectivo.	
2.1. Efectivo.	30
2.2. Objetivos de la administración del efectivo.	33
2.3. Objetivos para mantener efectivo en tesorería.	34
2.4. Deficiencias.	35
2.5. Determinación del nivel de efectivo de capital.	40
2.6. Presupuesto de efectivo.	48
2.6.1. Objetivo del presupuesto de efectivo.	49
2.6.2. Importancia del flujo de efectivo.	50
2.6.2.1. Tipos de pronósticos.	52
2.6.3. Estrategias del efectivo.	53



2.6.4. Elementos que intervienen en la elaboración del efectivo presupuestado.	56
---	-----------

Caso práctico: "Administración del efectivo en Sistran México, S.A. de C.V. "	62
Conclusión.	88
Bibliografía.	89
Internet.	90

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

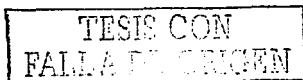
Objetivos.

Objetivo general:

Administrar el efectivo dentro de una compañía dedicada a la venta de software a compañías aseguradoras.

Objetivos particulares:

- Elaborar el presupuesto de efectivo conservando la liquidez adecuada en la empresa.
- Proponer una alternativa de inversión cuando se presenten excedentes en el flujo de efectivo.
- Aprovechar el pago anticipado a terceros cuando se cuenta con excedentes de efectivo.
- Proponer una alternativa de financiamiento para las insuficiencias de acuerdo a las necesidades de la empresa, al más bajo costo posible.
- Calcular el monto necesario para enfrentar eventualidades.
- Evitar las insuficiencias en el flujo de efectivo.
- Establecer líneas de créditos adecuadas.
- Elaborar el presupuesto de caja para operaciones cotidianas.
- Informar acerca de la estabilidad de la empresa para hacer frente a compromisos inmediatos.
- Determinar el flujo de efectivo presupuestado para el siguiente año.



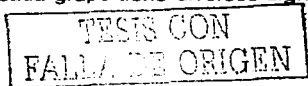
Introducción

Toda profesión esta integrada por un conjunto de conocimientos que se adquieren en la fase del aprendizaje mediante la teoría y que son aplicados en la práctica a través del ejercicio propio. De la ciencia se obtiene la teoría y los conocimientos científicos que se aplican cotidianamente por medio de la tecnología que cada día es mayor y de mayor utilidad para los Licenciados en Contaduría.

Tanto en la formación como en la práctica profesional nos es de mucha utilidad seguir el método científico; es decir, proceder de modo paulatino, racional y objetivo. Lo anterior, obliga que para calificar a una actividad con el término de profesional y a los ejecutantes se nos pueda designar como profesionistas debemos cumplir con los requisitos mínimos de calidad que se establecen por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., Además que toda profesión tiene forzosamente una necesidad humana, ya que tiene que cumplir con todos los valores humanos y con un espíritu de servicio social, teniendo por consecuencia una responsabilidad legal y moral ante la sociedad.

La contabilidad es el medio por el cual el Licenciado en Contaduría informa a los interesados de la situación financiera de la empresa, por medio de los estados financieros; aquí es donde se cumple con la función social porque presenta dichos informes que son sometidos a revisión de diversos grupos sociales, incluyendo al público en general, al Estado, así como a los integrantes de la empresa (Accionistas, Administradores y trabajadores).

Es por ello que los datos que reporte la contabilidad, deberán ser verídicos y objetivos, ya que de ellos se formularan los diversos estados financieros que son consultados principalmente por los empleados, administradores de las empresas, acreedores, accionistas y fisco. Para cada grupo tiene diversos significados y es

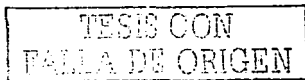


utilizado de diferente manera; es por lo cual la información que se presenta en dichos estados financieros debe de estar abalada por el Licenciado en Contaduría, quien es el profesionista que cuenta con el conocimiento necesario para la identificación de las necesidades y proponer soluciones en un ente económico, aprovechar oportunidades para el desarrollo de la empresa y eliminando las deficiencias que presente.

En el presente trabajo de investigación abordaremos la planeación financiera que es una herramienta básica para la administración de cualquier actividad económica que se desarrolle, pues las empresas necesitan de información financiera oportuna y adecuada para la toma de decisiones; el Licenciado en Contaduría es el vinculo entre la información contable que se necesita por la administración para una adecuada actuación.

Considerando que los instrumentos mas importantes utilizados dentro de la etapa de la planeación financiera son: el presupuesto de egresos, el presupuesto de efectivo y los cambios que ocurren en el entorno económico de las organizaciones; se tiene la necesidad de determinar si la administración que se ha llevado acabo es la mas eficiente, siendo necesario la elaboración del análisis de los flujos de efectivo con la finalidad de tomar las mejores decisiones.

Sabemos que las empresas cuentan con recursos humanos, tecnológicos y financieros, estos últimos son la base para el funcionamiento de la empresa para la maximización de los recursos y así obtener el mejor rendimiento. El presente trabajo nos enfocaremos al manejo de entradas de efectivo, que recibe la entidad como resultado de sus operaciones en términos monetarios y las salidas que se realizan para el funcionamiento de esta; ya que por medio de esta herramienta podemos prever algunas situaciones que pudieran afectar en el corto y largo plazo los objetivos de la empresa; además de ser una herramienta útil para la planeación.



Debemos de tomar en cuenta que cuando se generan en las organizaciones excedentes e insuficiencias de efectivo, debe de analizarse cuales son las mejores alternativas para canalizar los excedentes mediante inversiones y en caso de insuficiencias recurrir a las alternativas de financiamiento para elegir la mas conveniente.

En el primer capitulo se estudiaran los conceptos generales de la administración y planeación financiera, así como la importancia que tiene para la toma de decisiones y las funciones que se tienen en el departamento de tesorería en donde se elabora el flujo de efectivo.

En el segundo capitulo se analizará como el presupuesto de efectivo juega un papel fundamental dentro de la planeación financiera, pues nos dará a conocer como se encuentra la empresa en corto y largo plazo. Dándonos como resultado una premisa para analizar si la empresa tiene el dinero suficiente para poder invertir con los excedentes que se tengan o buscar alternativas de financiamiento para cubrir las necesidades de la empresa.

Finalmente ejemplificaremos por medio de un caso práctico lo enunciado en los puntos anteriores. Aplicado a una compañía dedicada a la venta de software a los compañías aseguradoras, en donde el presupuesto de efectivo es la herramienta para conocer sus necesidades, para poder hacer frente a las actividades normales, como es el pago de soporte técnico, impuestos y proveedores.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Capítulo 1. Aspectos generales.

1.1. Concepto de finanzas.

Para comenzar debemos de comprender el concepto de finanzas, Gitman define como: *el arte y la ciencia de administrar dinero. Casi todos los individuos y organizaciones ganan u obtienen dinero, y lo gastan e invierten. Las finanzas se relacionan con el proceso, las instituciones, los mercados y los instrumentos que participan en su transferencia entre personas, empresas y gobiernos.*

"Las finanzas tienen por objetivo la maximización de los recursos de la empresa."¹

"Las finanzas son el estudio de cómo asignar recursos escasos a través del tiempo. Sus dos características distintivas son que los costos y beneficios de las decisiones financieras se distribuyen a lo largo del tiempo y normalmente el que decide o cualquier otra persona no las conoce anticipadamente con certeza."²

Entonces definiremos a las finanzas como la función encargada de buscar, conseguir y aplicar los recursos materiales que se necesitan en una organización ya sea privada o pública, lucrativa o no lucrativa, con el fin de obtener el mayor beneficio al menor costo posible.

1.1.1. Siete conceptos clave en finanzas.

Es útil establecer desde el comienzo siete conceptos importantes en las finanzas.³

¹ Haime Levy, Luis. Planeación financiera en la empresa moderna, ediciones fiscales isef, s.a. 1994, Pág. 25

² Bodie, Zvi., Merton, Robert C. Finanzas, Prentice Hall, 1999, Pág.2.

³ Pascale, Ricardo. Decisiones financieras, 3ª edición, macchi, 1999, Pág. 5

1) La consideración de los flujos de caja.

La creación del valor esta asociada a los flujos de caja. Toda la información surgida en contabilidad, una vez presentada deberá de transformarse en flujos de caja.

2) El desarrollo de flujos de caja en el tiempo.

El tiempo es otro aspecto clave dentro de las finanzas modernas. Importan los flujos de caja no solo su monto, como se consideraba anteriormente, si no también si se van a producir y cuando se concretarán.

3) El riesgo.

La toma de decisiones financieras enfrenta a eventos futuros que se debe evaluar lo más adecuadamente posible.

4) La asociación entre riesgo y rentabilidad.

Las finanzas se preocupan de la creación de valor. Esta no se da en condiciones de certidumbre, sino en situaciones que involucran riesgos financieros, los que se asocian, en cada una de las alternativas elegidas, una rentabilidad esperada.

Por lo tanto, ni el riesgo por separado ni la rentabilidad por su parte, aislados, definen la decisión. Contrariamente, deben ingresar en conjunto.

5) La incorporación de la inflación.

Los diversos países, con ritmos y tiempos diferentes, sufren, en alguna medida, procesos inflacionarios, aun aquellos con un alto grado de desarrollo relativo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

De esta forma, la inflación, además de incidir en los procesos económicos, tiene singular significación en el proceso de análisis financiero y en la toma de decisiones financieras.

6) Las variables de flujo y de stock.

En el análisis microeconómico, al menos en su forma clásica, los desarrollos se asientan en variables de flujo. Se pueden igual los costos marginales y los ingresos marginales, y, en este punto, maximizar el beneficio.

El moderno enfoque de las finanzas toma en cuenta no solo los ingresos y costo (que son variables de flujo), sino también las variables de stock que se han invertido para generar esos flujos (por ejemplo, cuentas a cobrar, inventarios, activos fijos), así como las fuentes de financiamiento que se han utilizado.

7) Las finanzas como extensión de la teoría microeconómica de la firma.

En este sentido, se buscará la utilización óptima de recursos. En el caso de las finanzas, estas se preocuparán por el mejor empleo, en grado especial, de los recursos financieros que la empresa tiene a su disposición.

La teoría microeconómica de la firma establece que el óptimo, esto es, el punto donde se maximiza el beneficio, se produce cuando los ingresos marginales igualan a los costos marginales.

1.1.2. Áreas principales en finanzas.

Las áreas principales de las finanzas se resumen al revisar las oportunidades de las finanzas. Estas oportunidades se dividen de manera general en dos categorías: los servicios financieros y las finanzas para la administración.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Servicios financieros.

Los servicios financieros son el área de las finanzas relacionadas con proporcionar asesoría y ofrecer productos financieros. Implica una gran variedad de oportunidades de carrera en la banca, en la planeación financiera personal, en las inversiones, en los bienes raíces y en los seguros.

Finanzas para la administración.

Las finanzas para la administración se relacionan con las obligaciones del gerente de finanzas en una empresa. Los gerentes de finanzas administran, de manera activa, los asuntos financieros de muchas empresas: públicas y privadas, grandes y pequeñas, lucrativas y no lucrativas. En años recientes, los ambientes económico y regulativo han aumentado la importancia y la complejidad de las obligaciones del gerente de las finanzas. Como resultado, muchos ejecutivos de nivel superior de la industria y del gobierno proceden del área financiera.

Los siguientes puntos describen, de manera breve, las oportunidades de carrera disponible, cada una de estas áreas.

Oportunidades en los servicios financieros.

Banca e instituciones relacionadas: Los ejecutivos de crédito evalúan y recomiendan diversos tipos de préstamos. Los gerentes de banco dirigen las oficinas bancarias y supervisan los programas que el banco ofrece. Los ejecutivos fiduciarios administran los fondos de fideicomiso de estados, fundaciones y empresas. Otros ofrecen servicios financieros en planeación financiera personal, inversiones, bienes raíces y seguros.

Planeación financiera personal: Los planificadores financieros, tanto independientes como empleados por una institución, asesoran a los individuos en todos los aspectos de sus finanzas personales y los ayudan a elaborar un plan financiero completo que satisfaga sus objetivos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Inversiones: Los corredores de bolsa, o ejecutivos de cuenta, ayudan a los clientes a elegir, comprobar y vender valores. Los analistas de valores estudian las obligaciones y las acciones, por lo general de industriales específicas y proporcionan asesoría a las empresas de valores y de seguros con respecto a éstos. Los gerentes de cartera crean y administran carteras de valores para empresas e individuos. Los ejecutivos de banca de inversiones asesoran a los emisores de valores y actúan como intermediarios entre estos y los compradores de obligaciones y acciones recién emitidos.

Bienes raíces: Los agentes o corredores de bienes raíces anuncian propiedades residenciales y comerciales en venta o arrendamiento, muestra la propiedad y realizan las negociaciones. Los valuadores calculan el valor en el mercado de todo, tipo de propiedades. Los prestamistas en bienes raíces analizan, recomiendan y toman decisiones con respecto a las solicitudes de préstamo. Los banqueros hipotecarios buscan y arreglan el financiamiento para proyectos de bienes raíces. Los gerentes de propiedad dirigen las operaciones diarias de las propiedades con el fin de obtener los máximos rendimientos para sus propietarios.

Seguros: los agentes o corredores de seguros crean programas de seguros y venden pólizas para satisfacer las necesidades de los clientes, cobran primas y ayudan en el procesamiento y la liquidación de deudas. Los aseguradores evalúan y seleccionan los riesgos que su empresa asegurara y establecen las primas correspondientes.

Oportunidades en las finanzas para la administración.

Análisis financiero: Responsable principalmente de preparar los planes y los presupuestos financieros de la empresa. Otras obligaciones incluyen realizar

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

pronósticos financieros. Elaborar el análisis de razones financieras y trabajar de manera cercana con la contabilidad.

Analista o gerente de presupuesto de capital: Responsable de la evaluación y la recomendación de las inversiones de activos propuestos. Participa en los aspectos financieros de la ejecución de inversiones aprobadas.

Gerente de proyectos de finanzas: En las grandes empresas, arregla el financiamiento para las inversiones de activos aprobados. Coordina a los consultores, a los banqueros de inversiones y a los asesores legales.

Gerente de administración de efectivo: Responsable del mantenimiento y control de los saldos diarios en efectivo, las actividades de desembolso y las inversiones a corto plazo de la empresa; además, coordina las solicitudes de préstamo a corto plazo y las relaciones bancarias.

Analista o gerente de crédito: Administra la política de crédito de la empresa por medio de la evaluación de las solicitudes de crédito, la concesión de créditos y la supervisión y recaudación de las cuentas por cobrar."⁴

1.2. Diferencia entre finanzas públicas y privadas.

"Técnicamente, finanzas públicas es la "custodia y el manejo de los bienes económicos administrados directamente por el gobierno. Dicho manejo comprende recepción y distribución de los ingresos del gobierno, emisión de papel moneda y regulación de la actividad bancaria y bursátil."

Dentro del marco de las finanzas públicas se encuentran englobados los siguientes conceptos de ingresos del Estado:

⁴Gitman, Lawrence J., Principios de Administración Financiera, 8ª. Edición, Prentice Hall, Mexico 2000.

Recursos públicos { Impuestos o contribuciones.
Derechos y aprovechamientos.
Empréstitos
Beneficios.
Multas y sanciones.
Ventas de activos.
Ingresos transitorios.

Asimismo, dentro de los egresos y gastos gubernamentales, se engloban lo siguientes:

Gastos públicos { Gastos derivados de la actividad administrativa.
Gastos derivados de la producción de bienes y servicios.
Gastos extraordinarios.

Como se podrá observar del análisis de ambos conceptos de finanzas públicas y privadas, estas tienen objetivos completamente distintos y por consiguiente, aplicaciones y manejos diferentes. Mientras que en las finanzas privadas o empresariales el objetivo es la maximización u optimización de los recursos, el objetivo de las finanzas públicas es administrar los recursos del estado para satisfacer las necesidades de administración y servicio social del gobierno, sin importar la utilidad monetaria en el manejo de los recursos.

En ocasiones, el estado es propietario de empresas ajenas a los objetivos de la administración pública, empresas que deben ser administradas como empresas privadas, es decir, las finanzas particulares de este tipo de empresas paraestatales y descentralizadas deberían ser similares a las finanzas privadas: generadoras de utilidades, por medio de la optimización de los recursos. En la

práctica mexicana, el objetivo de las empresas con participación estatal, no es abiertamente económico, es decir, su objetivo primordial no es la consecución de utilidades monetarias, sino que aparentemente tienen objetivos sociales más que económicos, a la luz de los resultados monetarios obtenidos por la gran mayoría de estas empresas, tradicionalmente.

El concepto de finanzas públicas lleva a pensar que las utilidades no son necesarias, dado que lo que estas buscan es proveer los recursos suficientes para satisfacer los objetivos sociales del estado; sin embargo la hacienda pública esta sujeta a la misma problemática que sufren las empresas privadas respecto de la consecución y aplicación de sus recursos: estos, los recursos, son finitos, son escasos y son caros, por lo tanto, es indispensable manejarlos productivamente o, lo que es lo mismo, procurar conseguir recursos baratos y aplicarlos en actividades productivas. Obviamente, el estado no puede pensar solo en términos de productividad de sus recursos monetarios, pero por el simple hecho de evitar el derroche y el error en su aplicación, se optimizarían los tan necesarios y escasos recursos monetarios, a través de la estructuración y aplicación de los presupuestos gubernamentales de ingresos y egresos, congruentes con la capacidad económica del estado, con la realidad económica nacional y con las verdaderas necesidades sociales de la población.”⁵

1.3. Administración financiera.

Antecedentes.

“La administración aparece desde que el hombre existe en la tierra, solo que no se define como tal, encontrándose que cuando el ser humano deja de ser nómada, aparecen las primeras asociaciones a fin de sobrevivir y dividirse el trabajo. Lo anterior da como consecuencia el nacimiento de una organización independiente.

⁵ Ob. Cit. Haime Levy, Luis. (2) Pág. 26

La administración clásica nace con los griegos y los romanos cuya aportación se refiere a la organización de tipo social y militar para lograr el poderío en ciertas regiones y, como consecuencia, el control que llevan del cobro de los impuestos, motivo de la indemnización por gastos de guerra. Por otro lado contamos con la legislación romana, como un aportación referida a la forma de organización que tenía el pueblo, la cual ha servido de base, para la formulación de las leyes de la mayor parte del mundo.

En la etapa feudal se tiene conocimiento de un retroceso en la administración, caracterizándose por que el señor feudal, se convierte en un administrador incipiente de los bienes que produce sus siervos y sobre el consumo de los mismos, así como el organizador de los medios de defensa para el propio feudo y protección hacia sus siervos.

Otro antecedente importante lo encontramos en la Iglesia, que ha sido modelo de administración desde épocas muy remotas, ya que es sabido por todos sus auge económico durante el renacimiento al volver a los modelos grecorromanos, pues al manejar sus ingresos en forma eficiente, le permitieron no solo cubrir sus necesidades, sino financiar a terceros.

Así llegamos a la revolución industrial, la cual se caracteriza por la utilización de maquinaria y procedimientos adecuados a la producción en masa, sin dejar fuera los mecanismos de control, naciendo con ello la administración científica, que se inició con Frederic Taylor y Henry Fayol.

Los primeros estudios de Taylor y Fayol, permitieron a los administradores darse cuenta de que administrar no es sencillo, ya que se requiere de herramientas para llevarla a cabo en forma eficiente.

Posteriormente algunos autores trataron de modificar las teorías establecidas durante dicha revolución, incluyendo premisas que en sí se refieren a

lo estipulado por los descubridores del método científico de la administración, pretendiendo aclarar situaciones o por o menos complementarias. La administración moderna ha adecuado los objetivos que persigue, modificando los enfoques, pero sin apartarse de las bases generales sobre las que se establecía originalmente.

Con motivo de la revolución industrial se establece el aprovechamiento al máximo de los recursos de la organización para alcanzar sus fines, originando con ello la administración financiera, aunque no delineada como actualmente se le conoce.

Debido a las conflagraciones mundiales del siglo XX, ha sido inquietud principal aprovechar al máximo los recursos y evitar el despilfarro de ellos, siendo hasta el principio de la segunda guerra mundial, cuando nace la inquietud de desarrollar la administración financiera como tal.

Se tiene conocimiento que durante los años cuarenta, se inicia el desarrollo de esta nueva herramienta de la administración, persiguiendo en un principio administrar los recursos en forma tal, que se pugnaba por reducir los desperdicios, pero hasta ese momento todavía no se administraban las fuentes de financiamiento.

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

Actualmente las finanzas reconocen la utilidad pérdida generada por el proceso inflacionario, y con ello se moderniza aun mas esta herramienta, en la búsqueda de la asignación de un valor justo a los recursos que tiene la

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

organización, tratando de reconocer los cambios que origina la pérdida en el poder adquisitivo y adecuar la información para la toma de decisiones."⁶

Concepto.

"Aplicación de la administración general, mediante la cual se recopilan datos significativos, se analizan, planean y controlan, para tomar decisiones y alcanzar objetivos de maximizar el capital contable a largo plazo, pagar el mejor salario al trabajador, conforme al poder adquisitivo del consumidor, estrategias de la competencia, preservación ecológica y las necesidades del estado para proporcionar los servicios públicos a la comunidad."⁷

"En la actualidad un administrador financiero tiene que adaptarse al cambiante mundo de las finanzas, en la cual, la eficacia de sus decisiones afectará en gran medida el curso que de la empresa en sí.

La administración financiera se encarga de la adquisición, financiamiento y administración de los activos en la toma de decisiones; en las cuales las decisiones de inversión indican qué cantidad de activos son necesarios para la empresa para mantenerse funcionando; así como, para qué son destinados cada una de estas inversiones en dichos activos. Las decisiones de financiamiento indican como esta compuesto el pasivo en la hoja de balance de una empresa, estas varían dependiendo que tan endeuda este la empresa así como las políticas de endeudamiento que las permiten, sean las convenientes esto se observa como una mezcla de financiamiento, estas a su vez deben balancearse con la cantidad de utilidades que la empresa obtiene para financiamiento de capitales comunes.

La administración de los activos indica la eficacia con la que son manejados tanto las inversiones, como los financiamientos. Una vez que ya se han

⁶ Madroño Cosío, Manuel Enrique. IMCP, 1994, Pág. 15

⁷ Perdomo Moreno, Abraham. Administración financiera del capital de trabajo. Ecafsa, 1999, Pág.17

establecido; por supuesto se da un mayor énfasis en aquellos activos circulantes debido a la volatilidad del medio externo. La administración financiera eficiente requiere una meta u objetivo para ser comparativamente apropiado, esta es en su posición la maximización de la riqueza de los accionistas; este objetivo está íntimamente ligado con el precio de las acciones; ya que son el reflejo de la inversión, financiamiento y administración de los activos; esto trae consigo las dificultades del entendimiento del término; ya que se tiene que ver cual será el mejor proyecto de inversión que asegura un constante rendimiento en las acciones de los socios, y que reduce las especulaciones.

Se deben de tomar en cuenta que es lo que se requiere maximizar, las utilidades que dejan las acciones, o el precio unitario de cada acción dependiendo de su demanda en el mercado accionario; por esto es importante tomar como patrón de maximización el precio actual de cada acción, con lo cual vemos que tan bien se está desarrollando la empresa dentro de la administración financiera. Otro punto importante a destacar es (como meta) maximizar la riqueza de los accionistas; pero siempre y cuando la manera con la que se conducen sea responsable y ética con el resto de la empresa; es decir con el objetivo de ésta hacia el consumidor, con sus empleados, con los salarios, los servicios prestados. La manera usual como se organiza la administración financiera consta de tres niveles encabezados por el vicepresidente de finanzas (en una gran empresa) el cual tiene la función de dirigir la administración y dar los informes al director general; en segundo lugar está un tesorero y un controlador.

El tesorero se encarga de las funciones de la administración financiera, esto es de la inversión, (elaborar presupuestos de capitales a invertir); financiamiento (relaciones bancarias de inversión, comerciales, relaciones de inversionistas, desembolso de dividendos); y administración de activos (de efectivo y de crédito principalmente). Las funciones del controlador son netamente contables; hacer la proyección, contabilidad, presupuestos, a la vez hace los reportes de los movimientos que se hacen a todos los departamentos que

se ven afectados en las operaciones que se realizan para que apoyen los proyectos."⁸

1.4. Objetivos de la administración financiera.

"Toda empresa debe determinar con precisión sus objetivos, así como definir los medios para alcanzarlos, tales políticas, sistemas y procedimientos. La fijación de objetivos es una labor compleja, ya que es el punto de partida para realizar una adecuada planeación.

Se considera que los objetivos que debe perseguir una empresa son los siguientes:

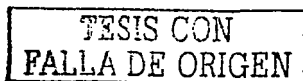
- ❖ Supervivencia y crecimiento del negocio.
- ❖ Obtención de utilidades.
- ❖ Imagen y prestigio.
- ❖ Aceptación social.
- ❖ Satisfacción de necesidades colectivas.

El orden anterior se debe a la secuencia en que se deben de lograr los objetivos para maximizar la inversión de los accionistas.

Para alcanzar los objetivos de la empresa se deben fijar las metas que pretenden la administración financiera, siendo entre otras las siguientes:

- ❖ Planear el crecimiento de la empresa, visualizando por anticipado sus requerimientos, tanto táctica como estratégicamente.
- ❖ Captar los recursos necesarios para la marcha de la empresa.
- ❖ Asignar dichos recursos conforme a los planes y necesidades de la empresa.

⁸ <http://www.gestiopolis.com/canales/notas/admonfra.htm>



- ❖ Promover el óptimo aprovechamiento de los recursos financieros.
- ❖ Minimizar la incertidumbre de la inversión.”⁹

1.5. Funciones de la administración financiera.

“Para maximizar el valor de mercado del capital del propietario, equilibrando en forma adecuada el riesgo y el rendimiento, el administrador financiero esta comprometido en tres funciones principales: planeación financiera, administración de activos y acopio de fondos. En ocasiones, el administrador financiero puede resultar involucrado en algunos problemas especialmente recurrentes, como los relativos a la fusión de una empresa con otra o la liquidación del administrador financiero.

Planeación financiera.

Es esencial para la administración financiera efectiva la habilidad del administrador financiero para analizar, planear y controlar. El análisis financiero indica donde ha estado la firma (su desempeño pasado) y donde se encuentra ahora, y es un prerrequisito necesario para la planeación y control financiero en el éxito de sus planes.

La función de la planeación es una de las más retadoras e interesantes de todas las funciones del administrador financiero. Debido a que el administrador financiero participa con frecuencia en el establecimiento del curso a largo plazo del negocio, debe principiar con un panorama amplio y general de las operaciones de la compañía. El administrador financiero esta interesado, primeramente, con los planes a largo plazo para la expansión de la planta, la reposición de la maquinaria y el equipo, y en otros gastos que causaran erogaciones de efectivo desusadamente grandes para el negocio. Sobre la base del conocimiento de estos planes y de las estimaciones de las ventas para el

⁹ Ob. Cit. Madroño Cosío, Manuel Enrique (6) Pág.17

futuro cercano, el gerente financiero tan bien debe estimar los flujos de efectivo que entran y salen del negocio en el futuro cercano. En la formulación de estos planes, o presupuestos, el administrador financiero debe sacar la mejor parte de un mundo imperfecto, ya que debe reconocer que hasta cierto grado, los planes serán alterados por fuerzas externas sobre las cuales existe muy poco control.

Administración de los activos.

En tanto el administrador financiero planea los flujos de efectivo, debe procurar que los fondos se inviertan en forma prudente o "económica" en el negocio, o de lo contrario sean devueltos a sus propietarios. Cada unidad monetaria invertida en un activo circulante o fijo tiene usos alternativos. Puede invertirse en un bono del gobierno, obteniendo así seguridad y liquidez, aun cuando haya un rendimiento bajo. Puede comprometerse en un programa de investigación y desarrollo para nuevos productos —una aventura riesgosa, pero quizá muy productiva—. O puede devolverse a los propietarios, si estos pueden obtener un mejor rendimiento a menor riesgo. Esta es la disyuntiva del riesgo y rentabilidad que el administrador financiero debe lograr en la planeación del futuro de la firma.

Generación de fondos.

Si el flujo de salida de efectivo excede al flujo de entrada de efectivo y el saldo del mismo es insuficiente para absorber la deficiencia, será necesario obtener fondos fuera del negocio.

En los mercados se dispone de fondos de muchas fuentes, bajo diferentes tipos de convenios y por periodos variables de tiempo. El problema del administrador financiero es obtener la combinación que mas se adapte a las necesidades anticipadas del negocio. Los arreglos financieros que pueden ser deseables por su costo relativamente bajo implican compromisos fijos. En

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

consecuencia, la atracción del costo bajo debe equilibrarse contra el riesgo de perder la flexibilidad financiera."¹⁰

1.6. Administración del capital de trabajo.

Para empezar debemos definir el capital de trabajo es la diferencia que existe entre el activo circulante menos el pasivo a corto plazo de la empresa.

El autor Perdomo moreno, la define como: "parte de la administración financiera, que tiene por objeto coordinar los elementos de una empresa, para maximizar el capital con detalle, pagar el menor salario al trabajador, conforme al poder adquisitivo del consumidor, estrategias de la competencia, preservación ecológica y las necesidades del estado para proporcionar los servicios públicos a la colectividad, para tomar decisiones acertadas al determinar los niveles apropiados de inversión y liquidez del activo circulante, así como de endeudamiento y escalonamiento de los vencimientos del pasivo a corto plazo influidas por la compensación entre riesgo y rentabilidad."¹¹

"La administración del capital de trabajo es importante para el éxito del administrador financiero y de la empresa. En un sentido amplio, el capital de trabajo se refiere a la inversión de la empresa en activos circulantes. La diferencia entre los activos circulantes y los pasivos a corto plazo, se designan como capital de trabajo neto. Es importante mantener una posición positiva de capital de trabajo por razones similares a las de mantener una relación de circulante por arriba de 1:1. Tal liquidez proporciona un margen de seguridad y reduce la probabilidad de insolvencia y posible quiebra. En contraste, demasiada liquidez da por resultado la subutilización de los activos usados para apoyar las ventas y es la causa de la baja rotación de activos y menor rentabilidad. Así, la

¹⁰ Jonson, Robert W. Administración financiera, 2ª edición al español, CECSA, 2000, Pág. 26

¹¹ Ob. Cit. Perdomo Moreno, Abraham. (7), Pág. 20

administración del capital de trabajo debe ser conducida a la luz del equilibrio del riesgo y el rendimiento de la empresa." ¹²

Características - elementos.

1º. "Diferencia que resulta del activo circulante menos el pasivo a corto plazo.

2º. Activo circulante, activo corriente o bienes y valores que normalmente se convierten en dinero en el plazo máximo de un año, tal es el caso por ejemplo del efectivo en caja, bancos y valores negociables en bolsa, así como las cuentas por cobrar e inventarios y pagos anticipados.

3º. Pasivo a corto plazo es el, pasivo corriente, o deudas, compromisos y obligaciones que deberán pagarse en el plazo máximo de un año.

4º. De una empresa u organismo social – económico con elementos humanos, técnicos, materiales e inmateriales con objetivos de vender, ganar y crecer (empresa privada), prestar servicios a la colectividad (empresa pública), prestar servicios a sus asociados (empresa social), ayudarse mutuamente y perpetuar la especie (empresa doméstica), o bien, una combinación de ellas (empresa mixta)."¹³

1.7. Políticas administrativas del capital de trabajo.

"El gerente financiero puede establecer una política para el capital de trabajo que varíe desde muy conservadora hasta muy agresiva. Como podríamos esperar, una política conservadora de capital de trabajo podría mas énfasis en la minimización del riesgo (siendo de mucha liquidez) en oposición a la maximización de los rendimientos. Una política agresiva enfatizaría el aspecto de los rendimientos en la decisión sobre riesgo-rendimiento.

¹² Ob. Cit. Jonson, Robert W. (10) Pág. 147

¹³ Ob. Cit. Perdomo Moreno, Abraham. (7), Pág. 19

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Resumiendo, las políticas del capital de trabajo implican que la empresa administra:

1. La razón circulante (activo circulante relativo a pasivo a corto plazo).
2. La rotación de los activos circulantes (que incluyen la administración específica del efectivo y valores realizables, cuentas por cobrar, e inventarios y pagos anticipados).
3. La combinación de deudas razón de pasivo a corto plazo a deuda a largo plazo, debido a los posibles diferenciales de los tipos de interés."

1.8. Capital de trabajo neto.

"Los activos circulantes, denominados comúnmente capital de trabajo, representan la porción de la inversión que circula de una forma a otra en la conducción ordinaria de la empresa. Esta idea comprende la transición recurrente del efectivo a los inventarios, a las cuentas por cobrar y de nuevo al efectivo, para así conformar el ciclo operativo de la empresa. Debido a que el efectivo se sustituye, los valores negociables se consideran parte del capital de trabajo.

Los pasivos a corto plazo representan el financiamiento a menos de un año, porque incluyen todas las deudas de la empresa que se vencen (que deben pagarse) dentro de un periodo o menos de un año. Por lo general, estas deudas incluyen las cantidades que se adeudan a los proveedores (cuentas por pagar) y a los bancos (documentos por pagar), así como a los empleados y al gobierno (cargos por pagar), entre otras.

El capital de trabajo neto se define comúnmente como la diferencia entre los activos circulantes de la empresa y sus pasivos a corto plazo. Cuando los activos circulantes exceden a los pasivos a corto plazo, la empresa tiene un capital de trabajo neto positivo. En este caso, que es el más común, el capital de trabajo también se puede definir como la porción de los activos circulantes de la

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

empresa financiada con fondos a largo plazo, es decir, la suma de la deuda a largo plazo y el capital contable. Como los pasivos a corto plazo constituyen las fuentes de fondos a corto plazo de la empresa, siempre que los activos circulantes superen a los pasivos a corto plazo, la cantidad excedente se debe financiar con fondos a largo plazo. Cuando los activos circulantes son menores que los pasivos a corto plazo, la empresa tiene un capital de trabajo neto negativo. En este caso, menos común, el capital de trabajo neto es la porción de los activos fijos de la empresa financiada con pasivos a corto plazo. Esta conclusión resulta de la ecuación del estado de situación financiera: los activos equivalen a los pasivos más el capital contable.

En general, cuanto mayor sea el margen con el que los activos circulantes de una empresa cubren a sus pasivos a corto plazo, mayor será la capacidad para pagar sus cuentas conforme se vencen. Esta relación se da porque la conversión de los activos circulantes del inventario a cuentas por cobrar y a efectivo proporciona la fuente de efectivo que se usa para pagar los pasivos a corto plazo. Los desembolsos de efectivo para los pasivos circulantes son relativamente previsible. Cuando se incurre en una obligación, la empresa conoce la fecha de pago correspondiente. Lo que es difícil predecir son las entradas de efectivo, esto es, la conversión de los activos circulantes en formas más líquidas. Cuando más previsible sean sus entradas de efectivo, menor será el capital de trabajo neto que necesite una empresa. Puesto que la mayoría de las empresas son incapaces de equilibrar con certeza las salidas y las entradas de efectivo, se necesitan que los activos circulantes cubran en exceso las salidas para los pasivos circulantes. En otras palabras, cierta porción de los activos circulantes se financia comúnmente con fondos a largo plazo."¹⁴

¹⁴ Ob. Cit. Gitman, Lawrence J. (4) Pág. 491

1.9. Rentabilidad y riesgo.

"Existe una relación entre la rentabilidad de una empresa y su riesgo. La rentabilidad, en este contexto, es la relación entre los ingresos y los costos, generada por el uso de los activos de la empresa (tanto circulantes como fijos) en las actividades productivas. Las utilidades de una empresa pueden aumentar por 1) el incremento de los ingresos o 2) la disminución de los costos. El riesgo, en el contexto de la administración financiera a corto plazo, es la probabilidad de que una empresa sea incapaz de pagar sus cuentas conforme estas se vencen; a este tipo de empresas se les conoce como técnicamente insolventes. Se supone, por lo general, que cuanto mayor sea el capital de trabajo neto de la empresa, menor será el riesgo. En otras palabras, cuanto mayor sea el capital de trabajo neto de la empresa, menor será el riesgo. En otras palabras, cuanto mayor sea el capital de trabajo neto, mas liquida será la empresa y, por tanto, menor será el riesgo de volverse técnicamente insolventes. Se supone, por lo general, que cuanto mayor sea el capital de trabajo neto de la empresa, menor será el riesgo. En otras palabras, cuanto mayor sea el capital de trabajo neto, mas liquida será la empresa y, por tanto, menor será el riesgo de volverse técnicamente insolventes. Con estas definiciones de rentabilidad y riesgo, se mostrara la relación que existe entre ambos al considerar de manera independiente los cambios en los activos y los pasivos a corto plazo.

Cambios en los activos circulantes.

Los efectos que produce el cambio del nivel de los activos circulantes de la empresa en la relación entre su rentabilidad y riesgo se muestra usando la razón entre los activos circulantes y los activos totales. Esta razón indica el porcentaje de los activos totales que es circulante. Como ejemplo, se supondrá que el nivel de los activos totales permanecen sin cambios (se supone que el nivel de activos totales se mantiene constante en este análisis y en el siguiente para aislar el efecto que produce el cambio de las mezclas de activos y financiamiento en la

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

rentabilidad y el riesgo de la empresa). En la siguiente tabla se resume los efectos que producen un aumento o una disminución de esta razón tanto en la rentabilidad como en el riesgo. Cuando la razón aumenta (es decir, cuando se incrementa los activos circulantes), la rentabilidad disminuye. ¿Por que? Porque los activos circulantes son menos rentables que los activos fijos, ya que estos últimos aumentan el valor del producto más que los activos circulantes. Sin los activos fijos, la empresa no podría elaborar el producto; sin embargo, el riesgo disminuye conforme aumenta la razón entre los activos circulantes aumenta el capital de trabajo neto, lo que reduce el riesgo de insolvencia técnica. La disminución de la razón entre los activos circulantes y los activos totales produce el efecto opuesto sobre las utilidades y el riesgo.

Razón.	Cambio de la Razón.	Efecto sobre las utilidades.	Efecto sobre el riesgo.
Activos circulantes/ Activos totales	Aumento Disminución	Disminución Aumento	Disminución Aumento
Pasivos a corto plazo/ Activos totales	Aumento Disminución	Aumento Disminución	Aumento Disminución

Cambios en los pasivos a corto plazo

Los efectos que producen el cambio del nivel de los pasivos a corto plazo de la empresa en la relación entre su rentabilidad y su riesgo se muestran usando la razón entre los pasivos circulantes y los activos totales. Esta razón indica el porcentaje de los activos totales que se financió con pasivos a corto plazo. La parte inferior de la tabla resume los efectos que producen un aumento o una disminución de la razón tanto en la rentabilidad como en el riesgo, suponiendo de nuevo que los activos totales permanecen sin cambios. Cuando la razón aumenta, la rentabilidad se incrementa. ¿Por qué? Porque la empresa utiliza mas

del financiamiento con pasivos a corto plazo, que es menos costoso, y menos financiamiento a largo plazo. Los pasivos a corto plazo son menos costosos por que solo tienen un costo, los documentos por pagar, que representan alrededor del 20 por ciento de los pasivos a corto plazo del fabricante típico. Los demás pasivos circulantes son básicamente deudas por las que la empresa no paga ningún cargo ni interés. No obstante, cuando la razón aumenta, el riesgo de insolvencia técnica también aumenta porque el incremento de los pasivos a corto plazo, a su vez, disminuye el capital de trabajo neto. La disminución de la razón entre los pasivos a corto plazo y los activos totales produce el efecto opuesto sobre las utilidades y el riesgo.”¹⁵

1.10. Tesorería.

Conceptos generales.

“Las mejores definiciones de tesorería, tesorero y tesoro, las tomamos del diccionario de la lengua española.

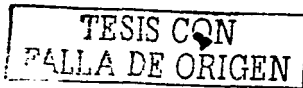
Tesorería: cargo u oficio de tesorero, oficina o despacho del tesorero, parte del activo de un comerciante disponible en metálico o fácilmente realizable.

Tesorero: persona encargada de custodiar y distribuir los acaudales de una dependencia pública o particular. Canónigo o dignidad a cuyo cargo esta la custodia de las reliquias y alhajas de una catedral o colegiata.

Tesoro: cantidad de dinero, valores u objetos preciosos, reunida o guardada.

La conclusión es sencilla: el tesorero administra el tesoro. La tesorería es el departamento de una empresa cuyas actividades principales son:

¹⁵ Ob. Cit. Gitman, Lawrence J. (4) Pág. 493



- Obtener recursos financieros.
- Administrar los valores y el efectivo.
- Administrar y prever riesgos financieros operacionales y del patrimonio general
- Administrar la aplicación de los recursos financieros.

Su objetivo es colaborar para maximizar las utilidades y el valor de la empresa a través del tiempo, mediante la administración adecuada del flujo de efectivo y activos monetarios de la empresa.

Funciones.

Las principales funciones, que se describirán a continuación, están totalmente relacionadas con la organización.

A) Crédito y cobranza.

Normalmente se considera como primera función otorgar crédito, ya que una buena cartera de clientes y los adecuados límites de crédito, incrementen la probabilidad de cobrar la venta y cerrar el ciclo del negocio.

La cobranza es la función que tiene como objetivo la recuperación en efectivo de las ventas a crédito. Aunque la cobranza es muy importante en la obtención y / o recuperación de los fondos, existen otras funciones que se realizan para obtener recursos financieros.

B) Bancos e instituciones financieras.

Estas funciones son: principalmente pronosticar el flujo de caja y establecer líneas de crédito con instituciones financieras para la oportuna y rápida

obtención de recursos financieros denominados prestamos a costos y plazos adecuados.

El tesorero es el responsable de administrar los excedentes y obtener, temporalmente, los más altos rendimientos posibles por los fondos excedentes, en tanto no se utilizan en los fines del negocio. Para ello, deberá invertirlos en valores y en instituciones financieras con el menor riesgo posible, cuidando los compromisos de pago.

Aunque la aplicación de recursos financieros ya se encuentra definida en el presupuesto anual y en la planeación del flujo de caja, es una de la funciones que mejor debe controlarse, ya que implica desde el pago a proveedores, las nominas y las inversiones de capital (proyectos de inversión).

C) Administración de riesgos.

Esta función incluye proteger a la empresa de la ocurrencia de pérdidas cambiarias y riesgo de operación, estableciendo las estrategias y acciones en el caso de devaluaciones, y definiendo los tipos de seguros y fianzas que protejan los riesgos a los que la empresa esta propensa y cuidando que sena lo mas adecuados de acuerdo con la operación del negocio a costos aceptables.

Actividades.

A continuación mencionaremos las principales actividades que se han de desarrollar en el área de tesorería, relacionadas con la organización y con las funciones antes descritas:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A) Crédito y cobranza.

- ✓ Seleccionar las agencias de investigación de crédito e investigación crediticia de clientes.
- ✓ Establecer líneas de crédito a clientes.
- ✓ Liberar y aprobar los pedidos detenidos.
- ✓ Actualizar el auxiliar de clientes.
- ✓ Aclarar faltantes, las devoluciones y los pagos incompletos de clientes.
- ✓ Proporcionar asesoría en el establecimiento de descuento por pronto pago.
- ✓ Realizar conciliaciones de cartera: auxiliar de clientes vs. Libro mayor contable.
- ✓ Seleccionar abogados externos y controlar las cuentas enviadas a ellos (cuentas en cobranza legal).
- ✓ Efectuar la cobranza mediante la recolección de cheques y por medio de llamadas telefónicas y visitas personales.
- ✓ Coordinar la cobranza realizada por los vendedores.
- ✓ Elaborar informes y reportes de antigüedad de saldos, análisis de clientes especiales, análisis de cobranza por tipo de cliente, zona o región.
- ✓ Controlar los valores o recibos de cobranza entregados a vendedores.
- ✓ Emitir notas de crédito.
- ✓ Entregar las facturas de cobro para que las revise el cliente.
- ✓ Negociar con los clientes los términos y plazos de cobranza extemporánea o las cuentas de cobro difícil.

B) Bancos e instituciones financieras.

- ✓ Controlar y renovar las líneas de crédito, enviar al ejecutivo bancario los estados financieros dictaminados.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- ✓ Planear y elaborar el pronóstico operativo, táctico y estratégico del flujo de caja.
- ✓ Seleccionar las instituciones financieras: bancos, arrendadoras, casas de cambio, casas de bolsa y empresas de factoraje.
- ✓ Determinar a los ejecutivos con facultades para: firmar en las cuentas de cheques, endosar facturas y títulos de crédito, determinar los montos y tipos de firma (individual o mancomunada). En la mayoría de las empresas las firmas de la cuentas de cheques son asignadas por los accionistas en acuerdos tomados en asamblea y un poder notarial a sugerencia del tesorero.
- ✓ Custodiar y manejar los fondos en la caja chica en pesos, dólares y otras divisas.
- ✓ Proveer y controlar los fondos de cajas chicas en poder de vendedores, mensajeros y otros.
- ✓ Pagar las nominas, los impuestos y a los proveedores.
- ✓ Vigilar los movimientos de las cuentas bancarias y depurar las conciliaciones bancarias.
- ✓ Vigilar y pagar puntualmente los intereses y las deudas de la empresa.
- ✓ Negociar y comprar coberturas cambiarias.
- ✓ Efectuar pagos al extranjero.
- ✓ Contratar las cartas de crédito.
- ✓ Invertir día a día (overnight) los excedentes de tesorería.
- ✓ Asesorar y vigilar la administración del fondo de la caja de ahorro de los empleados y del fondo de ahorro.
- ✓ Planear el pago de aguinaldos, participación total de utilidades (PTU) y bonos (gratificaciones e incentivos), cuotas del seguro social, del instituto del fondo nacional de la vivienda para los trabajadores (INFONAVIT).
- ✓ Obtener estados de cuenta de las cuentas bancarias, inversiones en casa de bolsa y afores.

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

- ✓ Custodiar y conservar la existencia de los cheques en blanco.
- ✓ Custodiar valores y documentos de valor como: acciones de clubes, cedula de registro federal de contribuyentes, pagares y fianzas de proveedores y deudores diversos.
- ✓ Proporcionar información al área de crédito y cobranza sobre depósitos a clientes.
- ✓ Recuperar cheques devueltos por los bancos de pagos efectuados a clientes.
- ✓ Asesorar a altos ejecutivos en transacciones y operaciones personales en el sistema financiero mexicano.

C) Administración de riesgos (seguros y fianzas).

- ✓ Establecer el programa de riesgos a cubrir y montosa asegurar.
- ✓ Definir el riesgo propio y el riesgo a cubrir.
- ✓ Seleccionar al agente o a las compañías de seguro y fianzas.
- ✓ Definir los seguros y las fianzas que se contrataran.
- ✓ Establecer procesos de control y seguimiento de siniestro y reclamaciones hasta la recuperación de la indemnización.
- ✓ Establecer procesos de control de altas y bajas de auto en las pólizas de seguros.
- ✓ Participar en las vista de inspección a las empresa realizadas por el personal de las compañías de seguros y reaseguradoras.
- ✓ Analizar los pagos de prima y la siniestralidad para negocias con los agentes y / o a las compañías de seguros.
- ✓ Contratar fianzas y mantenerlas actualizadas.

Relaciones internas.

El área de tesorería intercambia información y tiene interrelación operativa o de servicio con todas las áreas de la empresa, por ejemplo, el pago de cuentas de

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

gasto, o el pago a proveedores, en la creación y mejoras de los sistemas de la empresa. Sin embargo, una vez descritas las funciones y actividades de la tesorería, podemos destacar las principales áreas con las que se tiene el mayor contacto en operaciones normales.

A continuación se numera las relaciones internas con base en la organización descrita:

A) Crédito y cobranza.

- ✓ Ventas.

B) Bancos e instituciones financieras.

- ✓ Nominas.
- ✓ Cuentas por pagar.
- ✓ Compras.
- ✓ Crédito y cobranza.

C) Administración de riesgos (seguros y fianzas).

- ✓ Empleados que aseguran sus autos personales a través de la empresa.
- ✓ Ingeniería de planta.
- ✓ Distribución, embarque y almacén.
- ✓ Comisión de seguridad e higiene.
- ✓ Contabilidad y planeación financiera.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Relaciones externas.

Entre los principales contactos e intercambios externos que tiene la tesorería, están los que se mencionan a continuación:

A) Crédito y cobranza.

- ✓ Clientes.
- ✓ Agencias de investigación crediticia.
- ✓ Asociaciones de crédito.
- ✓ Abogados externos.

B) Bancos e instituciones financieras.

- ✓ Instituciones bancarias.
- ✓ Casas de cambio.
- ✓ Arrendadoras financieras.
- ✓ Casas de bolsa.
- ✓ Proveedores.

C) Administración de riesgos (seguros y fianzas).

- ✓ Agentes y compañías de seguros y fianzas.
- ✓ Reaseguradoras.
- ✓ Transportistas.
- ✓ Ministerio público.
- ✓ Ajustadores".¹⁶

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

¹⁶ Arenas Marrufo, Pedro. Guía del tesorero. Trillas, 1998. Pág. 11

Capítulo 2. Administración del efectivo.

2.1. Efectivo.

Concepto.

El efectivo juega un papel importante en todas las empresas, ya que con el se realizan todas las operaciones de esta, como son: adquisición o compra de nuevas mercancías, pago de nómina y gastos de operación, pago a proveedores, pago de impuestos, pago por conceptos de intereses por algún crédito solicitado, dividendos cuando sean requeridos por los socios de la empresa. Para tales salidas del efectivo debemos de entender el concepto del efectivo, el instituto mexicano de contadores públicos, a.c. lo define como:

"El renglón de efectivo debe estar constituido por moneda de curso legal o sus equivalentes, propiedad de una entidad y disponibles para la operación, tales como: caja, billetes y monedas, depósitos bancarios en cuentas de cheques, giros bancarios, telegráficos o postales, remesas en tránsito, moneda extranjera y metales preciosos amonedados."¹⁷

"Obviamente, el dinero es vital para las empresas, pero ¿si es tan importante? Al fin y al cabo, el dinero es un activo más y las empresas siempre mantienen algo de dinero en su poder. Pero también hacen uso de muchos otros activos. Sin duda las cosas importantes son la planta, la maquinaria, los inventarios, los terrenos, los edificios, las computadoras y todo lo demás que utiliza la empresa para operar fabricando, distribuyendo y vendiendo sus productos. En si mismo el dinero no produce y en un situación inflacionaria llega a perder valor."¹⁸

¹⁷ IMPC. Principios de contabilidad generalmente aceptados, 17ª edición, 2002. Pág. 3 C-1

¹⁸ Garbutt, Douglas. El control del flujo de fondos. Norma, 1990. Pág. 1

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

"El efectivo le permitirá a la empresa adquirir nuevas mercancías o liquidar sus compromisos, dando como resultado que en algunas ocasiones existan excedentes o faltantes de efectivo. Ambas situaciones son inadecuadas financieramente, porque el exceso crea dinero ocioso, y el faltante afecta al tener que pagar obligaciones con sobreprecio por la mora o el no poder contar con recursos para el desempeño de las operaciones normales de la empresa.

El efectivo cumple tres funciones a saber:

- A) Transacción.- Esta función permite afrontar necesidades rutinarias, ya sea compras, pago de gastos o inversiones.
- B) Precaución.- Permite solucionar situaciones imprevistas donde se necesite dinero para solventarlas.
- C) Especulación.- Permite aprovechar situaciones fuera del curso normal de la empresa.

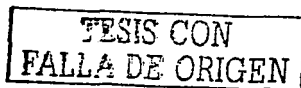
Es necesario que se analice en forma concreta las características y peculiaridades de la empresa, para poder determinar los requerimientos necesarios de la función de caja y bancos, a fin de fijar los niveles adecuados de inversión."¹⁹

Reglas de valuación.

"El efectivo se valorará a su valor nominal. El representado por metales preciosos amonedados y moneda extranjera, se valoraran a la cotización aplicable a la fecha de los estados financieros.

Los rendimientos sobre depósitos que generen intereses, se reconocerán en el estado de resultados conforme se devenguen.

¹⁹ Ob. Cit. Madroño Cosío, Manuel Enrique. (6) Pág. 83



Los efectos resultantes de la valuación a la cotización aplicable a la fecha de los estados financieros del efectivo representado por metales preciosos amonedados y moneda extranjera, se reconocerá en el estado de resultado.

Para efectos del cálculo del resultado por posición monetaria, el efectivo se considera una partida monetaria.

Reglas de presentación.

El renglón de efectivo debe mostrarse en el estado de situación financiera como la primera partida del activo circulante, excepto cuando existan restricciones formales en cuanto a su disponibilidad o fin al que este destinado, en cuyo caso se mostrara por separado en el activo circulante o no circulante, según proceda. Si su disponibilidad es a plazo mayor a un año o su destino esta relacionado con la adquisición de activos no circulantes o con la amortización de pasivos a largo plazo, se presentara fuera del activo circulante.

Los cheques librados con anterioridad a la fecha de los estados financieros, que estén pendientes de entrega a los beneficiarios, deben presentarse formando parte del renglón de efectivo.

Cuando no se tengan convenios de compensación, los sobregiros reportados por las instituciones que integran el sistema financiero, deben mostrarse como un pasivo a corto plazo, aun cuando se mantengan otras cuentas de cheques en la misma institución.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Reglas de revelación.

Debe revelarse la existencia de metales preciosos amonedados y el efectivo denominada en moneda extranjera, indicando su monto, la política de valuación, la clase de moneda de que se trata, las cotizaciones utilizadas para su conversión y su equivalente en moneda nacional.

En las notas a los estados financieros debe indicarse el efecto de los hechos posteriores, que por su importancia modifiquen sustancialmente la valuación del efectivo en metales preciosos amonedados y en moneda extranjera, entre la fecha de los estados financieros y al fecha en que estos son emitidos.²⁰

2.2. Objetivos de la administración del efectivo.

"Para poder administrar eficientemente los recursos de efectivo, se requiere que previamente se hayan fijado los objetivos a alcanzar, es decir:

1. Evitar despilfarros.- Lo cual se logra ejerciendo un estrecho control sobre las erogaciones a realizar, para que no se hagan gastos superfluos.
2. Reducción al mínimo de imprevistos.- Los imprevistos son un mal necesario, debiendo evitarse que repercutan en forma substancial en la empresa; para ello hay que prever cuando llegaran a la empresa y en que forma la impactaran.
3. Control de inversión.- En cualquier fase del ciclo económico de la empresa puede suceder que se efectúen inversiones en exceso, que van a provocar una lenta recuperación del efectivo, razón por la cual es aconsejable

²⁰ Ob. Cit. IMPC (18). Pág. 3 C-1

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ajustarse al presupuesto de caja, para evitar que la organización se vea comprometida por la falta de liquidez.

4. **Aprovechamiento de descuentos.-** Es aconsejable que se anticipe el pago de las obligaciones que causen intereses o que signifiquen obtener un beneficio, solo cuando se cuente con excedentes de efectivo.
5. **Inversiones de recuperación inmediata.-** Tiene como fin efectuar inversiones con vencimiento escalonados, para evitar problemas de liquidez y obtener rendimientos adicionales, mientras no se utilicen los recursos para cumplir compromisos o inversiones proyectadas.²¹

2.3. Objetivos para mantener efectivo en tesorería:

Para el autor Abraham Perdomo Moreno con cuatro los objetivos para mantener el efectivo en el departamento de tesorería:

1. "Objetivo operacional.- Para que la empresa realice sus operaciones normales en forma ordinaria.
2. **Objetivo precansional.-** Motivado por urgencias, imprevistos, operaciones contingentes, tales como las huelgas, incendios u cualquier otro evento que no se tenga contemplado, o bien cuando los flujos de efectivo no son los que se esperaban. Los fondos de efectivo precautorios, pueden obtenerse de préstamos bancarios, venta de valores fácilmente negociables, tales como CETES, BONDES entre otros.

²¹ Ob. Cit. Madroño Cosío, Manuel Enrique. (6) Pág. 84

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3. **Objetivo especulativo.-** Para aprovechar oportunidades, tales como compras de contado con buenos descuentos. Los fondos con objetivo especulativo pueden obtenerse de préstamos bancarios, venta de valores fácilmente negociables.

4. **Objetivo compensatorio.-** Cuando la empresa se obliga con instituciones de crédito, a mantener un saldo mínimo determinado, en sus cuentas normal o maestra de cheques, motivado por los servicios que proporciona la institución bancaria a la empresa."²²

2.4. Deficiencias:

Las empresas pueden presentar deficiencias en el manejo del efectivo que pueden ser insuficiencias y el exceso:

"Las causas así como los efectos de las insuficiencias son:

Causas:

- o Deficiente administración de la empresa.
- o Ineficiente recuperación de la cartera, provocada por la falta de observancia de las políticas de cobranza.
- o Inadecuado otorgamiento del crédito.
- o Exceso en gastos de manejo y custodia de inventarios.
- o Difícil situación económica del país o en su defecto del área donde normalmente opera la empresa.
- o Exceso de inventarios.

²² Ob. Cit. Perdomo Moreno, Abraham, (7), Pág. 94

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Efectos:

- o Pago de intereses por créditos obtenidos.
- o Altos gastos por manejo y control de inventario.
- o Pérdidas por cuenta por cobrar que no se convertirán en efectivo.
- o Gastos duplicados o inadecuados para el fin de la empresa.
- o Altos gastos de cobranza.
- o Pérdida por mercancía obsoleta.

Las causas así como los efectos del exceso de efectivo son los siguientes:

Causas:

- o Inadecuado mantenimiento de saldo de efectivo en caja y bancos.
- o Cobranza recuperada en forma anticipada provocada por una inadecuada promoción.
- o Deficiente administración al no aprovechar los excedentes en nuevas inversiones a corto plazo, así como pagar las deudas o el pago de dividendos si no se piensa en crecimiento del negocio.

Efectos:

- o Pérdidas de los rendimientos que generaría la inversión canalizada a un medio que les reeditúe.
- o Incremento a los costos de cobranza.
- o Pérdida del dinero por los días que no es trabajado.
- o La pérdida del interés de los accionistas a la empresa y los posibles descuidos de inversiones productivas.²³

²³ Ob. Cit. Madroño Cosío, Manuel Enrique. (6) Pág. 101

Para la administración del efectivo se requiere de algunos controles que permitan al administrador financiero, manejar en forma clara y adecuada sus disponibilidades y para tal efecto, se tiene.

- o "Presupuesto de capital.- Permite prever cuales son las necesidades, siendo lo mas importante sincronizar las entradas con las salidas. Para tal efecto se deberán segregar las ventas de contado con las de crédito, siendo importante estimar cuando se convertirá en cobro en realidad.

No basta el presupuesto de efectivo si no se maneja el plan financiero en forma adecuada y oportunamente, para tal caso se debe saber cuando solicitar los créditos ante situaciones especiales o faltantes o de inversiones en el caso de excedentes.

- o Control de efectivo.- Se refiere a la administración del efectivo que se posee, y para tal efecto es necesario saber diariamente que entradas se han recibido, así como las salidas que se han efectuado.
- o Control de pagos.- Consiste en establecer los mecanismos que permitan conocer con la oportunidad debida las fechas en que deban realizarse los pagos, para manejarlos en forma adecuada, y determinar los montos a cubrir.

Es aconsejable que los pagos sean manejados en forma semanal, lo que facilita el manejo del flujo de efectivo.

- o Control de Cobros.- para un adecuado manejo del presupuesto de efectivo, al igual que los pagos a realizar se deben conocer los cobros a efectuar, por lo que es necesario también establecer los mecanismos que permitan conocer en forma anticipada los montos que se recibirán, así como las

TEJIS CON
FALLA DE ORIGEN

fechas en que esto debe suceder. Esta información indicara las irregularidades que se presenten en la recuperación de la cartera, así como la adecuada gestión de cobro.

- o Reporte de descuentos obtenidos.- Este reporte permitirá conocerlos los montos que se han ganada o dejado de ganar, por el adecuado o inadecuado aprovechamiento de las facilidades para liquidar los créditos.

Dentro de la administración del efectivo debemos manejar las políticas con respecto a caja, para el buen manejo de la misma:

- o Liquidar las cuentas para pagar en forma diferida, de tal forma que nos permita evitar que afecten la liquidez de la empresa. Siempre y cuando no afecte al crédito mercantil.
- o Cuando sea posible aprovechar los descuentos por pronto pago, lo cual redituara a la empresa ahorros en el pago de obligaciones.
- o Anticipar el cobro de cuentas por cobrar, sin que ello perjudique a las ventas futuras, por la presión efectuada.
- o Cuando se amerite una buena recuperación de cartera, otorgar descuentos por cobranza, anticipado siempre y cuando se justifique financieramente.
- o Canalizar los excedentes de efectivo a inversiones transitorias que permitan obtener rendimientos."²⁴

"La decisión de mantener determinado nivel de activos líquidos, como cualquier otra asignación de fondos dentro de la empresa, debe tener como objeto básico

²⁴ Ob. Cit. Madroño Cosío, Manuel Enrique. (6) Pág. 102

maximizar el valor de la misma. En este sentido, su rendimiento debe superar la tasa de rendimiento mínima requerida.

Frecuentemente se encuentran tres razones para mantener caja: dos de ellas son las principales en este caso.

La primera es para poder cumplir con las transacciones por parte de la empresa. Estas transacciones están relacionadas a las necesidades de desembolso, mientras se efectúan las cobranzas de la empresa. Los desembolsos de dinero incluyen todos los pagos que la empresa debe efectuar dentro de un plazo determinado, como lo son el pago de sueldos y salarios, la compra de insumos, el pago de deudas comerciales y financieras y el pago de impuestos y/o dividendos. El dinero que ingresa es producto de las ventas, ventas de activos y de los financiamientos solicitados. Los ingresos y las salidas de efectivo no necesariamente están sincronizados en forma perfecta, es por ello que se necesita mantener un nivel de caja que permita cumplir oportunamente los compromisos contraídos.

La otra razón, que es el motivo de precaución, es contar con el efectivo disponible, para poder cubrir contingencias inesperadas de la empresa. El tercer motivo es el especulativo y esta relacionado con mantener el efectivo que permite, de alguna manera, obtener ventajas en la variación de precios como los son los títulos. Estos motivos están explicados por Keynes; sin embargo, la mayoría de las empresas solo mantienen caja por motivos de transacciones y precaución.

Mantener recursos líquidos, así como cualquier otro insumo de la empresa, debe tener el nivel adecuado y contribuir a los objetivos de la misma. Si la empresa mantiene un nivel por debajo de lo tolerable, puede quedarse sin efectivo, situación que lo obligaría a vender sus valores negociables, a tomar nuevos créditos, con lo cual tendría costos adicionales, o perder oportunidades de negocio. Por el contrario, si mantiene demasiada liquidez, esta perdiendo la

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

posibilidad de usar fondos en los objetivos mas rentables. Se debe tener presente que los beneficios y los costos son la principal gestión de la tesorería. El saldo de caja que cada empresa debe manejar es el que le posibilite un sistema de desembolso eficiente y oportuno, y además tener el rendimiento adecuado por la liquidez con que cuenta.

El costo de mantener caja equivale al costo de oportunidad de perder rendimientos que se puedan generar con ese efectivo. Para determinar el saldo de caja promedio, la empresa debe analizar los beneficios de mantener liquidez contra el costo de la misma. Usualmente las empresas hacen proyecciones para poder satisfacer sus necesidades transaccionales y luego consideran como compensar los saldos de caja requeridos; el estudio de ambos determina el limite inferior de caja que debe mantener la empresa.²⁵

2.5. Determinación del nivel de efectivo de capital.

"Para determinar la reserva adecuada de caja se debe hacer una evaluación que involucra la relación entre:

- a) Por una parte los costos de oportunidad de mantener demasiada liquidez.
- b) Por la otra, el costo de mantener poca liquidez (aquella que le permita cumplir con el motivo transaccional).

Si una empresa trata de mantener poca liquidez se encontrará en la eventualidad de tener que vender frecuentemente sus activos. Los costos de ejecutar diferentes transacciones se reducirá, en tanto el saldo de caja sea más alto. Por otro lado, se

²⁵ Ob. Cit. Pascale, Ricardo. (3) Pág. 554

tiene que los costos de oportunidad de mantener caja se elevarán, mientras se mantengan mayores saldos disponibles.

Existen varios modelos par determinar las reservas de caja apropiada. Aquí se incorporaran cuatro de ellos. Uno determinístico, que considera las distintas variables involucradas en condiciones dadas, como es modelo BAUMOL. Entre los modelos estocásticos, que supone comportamientos aleatorios de las variables que se podrán aplicar en las distribuciones probabilísticas, figuran el modelo MILLER-ORR, el modelo BERANEX y el modelo PASCAL-KHOURY, que se difiere en el problema que buscan solucionar, por lo tanto, en sus objetivos y, naturalmente, en la variable de decisión que utilizan.

Estos modelos, en algunos casos, arrojan interesantes conclusiones, no solo para las reservas de caja de la empresa, sino para otros aspectos de la administración de la misma.

El modelo de BAUMOL.

El profesor William Baumol (1952) fue el primero en proveer un modelo sencillo de administración de caja y así poder determinar un saldo promedio de caja. El reconoció la similitud entre los problemas de inventarios y los de tesorería desde el punto de vista financiero.

Para Baumol el problema de gestión de tesorería es igual que el manejo de los inventarios y su objetivo es encontrar el volumen óptimo de cada pedido. El costo de mantener una tesorería es el interés que se esta dejando de ganar y para conocer la cantidad óptima que debemos mantener en tesorería hay que conocer la cantidad de valores negociables que se necesitan vender para reponer los saldos. El costo administrativo por cada transacción y óptimo Q de cada transacción de fondos invertidos a caja será aquel que minimizara los costos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Se debe minimizar la función de costos, que será:

$$c(T/Q) + i(Q/2)$$

Donde:

$Q/2$: el saldo promedio de caja;

T : la demanda total de caja en el período determinado;

c : el costo fijo de cada transacción;

i : la tasa de interés.

Derivando [1] con respecto a Q y haciéndola cero se llega a que:

$$Q = \sqrt{2 \cdot c \cdot T / i}$$

El modelo de MILLER - ORR.

Los profesores Miller y Orr (1966) elaboraron un modelo donde consideran solo dos activos a las disponibilidades, que son los saldos de caja y un portafolio de inversiones de corto plazo, que reditaran una tasa i .

Las transferencias entre los dos activos se efectúan a un costo marginal de b unidades monetarias por transferencia sin considerar el tamaño o duración de la misma. Las transferencias pueden tener lugar en cualquier momento y se consideran instantáneas.

Los flujos de fondos se suponen como variable estocástica que para un número grande de casos se asume en forma normal.

La empresa busca minimizar los costos de administrar los saldos de caja bajo una simple política de control. Los autores basan un modelo en

aproximación de control acotado por un límite inferior y otro superior entre los que los saldos de caja fluctúan hasta alcanzar y sobrepasar los límites respectivos (los límites son 0 y h).

Las reglas de decisiones establecen una transferencia de $h - z$ pesos en activos redituables cuando el saldo de caja llega a h y una transferencia de z pesos fuera de los activos de rédito cuando el saldo de caja se acerca a cero.

El objetivo de esta política es minimizar el costo diario esperado de administrar los saldos de caja con respecto al límite superior h y al punto de retorno z .

La función de costo es:

$$E = (C) = b E (N) T + i E (M)$$

Donde:

b : costo por transferencia;

T : número de días;

i : tasa de interés diaria que reditúa a los inversionistas;

$E (N)$: valor esperado de las transferencias entre caja y el portafolio de inversiones;

$E (M)$: valor esperado de los saldos diarios de caja.

La solución es optimizar h y z , lo cual implica, primero, encontrar la distribución de probabilidad de los saldos de caja y así desarrollar la siguiente minimización, donde:

σ^2 es la varianza diaria de los cambios en los saldos de caja.

Por consiguiente la solución sería:

$$Z \text{ opt} = \sqrt[3]{(3b \ a^2)}$$

$$h \text{ opt} = 3 Z \text{ opt}$$

El modelo DERANEK:

El profesor Beranek (1963) plantea en su modelo el problema de la asignación de fondos entre el efectivo y los activos rentables. Esto supone una determinada cantidad de fondos al inicio del periodo que no se pueden realimentar, hasta el fin del mismo. El flujo neto de caja al final del periodo es la variable aleatoria que maneja los ingresos en general y que puede suponerse con cierta regularidad, en tanto que los desembolsos son cíclicos. Beranek supone que se conoce la evolución de las necesidades de caja dentro del periodo de planteamiento, pudiendo invertir de los fondos de que espera no utilizar.

Al ser:

- g (y): distribución de probabilidad de la variable aleatoria y para un periodo;
- y*: nivel crítico de caja;
- a: costo marginal de quedarse sin caja por unidad monetaria;
- d: rendimiento neto incremental por unidad monetaria invertida;
- K: monto de fondos al comienzo del periodo;
- c: monto a mantener en caja empezando el periodo.

Su modelo se desarrolla buscando minimizar el costo de mantener caja. Así, pues, la función del costo $h(C)$ es derivada e igualada a cero. El resultado final del modelo de Beranek es:

$$\left\{ \begin{array}{l} y = y^* - c \\ g(y) dy - d/a \\ -\infty \end{array} \right.$$

El modelo de PASCALE-KHOURY

El modelo de Pascale – Khoury (1976) tiene como objetivo la determinación de las reservas de caja de la firma tomando en consideración dos atributos fundamentales media y varianza. Se ha tratado, por lo tanto, de conjugar los rendimientos esperados (en este caso costos) con los riesgos involucrados.

El modelo desarrollado difiere de los anteriores en la variable decisoria que utiliza es atender las necesidades de tesorería en un periodo dado, una vez utilizados los ingresos previstos. El modelo, como se vera, esta ideado para casos de déficit financieros.

Así, de los principales aspectos que involucran la administración de las disponibilidades de la firma, tales como la preparación del presupuesto del flujo de la caja, la fijación de los niveles de reserva a mantener y la asignación de ellas entre caja y activos rentables fácilmente liquidables.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Función de probabilidad de los saldos de caja.

La naturaleza aleatoria de los flujos de fondos que componen el presupuesto de caja permite, entonces, asociar una función de probabilidad para los saldos de caja resultantes al final de un período de planificación. Siguiendo este razonamiento, varios saldos de caja pueden ser obtenidos para cada mes y a cada saldo puede asignársele la correspondiente probabilidad de ocurrencia en función del grado de confianza atribuible en las cifras de estimaciones utilizadas.

Costo de insolvencia.

Si la empresa se encuentra en época de escasez de liquidez puede (entre otras estrategias) posponer el pago de sus deudas, liquidar sus activos o pedir préstamos. La elección de una de estas opciones depende de los costos involucrados en cada una de ellas.

En el caso de que una empresa este muy endeudada, probablemente los costos del financiamiento de la situación deficitaria a través de posponer el pago pueden ser caros debido a una alta tasa de interés. Los financistas propondrán restricciones sobre los préstamos que soliciten a un futuro e impondrán controles sobre los gastos.

Costos de intereses.

Son los costos que generan los préstamos.

La función de los costos esperados totales.

Al ser el valor de las reservas el monto a pedir prestado, es posible calcular el costo esperado de los distintos niveles de reservas considerando las probabilidades de ocurrencia del déficit proyectados.

$$C(X) = \lambda_1 (G-X)^+ - \lambda_2 (X)$$

Donde:

λ_1 : costo que penaliza una insuficiencia de fondos.

λ_2 : costos de intereses por peso prestado.

$$(G-X)^+ = \begin{cases} G-X & \text{si } G > X \\ 0 & \text{si } G \leq X \end{cases}$$

Entonces, de la ecuación anterior se deduce que:

$$E \{ C(X) \} = \lambda_1 E (G-X)^+ + \lambda_2 (X)$$

Nivel óptimo de las reservas de caja.

Un cierto nivel de reservas puede ser óptimo desde el punto de vista de minimizar los costos totales, pero a la vez involucra un riesgo que la firma no debe estar dispuesta a tolerar. El riesgo debe ser introducido como una restricción minimizando los costos totales esperados para un nivel de reservas considerando.

Para encontrar el nivel óptimo de reservas se deberá:

$$\begin{aligned} & \text{Min. } E \{ C(X) \} \\ & \text{Sujeto a: } \text{Var. } \{ C(X) \} < \alpha \end{aligned}$$

Var. $\{ C(X) \}$ es la varianza de la función $C(X)$ para un valor dado de X , y α es el valor superior de la varianza que la empresa puede tolerar.²⁶

2.6. Presupuesto de efectivo.

“Para una empresa es vital tener información acerca del comportamiento de sus flujos de efectivo. Esto le permite una administración óptima de su liquidez y así evitar problemas serios por falta de ella, que pueden ocasionar hasta la quiebra y la intervención por parte de los acreedores, sobre todo en una época en la cual el recurso mas escaso y caro es el efectivo.

Es más fácil que una empresa quiebre por falta de liquidez que por falta de rentabilidad, lo que demuestra la importancia de una buena administración de la liquidez. Es necesario, por ende, conocer el comportamiento de los flujos de efectivo, lo que se logra por medio del presupuesto de efectivo. La liquidez de una organización a su capacidad de convertir un activo en efectivo y, en general de contar con lo medios adecuados para cumplir oportunamente con los compromisos contraídos. La liquidez de una empresa esta en función de dos dimensiones:

- a) El tiempo necesario para convertir el activo en efectivo.
- b) El grado de seguridad asociado al precio al cual se realizara el activo.

El efecto del manejo y al administración de flujos de efectivo ha sido tan grande que los informes o estados financieros se han convertido en una moda; el estado de situación financiera era el más cotizado para los usuarios de la contabilidad en década de los cincuenta.

²⁶ Ob. Cit. Pascale, Ricardo. (3) Pág. 557

En la década de 1960 el estado de situación financiera pasó a segundo plano y fue el de resultados el que centro la atención de los usuarios. En cambio, en las dos décadas siguientes el estado de flujo de efectivo ha unificado los intereses de los administradores de las organizaciones. Sobre todo en la pasada década cobro auge la relevancia de este tipo de indicador para la supervivencia de las empresas.

2.5.1 Objetivos del presupuesto de efectivo.

Los objetivos que se logran al elaborar el presupuesto de efectivo son:

- 1) Diagnosticar cual será el comportamiento del flujo de efectivo a través del periodo o periodos de que se trate.
- 2) Detectar en que periodos habrá faltantes y sobrantes de efectivo y a cuanto ascenderán.
- 3) Determinar si las políticas de cobro y de pago son las optimas, efectuando para ello una revisión para liberar recursos que se canalizaran para financiar los faltantes detectados.
- 4) Determinar si es óptimo el monto de recursos invertidos en efectivo a fin de detectar si existe sobre o subinversión.
- 5) Fijar políticas de dividendos en la empresa.
- 6) Determinar si los proyectos de inversión son rentables.

El presupuesto de efectivo es multifacético; tiene mucho que ofrecer a la administración de una empresa para el desarrollo de la tarea de coordinación y conducción de la misma hacia la posición donde logre alcanzar su máximo valor.

Este presupuesto es desarrollado normalmente por el tesorero de la empresa quien depende del directo de finanzas y tiene a su cargo la administración de la liquidez de la compañía.

Se podría definir el presupuesto de efectivo como un pronóstico de las entradas y salidas del efectivo que diagnostica los faltantes o sobrante futuros y, en consecuencia, obliga a planear la inversión de los sobrantes y la recuperación-obtención de los faltantes.

2.6.2. Importancia del flujo de efectivo.

"El flujo de efectivo es importante, ya que es la sangre de una compañía y elemento esencial de su existencia. Indica si una compañía puede o no pagar sus pasivos."²⁷

Si el flujo de efectivo fuera un corriente constante de entradas y salidas de caja, el pronóstico sería innecesario. En tales condiciones, si todas las cuentas se pagaron el mes pasado, nuevamente se pagaran este mes y así sucesivamente. En realidad, sin embargo, el flujo de efectivo fluctúa de un para otro, de un mes a otro, de una temporada a otra. "Los puntos siguientes son algunos de los factores que contribuyen a los altibajos del flujo de efectivo:

- En algunos meses se pagan cinco nominas de sueldos semanales, mientras que otros solo se pagan cuatro.

²⁷ Lozcalzo, William, Presupuesto de Flujo de Efectivo, Editorial Limusa, 1994. Pág. 13.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

- Con frecuencia, las materias compradas en gran cantidad tienen descuentos considerables. Una compañía puede dejar que su inventario disminuya hasta que se puede comprar el lote económico adecuado.
- A veces, las ventas dependen de la estación del año. Por tanto, los pagos fluctuarán.
- Los pagos de pasivo pueden efectuarse semestralmente, anualmente.
- Los nuevos inmuebles, plantas y equipo, así como las mejoras a los bienes arrendados, no se adquieren uniformemente durante el año.
- Las comisiones o las gratificaciones se pueden pagar anualmente, pero se acumulan durante el año.
- A menudo, las fábricas cierran debido a reparaciones o vacaciones.²⁸

Las fechas en que se presentan algunos de los factores mencionados pueden ser optativas y están bajo control de la administración. Por ejemplo, los pagos de inventario o la realización de mejoras a los bienes arrendados, con una semana de retraso, rara vez producen un efecto devastador en la compañía. En cambio, la falta de pago de un préstamo del banco o la omisión del pago requerido a un fondo de amortización de obligaciones puede implicar incumplimiento y causar la quiebra involuntaria implícita. Por tanto, la posibilidad de determinar (pronosticar) esas demandas máximas al flujo de efectivo es fundamental para administrar la entidad.

El pronóstico preciso del flujo de efectivo puede también evitar la pérdida de utilidad en una compañía. A un nuevo gerente de finanzas le será sumamente problemático y costoso adquirir un instrumento de inversiones, altamente rentable a 60 días, solo para descubrir una semana después que se necesita dinero para comprar inventario y habrá que vender los valores con pérdida.

²⁸ Ob. Cit. Lozcalzo (28) Pág. 13-14.

2.6.2.1. Tipos de pronóstico.

"Hay muchos tipos diferentes de pronóstico cada uno de los cuales sirve a una finalidad distinta. Los que se indican a continuación son algunos de ellos.

A corto plazo. Por lo general, abarcan un periodo de menos de un año; su finalidad es ayudar a las operaciones cotidianas de la entidad. Sobre todo, da una idea general de los máximos y mínimos que resultan de las ventas de temporada, de las compras de inventario.

A plazo medio. Por lo general, abarcan de uno a tres años, este tipo de pronóstico sirve principalmente para evaluar la capacidad o incapacidad de la compañía para satisfacer una necesidad de dinero específica, por ejemplo, el pago de una obligación o el periodo estimado de recuperación de una inversión.

A largo plazo. Abarca más de tres años; este tipo de pronóstico se usa casi exclusivo para la planeación a largo plazo de adquisiciones, ampliaciones."²⁹

Puesto que los pronósticos son instrumentos financieros, deben ser sensibles a las necesidades de la administración financiera. Por lo tanto, cada uno de los tipos antes mencionados. Especialmente los pronósticos a mediano plazo y a largo plazo, se subdividen a menudo en las clasificaciones siguientes:

"En el peor de los casos. Este pronóstico se formula adoptando los supuestos mas conservadores; por ejemplo, las tasas de interés mas altas que puedan esperarse sobre el pasivo, un escaso aumento de las ventas o, lo que es peor, ningún aumento. La administración lo usa con frecuencia para determinar el rendimiento más bajo que una compañía puede aceptar de una inversión o la cantidad mas alta que puede pedir prestada, garantizando su reembolso.

²⁹ Ob. Cit. Lozcalzo (28) Pág. 14-15.

En el mejor de los casos. Este pronóstico se formula adoptando los supuestos más optimistas: por ejemplo, las tasas de interés más bajas sobre el pasivo, la tasa máxima de crecimiento. Sirve a menudo para determinar el crecimiento que se puede lograr antes de que haya que comprar nuevo equipo, la obtención de algún financiamiento.

Como están las cosas. Este pronóstico se elabora adoptando los supuestos más probables; por ejemplo, el mismo nivel de ventas, ninguna expansión, ninguna adquisición. Por lo general, se formula para ayudar a la gerencia a planear para las necesidades cotidianas de la entidad.

2.6.3. Estrategias del efectivo.

Recuérdese que el efectivo que se desea mantener constituye una cantidad de recursos cuyo costo de oportunidad debe ser justificado. Por ejemplo se puede tener buena liquidez con una gran cantidad de efectivo el banco, que no genera intereses; en cambio, si lo tuviéramos en cetes u otros títulos obtendríamos intereses anuales atractivos. También hoy en día se tiene la opción de la cuenta maestra que genera un interés atractivo y que a la vez permite a la vez una gran liquidez.

Por eso es necesario determinar cual debe ser la cantidad que se mantenga en efectivo y realizar periódicamente una evaluación del manejo del mismo. Se analizara cada uno de los tópicos mencionados, para evitar así sobreinversiones y faltantes.

1. ¿Por qué tener efectivo?

Como se comento con anterioridad hay que manter efectivo pues en ocasiones nos encontramos que las entradas no soinsiden con las salidas del efectivo lo

que en ocasiones nos puede provocar insuficiencias para poder manejar las operaciones cotidianas de la empresa, también hay que tener presentes los imprevistos que puedan afectar las salidas del efectivo por lo que es recordable prever algunas contingencias y saber entender algunas circunstancias para invertir hacer caso a las especulaciones es algo riesgo pero en ocasiones muy favorable para la empresa.

De todo lo anterior se desprende que el motivo que básicamente obliga a mantener efectivo es de las transacciones, ya que es la actividad principal que realiza toda organización. Los otros dos casos son por actividades esporádicas. El presupuesto se encarga de mostrarnos el desequilibrio entre las salidas y entradas de efectivo por las transacciones realizadas.

2. Saldo que debe mantenerse.

Unos de los problemas que presenta el ejecutivo financiero es del monto que debe invertir en cada uno de los activos de la empresa, el efectivo no esta fuera de esta regla y por ello se han desarrollado varios modelos para calcular cuanto efectivo debe mantenerse:

- a) Conservar determinado número de días de gastos desembolsables que podrían ocurrir. Algunas empresas pueden considerar mejor mantener ocho o treinta días, dependiendo de la seguridad que se tenga sobre las entradas de efectivo esperadas.
- b) Efectuar un análisis de regresión, tomando como variables las ventas y el efectivo, donde este es la variable dependiente, y las ventas, la variable independiente que afectara a la cantidad que se mantendrá de acuerdo con la ventas.

- c) Determinar una relación adecuada de efectivo respecto a las ventas; es decir fijar cierto número de días-venta por mantener efectivo.
- d) Lo ideal es construir un modelo matemático que integre el binomio costo-beneficio; es decir tomar en consideración lo que cuesta mantener el efectivo y, además, lo que cuesta carecer de el para cubrir los compromisos, o sea el costo de faltante y el costo de sobrante y con base en ello determinar la cantidad óptima por mantener.

3. Evaluación del manejo de efectivo.

Unos de los problemas del ejecutivo financiero es saber cuanto debe invertir en cada activo; dicho problema no termina cuando se decide donde invertir, sino que debe realizarse un seguimiento para garantizar que la inversión esta produciendo los beneficios que se esperaban. De no ser así, deben tomarse las acciones correctivas necesarias para lograr el objetivo deseado. A continuación se mencionan algunas de las herramientas que permiten evaluar si al inversión en efectivo es adecuada o no.

- a) Analizar la antigüedad de los saldos de los proveedores; una gran proporción de saldos vencidos indicaría una mala administración del efectivo.
- b) El costo de los préstamos que se han solicitado en situaciones de presión provocados por una mala planeación y mal manejo de efectivo.
- c) Calcular una relación del costo de mantener efectivo con el total de efectivo utilizado. El incremento de esta relación señalaría una mala administración del efectivo.

4. Amplitud del periodo que debe incluir el presupuesto de efectivo.

Hay varias posiciones para determinar la amplitud de este periodo, el que dependerá del uso que se quiera al presupuesto de efectivo. Por ejemplo, ¿Qué sucedería si fuera por trimestre? Lo mas probable es que, si en el primer trimestre existiera sobrante, desaparecería la preocupación por el financiamiento y posiblemente en febrero ya habría faltante, lo que causaría problemas a la empresa, ya que suponía que no habría faltantes durante el primer trimestre.

El enfoque por el primer trimestre tiene la desventaja de encubrir algún problema que pueden preverse durante ese periodo.

Si se llegara al extremo de hacerlo por semanas, puede caerse en serios problemas. Por ejemplo, si no se logra algún cobro supuestamente seguro en determinada fecha, se tendría que acudir a las fuentes de financiamiento bajo precisión, con lo que obtendrían fondos a altos costo; lo mas común en las empresas es elaborar el presupuesto sobre una base mensual. Sin embargo, la base semanal no puede descartarse; dependería de la circunstancias de cada empresa."³⁰

2.6.4. Elementos que intervienen en la elaboración del flujo de efectivo presupuestado.

El flujo de efectivo presupuestado (generación de fondos internos), como parte integrante del presupuesto financiero, esta relacionado con la estructura financiera de la empresa, como las necesidades de capital de trabajo y, los orígenes y aplicaciones de recursos o de fondo.

³⁰ Ramírez padilla David Noel. Contabilidad Administrativa, cuarta edición Mc Graw Hill 1994. Pág. 95

El presupuesto de efectivo se establece, en términos generales por un periodo de un año, el cual se distribuye por meses y en algunas ocasiones por periodos menores, en lo que se hace un calendario de las entradas y salidas que integran el presupuesto de esta manera, se pueden determinar las necesidades o excedentes de efectivo en concordancia con los ciclos financieros y particulares de cada empresa.

De este presupuesto emanan los requisitos de financiamiento que la empresa necesitara para lograr sus objetivos.

El presupuesto de efectivo es la herramienta esencial para medir y valorar el objetivo de liquidez, en un intento formal de predecir, los flujos de fondos tanto de entrada como de salida, así como los niveles de fondos que la empresa tendrá en el futuro.

Son diferentes los elementos en los que se basa el presupuesto de efectivo, los cuales enunciaremos a continuación:

1) Cobranza :

La cobranza a los clientes debe determinarse con base en las ventas y condiciones de pago que han sido establecidas con ellos. Esta información será proporcionada por el responsable de la elaboración de presupuesto de ventas y adecuada, de acuerdo al calendario de cobranza, en el flujo de efectivo. Es importante, además conocer y determinar cual es el comportamiento y actitud de nuestros clientes respecto a las condiciones de venta pactadas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Esta es la razón de suma importancia en la elaboración de nuestro flujo de efectivo presupuestado ya que de aquí parten los principales ingresos en efectivo de la empresa, y tenemos que considerar los siguientes puntos:

- El fijar el precio de venta para los inventarios afectara el flujo de efectivo, ya que el precio influye sobre el tiempo en que se venda y consecuentemente, sobre el monto de efectivo que se generara.
- Al definir y decidir a quien se le venderá a crédito y en que términos y bajo que condiciones, determina el tiempo en que el dinero derivado de las ventas a crédito durara "almacenado" en cartera y su monto.
- El dar motivo para que el cliente este insatisfecho, obtenga una queja en contra de la empresa, provocara que sus pagos se demoren hasta que su insatisfacción haya sido eliminada.

2) Ventas de bienes y servicios secundarios :

Además de la línea normal de operaciones de una compañía, con frecuencia esta vende otros bienes y servicios que solo tienen carácter secundario. Hay que estar al tanto de esta clase de ventas para incluirlas en el pronóstico. Se podrá hacer mejor si se examinan los estados financieros anteriores o hablando del asunto con el personal de operaciones y de ventas.

Habrá que elaborar programas para calcular el flujo defectivo y el ingreso contable durante la vigencia de los contratos de presentación de servicios. Recordando que para fines contables, las entradas en caja se deben calcular descontando los gastos estimados futuros y el ingreso neto por contratos se registrará en la fecha en que se vendió el contrato o se amortizara durante su vigencia.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3) Pagos a proveedores:

La determinación de este concepto esta íntimamente ligada con los niveles de inventarios que deben mantenerse y los ciclos económicos y de producción que se hayan establecido, así como las condiciones de compra que se hayan negociado con los proveedores, deberán utilizarse un cálculo semejante al empleado en lo cobros de los clientes para determinar con mas o menor precisión la cantidad de que se requiere, basándonos en el presupuesto de compras mensual adecuado las salidas de efectivo de acuerdo al calendario de pagos establecido. En este sentido es importante considerar los siguientes puntos:

- ❖ La negociación con los proveedores definirá tanto los montos de los pagos como la frecuencia o rapidez de los mismos.
- ❖ El riesgo que se este dispuesto a correr ante la posible eventualidad de no contar con la materia prima requerida por producción, o los artículos necesarios para cubrir los pedidos de los clientes, así como el tiempo que toma la conversión de la materia prima en un articulo terminado, define el nivel de inventarios y los inventarios son dinero almacenado en materia prima y en los artículos terminados.

4) Pago de gastos de administración y ventas :

Los gastos que se realizan en estas áreas de la empresa son comunes y similares entre si, en la practica, cada departamento suministra su presupuesto, en el que se incluyen los gastos, para efectos del flujo de efectivo solo nos interesan aquellos gastos que involucran salidas de efectivo y los tiempos en que estas han de registrarse. Un concepto generalmente de mucha importancia dentro de los pagos de las empresas es el renglón de sueldos y

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

salarios y prestaciones al personal, para calcular el total es muy recomendable que se haga un cálculo por centro de responsabilidad para determinar su valor correspondiente, de preferencia por departamento para determinar las necesidades futuras.

De este cálculo se desprenden otros muchos como son: las gratificaciones, el seguro social y todos los beneficios que el personal tiene derecho y los cuales se requiere que analizados y examinados detalladamente por su efecto en los flujos de salidas ya que estos involucran retenciones y salidas de efectivo en tiempos distintos.

Este mismo procedimiento se aplica para la determinación de salidas de efectivo estimadas en el presupuesto de costos de la producción en los renglones similares, y en el cual se omitirán los renglones correspondientes al empleo de materia prima y materiales indirectos, ya que para efectos del flujo de efectivo, se deben considerar del presupuesto de compras.

5) Inversiones en maquinaria y equipo :

Las cantidades que se muestran en este concepto proceden del presupuesto de inversiones permanentes, las inversiones de este tipo se realizan fundamentalmente para obtener utilidades en el futuro, la administración de la empresa cuenta con recursos que debe manejar para que produzcan mayores rendimientos que los que ofrecen los bancos.

El resultado futuro de una decisión de inversión representara una serie de desembolsos de caja y de entradas de caja que combinados, representan el flujo de fondos neto.

Este futuro de fondos descontados a valor actual es el valor de rendimiento de la inversión, de tal manera que se debe establecer una política: las inversiones deben optimizar el flujo de fondos netos a corto y a largo plazo. Estas

inversiones requieren de una serie de estudios, requisitos y aprobaciones para que puedan ser consideradas en el presupuesto del flujo de efectivo.

6) Pago de impuestos:

I. Retención de impuestos por salarios.

Los impuestos federales se retienen descontando del pago de los empleados, con base en su registro de contribución, al menos que varíen las tasas de impuesto, las retenciones continuaran siendo las mismas. Por tanto, la manera más fácil de pronosticarlas consiste en determinar primero el porcentaje de los salarios actuales que se están reteniendo y luego aplicar ese mismo porcentaje a los salarios pronosticados.

Un factor clave del pronóstico de la retención de impuestos es la fecha en que se pagaran al gobierno. Aunque los impuestos se retienen de cada sueldo pagado, esta retención se remite al gobierno federal cada mes.

II. Retención de cuotas de seguridad social.

El pronóstico de la retención de cuotas de del seguro social difieren del pronóstico de la retención del impuesto federal por dos razones. Primera, hay un límite al sueldo base al cual se aplica el seguro social. Segunda, además de la cantidad que se retiene al empleado, la empresa debe pagar una cantidad igual. La manera más fácil de pronosticar las retenciones del seguro social es agrupar a lo empleados de acuerdo con su sueldo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Capitulo 3. Caso práctico.

Antecedentes.

La Compañía se fundó en 1977, brindando originariamente servicios de consultoría y desarrollo de sistemas para el mercado de Bancos y Seguros así como también para proyectos de Planeamiento de Transporte Urbano y Regional.

En 1980 desarrollamos nuestro primer sistema integrado SISE para Seguros en Argentina, siendo ésta la primera versión del producto implementado hasta hoy en más de 100 Compañías de Seguro.

En la década de los 80 acompañamos a nuestros clientes instalados en otros países y fuimos abriendo nuestras filiales a fin de consolidar un posicionamiento regional que nos ha permitido afrontar con eficacia los requerimientos de una globalización cada vez más intensa.

Durante la década de los 90 nos enfocamos en los cambios tecnológicos y estratégicos que se estaban dando en el área informática. Gran oportunidad para invertir y desarrollar nuestro sistema integral bancario basado en nuevas tecnologías. Fruto de esta inversión nace Solbank uno de los pocos sistemas integrales bancarios Cliente/Servidor en Latinoamérica.

Paralelamente invertimos y concretamos la versión del SISE en tecnología Cliente/Servidor. Asimismo desarrollamos diversos productos orientados tanto a la venta directa como a través de distintos canales, que incorporan técnicas y herramientas de telemarketing, workflow y e-CRM.

En estos últimos años investigamos y desarrollamos soluciones en internet para bancos y seguros, incorporadas por varias compañías.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Actualmente todos nuestros productos están basados en estándares de desarrollo de la industria y contemplan en su arquitectura aspectos tales como: interfaz gráfica, multicapas, componentes, conectividad ADO utilizando las BD más importantes del mercado.

Sistran es hoy líder en proveer soluciones de software para el mercado de seguros en Latinoamérica y se ha posicionado de manera excelente con productos y servicios que le permitirán introducirse en la industria de servicios financieros de la región.

Por lo cual con la necesidad que se tiene en América Latina de software creados y administrados por gente que entienda las necesidades de los países latinos, Sistran Consultores, decide ampliar su mercado. Lo cual le permite establecer en México una oficina para empezar a captar a las empresas aseguradoras del país, así que con fecha 16 de junio de 1996, se constituye Sistran México, S.A. de C.V., con duración de noventa y nueve años contados a partir de la fecha mencionada.

La compañía tiene por objeto social: la compra-venta, comisión, alquiler, distribución de paquetería comercial y vertical de sistemas de computo, servicio de mantenimiento de equipo de computo y de oficina en general, así como el de sus accesorios y refacciones.

La compañía esta conformado con capital argentino representado por Jorge Lobert, Jorge Alberto Manzini, Luis Alberto Manzini y representada en México por Jorge Alberto Bellagamba Vendramin y Gustavo Mendivil González.

La compañía sufre una reestructura esto por los impuestos que estaban generando la compañía y al atraso de pago de los mismos, ya que la administración era llevada por un ingeniero en electricidad, designado por los uno

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

de los dueños, esto debido por ser amigo de este; a lo cual se crea una sociedad civil que da el soporte a la sociedad anónima esto ocurre en el año de 1999, y en año de 2002 la sociedad civil recorta personal quedándose solo una tercera parte de este, esto por los altos sueldos y a la pérdida de algunos clientes importantes. Para Sistran México, S.A. de C.V. En la actualidad la administración es llevada por un despacho de contadores públicos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Sus productos.



Sistema Integral.



Tele marketing.



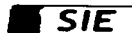
Venta y Suscripción.



Integración de Negocios.



Eventos y CRM.



Sistema de Información
para Ejecutivos.



Soluciones Internet.



Herramientas para Productores.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Misión.

Nuestra misión es proveer soluciones completas de software para Bancos y Compañías de Seguros, incorporando la última tecnología, considerando las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes.

Establecemos con ellos una relación duradera a través del tiempo y satisfacemos sus requerimientos particulares basados en esta estrecha relación, en el entendimiento acabado de sus necesidades y de nuestro negocio.

Para ello Sistran ha desarrollado un fuerte compromiso, capacitándose en el manejo de las nuevas tecnologías y de las herramientas necesarias para que nuestros clientes puedan contar con la solución que necesitan.

Nuestra eficiencia se refleja en el cumplimiento en tiempo y forma de todos los proyectos desarrollados a lo largo de más de 20 años de existencia.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Visión.

Para el 2003 en Sistran, se espera tener cubierto el mayor numero de aseguradoras en el pais, esto es un 50 % de las aseguradoras teniendo en consideración que en el pais hay solo 49 aseguradoras y que Sistran tiene a 9 de ellas como clientes, para lograr estos se hacen demostraciones de la implementación del sise, o algún producto en sistemas que requieran las aseguradoras, todo con el fin de ser una alternativa de tecnología que requiere el país. También se tiene contemplado el área de las afianzadoras, pues están muy ligadas con las aseguradoras.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Planteamiento del problema.

El director general de Sistran México, S.A. de C.V., desea que se realice un análisis para la elaboración del flujo de efectivo; ya que en segundo semestre del año 2002 se tuvo que pedir, prestamos a Sistran Consultores, y no se tuvo una capacidad de pago en México para solventar sus obligaciones.

Para llevar a cabo lo anterior la empresa proporciona los datos necesarios para la elaborar el presupuesto de flujo de efectivo para el ejercicio 2003.

1. Para el año 2003 se tiene contemplado ventas de productos e implementación del sistema sise, y un incremento del 20% sobre las mensualidades a un cliente que en el 2002 se le hizo una baja del costo de su mensualidad por la situación que estaba atravesando.
2. Un incremento del 5% sobre los remanentes de utilidades que se tiene, por contrato con Sistran Servicios Informáticos S.C.
3. Así como un 5% sobre el personal administrativo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Políticas para la realización del Flujo de efectivo para el año 2003

La empresa desea realizar el Flujo de efectivo presupuestado para el año 2003, para lo cual se presentan los siguientes datos:

- ✓ Las entradas están integradas por los rublos de alquiler, implementación, módulos, ordenes de trabajo y/o soporte y capacitación, algunos rublos son entradas en dólares.
- ✓ La cobranza es el 100% en el mismo mes de la facturación.
- ✓ La gastos de operación se pagan de contado al igual que los sueldos y los retiros de los técnicos de la sociedad civil, los impuestos se pagan en la fecha de presentación utilizando el calendario fiscal.
- ✓ Para el mes de febrero se pagan impuestos atrasados del 2002.
- ✓ Cuando se presenten excedentes de efectivo, se planea ingresarlo a pagares con una tasa del 4.71%, y el monto mínimo a invertir será de 100,000.00 pesos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
 FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO DEL 1ro DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2002

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	1er Semestre
SALDO INICIAL DISPONIBLE	235,000	125,125	121,120	141,423	119,506	121,664	235,000
MAS ENTRADAS DE EFECTIVO:							
C-1 COBRANZA	333,776	319,976	336,651	333,776	158,976	175,651	1,858,806
OTROS INGRESOS	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DISPONIBLE	333,776	319,976	336,651	333,776	158,976	175,651	1,858,806
MEHOS SALIDAS DE EFECTIVO							
C-2 GASTOS DE OPERACIÓN	204,068	194,783	210,638	197,533	196,138	193,783	1,196,964
C-3 IVA POR PAGAR	46,500	33,884	32,522	34,194	34,322	11,019	192,441
C-4 IMPUESTOS RETENIDOS ARRENDAMIENTO	5,600	5,670	5,670	5,670	5,670	5,670	33,950
C-2.2 ISR RETENIDO SOBRE SUELDOS	43	46	46	46	46	46	275
C-2.1 IMPUESTO SOBRE NOMINAS D.F. 2%	170	100	100	100	100	100	671
C-2.3 ISR RETENIDO SOBRE REMANENTE	36,000	18,770	17,020	17,020	18,770	17,020	124,802
C-2.1 PAGO DE IMPUESTOS SOCIALES (IMSS, SAR, INFONAVIT)	1,250	1,307	739	1,710	739	1,710	7,454
TOTAL DE SALIDAS DE EFECTIVO	293,651	254,561	266,736	256,274	257,796	229,349	1,558,356
SALDO DE EFECTIVO	40,125	65,415	69,915	77,502	(9,810)	(53,698)	100,450
REGRESO DE INVERSION CON INTERESES	-	150,581	100,387	150,581	250,968	150,581	803,097
INTERESES PAGADOS	-	-	-	-	-	-	-
PAGO DE PRESTAMOS	-	-	-	-	-	-	-
PAGO DE IMPUESTOS ATRASADOS 2002	-	120,000	-	-	-	-	120,000
SALDO EN EFECTIVO	275,125	221,120	291,423	369,506	271,664	218,547	1,018,547
C-5 INVERSIONES TEMPORALES	150,000	100,000	150,000	250,000	150,000	110,000	810,000
SALDO DISPONIBLE	125,125	121,120	141,423	119,506	121,664	108,547	108,547

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
 FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO DEL 1ro DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	6to Semestre	Total Anual
SALDO INICIAL DISPONIBLE	108,547	116,338	107,919	116,915	94,690	96,237	108,547	235,000
MAS ENTRADAS DE EFECTIVO:								
C-1 COBRANZA	264,776	250,976	267,651	264,776	250,976	267,651	1,566,806	3,225,612
OTROS INGRESOS	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DISPONIBLE	264,776	250,976	267,651	264,776	250,976	267,651	1,566,806	3,225,612
MENOS SALIDAS DE EFECTIVO								
C-2 GASTOS DE OPERACIÓN	200,138	193,783	197,138	197,880	199,485	304,932	1,293,357	2,492,321
C-3 IVA POR PAGAR	13,697	24,819	23,522	25,194	25,109	22,808	135,147	327,587
C-4 IMPUESTOS RETENIDOS ARRENDAMIENTO	5,670	5,670	5,670	5,670	5,954	5,954	34,587	68,537
C-2-2 ISR RETENIDO SOBRE SUELDOS	46	46	46	46	46	46	278	552
C-2-1 IMPUESTO SOBRE NOMINAS D.F. 2%	100	100	100	100	100	100	601	1,271
C-2-3 ISR RETENIDO SOBRE REMANENTE	17,020	18,770	17,020	17,020	18,770	17,020	105,623	230,225
C-2-1 PAGO DE IMPUESTOS SOCIALES (IMSS, SAR, INFONAVIT)	739	1,710	739	1,710	739	1,710	7,345	14,799
TOTAL DE SALIDAS DE EFECTIVO	237,411	244,899	244,236	247,620	250,203	352,569	1,578,917	3,135,293
SALDO DE EFECTIVO	27,365	6,077	23,415	17,156	773	(84,918)	(10,131)	90,319
REGRESO DE INVERSION CON INTERESES	110,426	130,503	150,581	160,619	200,774	200,774	953,878	1,756,775
INTERESES PAGADOS	-	-	-	-	-	-	-	-
PAGO DE PRESTAMOS	-	-	-	-	-	-	-	-
PAGO DE IMPUESTOS ATRASADOS 2002	-	-	-	-	-	-	-	120,000
SALDO EN EFECTIVO	246,338	252,919	278,915	294,690	296,237	212,094	1,852,094	1,962,094
C-5 INVERSIONES TEMPORALES	130,000	150,000	160,000	200,000	200,000	-	840,000	1,636,775
SALDO DISPONIBLE	116,338	102,919	118,915	84,690	96,237	212,094	212,094	325,319

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
 PRESUPUESTO SOBRE ENTRADAS DE EFECTIVO POR GIRO DE LA EMPRESA
 CEDULA 1 (C-1)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	1er Semestre
ALQUILER	40,998	40,998	40,998	40,998	40,998	40,998	245,985
IMPLEMENTACION	-	-	-	-	-	-	-
MODULOS	-	-	-	-	-	-	-
ORDENES DE TRABAJO Y/O SOPORTE	-	-	16,675	-	-	16,675	33,350
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	-
	40,998	40,998	57,673	40,998	40,998	57,673	270,335

PRESUPUESTO 2003
 ENTRADAS EN DOLARES

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	1er Semestre
ALQUILER	11,625	11,625	11,625	11,625	11,625	11,625	69,752
IMPLEMENTACION	16,100	16,100	16,100	16,100	-	-	64,400
MODULOS	-	-	-	-	-	-	-
ORDENES DE TRABAJO Y/O SOPORTE	173	173	173	173	173	173	1,035
CAPACITACION	1,380	-	-	1,380	-	-	2,760
	29,278	27,898	27,898	29,278	11,798	11,798	137,947
TIPO DE CAMBIO A FIN DE MES	10	10	10	10	10	10	10
ENTRADAS CONVERTIDAS A M.N.	292,779	278,979	278,979	292,779	117,979	117,979	1,370,471

GRAN TOTAL DE ENTRADAS 333,778.00 318,978.00 330,851.00 333,776.00 158,976.00 175,651.00 1,658,806.00

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
 PRESUPUESTO SOBRE ENTRADAS DE EFECTIVO POR GIRO DE LA EMPRESA
 CEDULA 1 (C-1)

PRESUPUESTO 2003
 ENTRADAS EN MONEDA NACIONAL

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2do Semestre	Total
ALQUILER	40,998	40,998	40,998	40,998	40,998	40,998	245,985	491,970
IMPLEMENTACION	-	-	-	-	-	-	-	-
MODULOS	-	-	-	-	-	-	-	-
ORDENES DE TRABAJO Y/O SOPORTE	-	-	16,675	-	-	16,675	33,350	66,700
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	-	-
	40,998	40,998	57,673	40,998	40,998	57,673	279,333	1,117,240

PRESUPUESTO 2003
 ENTRADAS EN DOLARES

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2do Semestre	Total
ALQUILER	15,075	15,075	15,075	15,075	15,075	15,075	90,452	180,204
IMPLEMENTACION	-	-	-	-	-	-	-	64,400
MODULOS	5,750	5,750	5,750	5,750	5,750	5,750	34,500	34,500
ORDENES DE TRABAJO Y/O SOPORTE	173	173	173	173	173	173	1,035	2,070
CAPACITACION	1,380	-	-	1,380	-	-	2,760	5,520
	22,378	20,998	20,998	22,378	20,998	20,998	128,747	266,894
TIPO DE CAMBIO A FIN DE MES	10	10	10	10	10	10	10	
ENTRADAS CONVERTIDAS A M.N.	223,779	209,979	209,979	223,779	209,979	209,979	1,287,471	2,666,942

GRAN TOTAL DE ENTRADAS 284,778.00 250,978.00 267,651.00 284,778.00 250,978.00 267,651.00 1,586,808.00 3,784,282.00

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
 PRESUPUESTO SOBRE SALIDAS DE EFECTIVO
 CEDULA 2 (C-2)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	1er Semestre
C-22	GASTOS FIJOS						
	SUELDOS	4,784	4,784	4,784	4,784	4,784	28,705
	ARRENDAMIENTO	26,933	26,933	26,933	26,933	26,933	161,595
C-21	GASTOS DE OFICINA						
	TELEFONOS	4,000	4,250	4,000	4,250	4,000	24,750
	LUZ	8,240	8,240	8,240	8,240	8,240	49,440
	SERVICIOS CONTABLES	3,605	-	3,605	-	3,605	10,815
	CURSOS o CAPACITACIÓN	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	78,000
C-21	GASTOS PERSONAL EXTRANJERO	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	22,800
		25,100	25,100	25,100	25,100	25,100	150,600
	GASTOS VARIABLES						
	MANTEIMIENTO DE AUTOMOVIL	3,500	800	1,300	800	1,300	8,500
	AGUINALDO	-	-	-	-	-	-
	PRIMA VACACIONAL	-	-	-	-	-	-
	VACACIONES	-	-	-	-	-	-
	GASTOS COMERCIALES	2,500	2,500	2,500	2,000	2,000	13,000
		-	-	-	-	-	-
C-23	SALIDAS POR CONTRATO ESTABLECIDO CON SOCIEDAD CIVIL						
	RETIRO DE SOCIOS TECNICOS	98,126	94,876	94,876	98,126	94,876	575,759
	GASTOS MEDICOS MAYORES	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	30,000
	CURSOS o CAPACITACIÓN	-	-	12,000	-	-	12,000
	SERVICIOS CONTABLES	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	33,000
TOTAL GENERAL		204,080	194,763	210,638	197,533	198,138	1,198,964
TOTAL GASTOS		204,080	194,763	210,638	197,533	198,138	1,198,964

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
 PRESUPUESTO SOBRE SALIDAS DE EFECTIVO
 CEDULA 2 (0-2)

		Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2do Semestre	Total
	GASTOS FIJOS								
C-2.2	SUELDOS	4,784	4,784	4,784	4,784	4,784	4,784	28,705	57,410
	ARRENDAMIENTO	26,933	26,933	26,933	28,279	28,279	28,279	185,535	327,230
C-2.1	GASTOS DE OFICINA	3,250	4,250	4,000	4,250	4,000	4,250	24,000	48,750
	TELEFONOS	8,240	8,240	8,240	8,240	8,240	8,240	49,440	98,880
	LUZ	3,605	-	3,605	-	3,605	-	10,815	21,630
	SERVICIOS CONTABLES	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	78,000	156,000
	CURSOS o CAPACITACIÓN	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	22,800	45,600
C-2.1	GASTOS PERSONAL EXTRANJERO	25,100	25,100	25,100	25,100	25,100	25,100	150,600	301,200
	GASTOS VARIABLES								
	MANTENIMIENTO DE AUTOMOVIL	1,300	800	1,300	800	1,300	800	6,300	14,800
	AGUINALDO	-	-	-	-	-	4,784	4,784	4,784
	PRIMA VACACIONAL	-	-	-	-	-	584	584	584
	VACACIONES	-	-	-	-	-	-	-	-
	GASTOS COMERCIALES	1,500	1,500	1,000	1,000	2,000	2,000	9,000	22,000
	SALIDAS POR CONTRATO ESTABLECIDO CON SOCIEDAD CIVIL	-	-	-	-	-	-	-	-
C-2.3	RETIRO DE SOCIOS TECNICOS	98,126	94,876	94,876	98,126	94,876	198,811	679,593	1,831,211
	GASTOS MEDICOS MAYORES	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	30,000	90,000
	CURSOS o CAPACITACIÓN	-	-	-	-	-	-	-	24,000
	SERVICIOS CONTABLES	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	33,000	99,000
		-	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-	-
	TOTAL GENERAL	200,138	193,783	197,138	197,880	199,485	304,932	1,293,357	3,143,080
	TOTAL GASTOS	200,138	193,783	197,138	197,880	199,485	304,932	1,293,357	3,691,285

**TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN**

SISTRAN MEXICO S.A. DE C.V.
 PRESUPUESTO 2003
 SALIDAS POR GASTOS DE OPERACIÓN
 CEDULA 2.1 (C-2.1)

IMPUESTOS SOBRE SUELDOS		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
7% SOBRE REMUNERACIONES		170	100	100	100	100	100
		170	100	100	100	100	100
5% INFONAVIT		382	-	478	-	478	-
2% RETIRO		153	-	191	-	191	-
CESANTIA Y VEJEZ		445	-	301	-	301	-
SEGURO SOCIAL		327	739	739	739	739	739
		1,307	739	1,710	739	1,710	739

TOTAL DE IMPUESTOS SOBRE SUELDOS	1,477	839	1,810	839	1,810	839
----------------------------------	-------	-----	-------	-----	-------	-----

GASTOS DE OFICINA (MENSAJERIA, PAPELERIA, LIMPIEZA)		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
PAPELERIA		1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250
REEMBOLSO DE CAJA		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
MENSAJERIA		-	1,000	-	1,000	-	1,000
ARTICULOS DE LIMPIEZA		350	-	350	-	350	-
ARTICULOS DE CAFETERIA		400	-	400	-	400	-
		4,000	4,250	4,000	4,250	4,000	4,250

	4,000	4,250	4,000	4,250	4,000	4,250
--	-------	-------	-------	-------	-------	-------

GASTOS DE PERSONAL EXTRANJERO		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
VIATICOS		11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000
GASTOS DE DEPTO		1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
ALQUILER DE DEPARTAMENTO		12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500
		25,300	25,300	25,300	25,300	25,300	25,300

	25,300	25,300	25,300	25,300	25,300	25,300
--	--------	--------	--------	--------	--------	--------

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO S.A. DE C.V.
 PRESUPUESTO 2003
 SALIDAS POR GASTOS DE OPERACIÓN
 CEDULA 2.1 (C-2.1)

IMPUESTOS SOBRE SUELDOS		Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
2% SOBRE REMUNERACIONES		100	100	100	100	100	100	1,271
		100	100	100	100	100	100	1,271
5% INFONAVIT		478	-	478	-	478	-	2,774
2% RETIRO		191	-	191	-	191	-	1,110
CESANTIA Y VEJEZ		301	-	301	-	301	-	1,950
SEGURO SOCIAL		739	739	739	739	739	739	8,454
		1,710	739	1,710	739	1,710	739	14,287

TOTAL DE IMPUESTOS SOBRE SUELDOS	1,810	839	1,810	839	1,810	839	15,559
----------------------------------	-------	-----	-------	-----	-------	-----	--------

GASTOS DE OFICINA(MENSAJERIA, PAPELERIA, LIMPIEZA)		Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
PAPELERIA		1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	15,000
REEMBOLSO DE CAJA		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000
MENSAJERIA		-	1,000	-	1,000	-	1,000	6,000
ARTICULOS DE LIMPIEZA		-	-	250	-	250	-	1,750
ARTICULOS DE CAFETERIA		-	-	400	-	400	-	2,000

	3,250	4,250	4,000	4,250	4,000	4,250	48,750
--	-------	-------	-------	-------	-------	-------	--------

GASTOS DE PERSONAL EXTRANJERO		Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
VIATICOS		11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	132,000
GASTOS DE DEP10		1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	19,200
ALQUILER DE DEPARTAMENTO		12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	150,000

	25,100	25,100	25,100	25,100	25,100	25,100	301,200
--	--------	--------	--------	--------	--------	--------	---------

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
 DETERMINACION DE CUOTAS E IMPUESTOS RETENIDOS POR PAGAR
 A CARGO DE LA EMPRESA
 CEDULA 2.2 (C-2.2)

	SUELDO	MSS	PAGO BIMESTRAL		INFONAVIT	2% S/SUELDO	ISR RETENIDO	
			RETIRO	CyV				
GIOVANNI MEDINA LINARTE	5,006	739	191	301	478	100	46	
	SUELDO	MSS	ISPT RETENIDO	A PAGAR				
GIOVANNI MEDINA LINARTE	5,006	175	46	4,784				
	5,006	175	46	4,784				
	SUELDO MENSUAL	INGRESO		AÑOS ANTIGÜEDAD	SUELDO POR DIA	DIAS VACACIONES	VACACIONES	PRIMA VACACIONAL
GIOVANNI MEDINA LINARTE	5,006	01 May 97	01 May 03	6	167	14	2,336	584

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SISTRAN SERVICIOS INFORMATICOS, S.C.
 DETERMINACION DE RETIRO DE REMANENTE
 CEDULA 2.3 (C-2.3)

PAGO DE RETIROS DE REMANENTES MENSUALES

	REIRO REMANENTE	ISR MENSUAL	PAGAR
JOSE GOY RAMIREZ	22,637	3,631	19,006
LLUIS GÓMEZ HURTADO	27,349	4,753	22,597
JUAN BOSCO ARANDA DIAZ DE LEON	25,955	4,421	21,534
LEON JOSE RAMOS SARMIENTO	14,347	1,820	12,527
FERNANDO GARCIA MARISCAL	6,334	393	5,942
JORGE ANTONIO MORALES LOPEZ	15,275	2,004	13,271
	<u>111,897</u>	<u>17,020</u>	<u>94,876</u>

EL PAGO DE COMISARIO SE PAGARA EN LOS MESES DE ENERO, MARZO, JULIO Y SEPTIEMBRE

	REIRO DE COMISARIO	ISR	PAGAR
JORGE ALBERTO BELLAGAMBA VENDRAMIN	5,000	1,750	3,250
	<u>5,000</u>	<u>1,750</u>	<u>3,250</u>

ESTA TESIS NO SALE
 DE LA PREGUNTA

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SISTRAN SERVICIOS INFORMATICOS, S C
 DETERMINACION DE PRIMA VACACIONAL
 CEDULA 2.3.1 (C-2.3.1)

	REIRO REMANENTE	INGRESO	AÑOS ANTIGÜEDAD	SUELDO POR DIA	DIAS VACACIONES	VACACIONES	PRIMA VACACIONAL	
JOSE GOY RAMIREZ	22,637	16 Feb 98	16 Nov 03	5	755	14	10,564	2,641
LUIS GOMEZ HURTADO	27,349	01 Oct 96	01 Nov 03	7	917	14	12,763	3,191
JUAN BOSCO ARANDA DIAZ DE LEON	25,955	01 Ago 97	01 Ago 03	6	865	14	12,112	3,028
LEON JOSE FRANCIS SARMIENTO	14,347	01 Jun 00	01 Jun 03	3	478	10	4,782	1,196
FERNANDO GARCIA MARIUSCAL	6,334	24 Sep 01	24 Sep 03	2	211	8	1,689	422
JORGE ANTONIO MOHALES LOPEZ	15,275	26 Nov 01	26 Nov 03	2	509	8	4,073	1,018

111,897

43,964

11,496

P.V. ISR PAGAR

JOSE GOY RAMIREZ	2,641	523	2,118
LUIS GOMEZ HURTADO	3,191	569	2,621
JUAN BOSCO ARANDA DIAZ DE LEON	3,028	555	2,473
LEON JOSE FRANCIS SARMIENTO	1,196	400	796
FERNANDO GARCIA MARIUSCAL	422	6	416
JORGE ANTONIO MOHALES LOPEZ	1,018	385	634

11,496

2,438

9,058

COMO ES SABIDO EN LAS SOCIEDADES CIVILES NO SE REPARTE AGUINALDO NI PRIMA VACACIONAL, POR LO QUE EN EL MES DE DICIEMBRE SE LE DA ESTOS RUBROS
 COMO REMANENTE DISTRIBUIBLE EL CUAL SE REPARTIRA EN EL MES DE DICIEMBRE

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
 DETERMINACION DEL IVA MENSUAL
 CEDULA 3 (C-3)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
ARRENDAMIENTO	4,253	4,253	4,253	4,253	4,253	4,253
TELEFONOS	1,075	1,075	1,075	1,075	1,075	1,075
LUZ	470	-	470	-	470	-
SERVICIOS CONTABLES	2,667	2,667	2,667	2,667	2,667	2,667
CURSOS o CAPACITACION	496	496	496	496	496	496
MANTENIMIENTO DE AUTOMOVIL	104	104	170	104	170	104
GASTOS COMERCIALES	326	326	326	326	326	326
PAPELERIA	163	163	163	163	163	163
MENSAJERIA	-	130	-	130	-	130
ARTICULOS DE LIMPIEZA	46	-	46	-	46	-
ARTICULOS DE CAFETERIA	52	-	52	-	52	-
IVA ACREDITABLE MENSUAL	9,652	9,214	9,717	9,214	9,717	9,214
ALQUILER	20,511	20,511	20,511	20,511	20,511	20,511
IMPLEMENTACION	21,000	21,000	21,000	21,000	-	-
MODULOS	-	-	-	-	-	-
ORDENES DE TRABAJO Y SOPORTE	225	225	2,400	225	225	2,400
CAPACITACION	1,800	-	-	1,800	-	-
IVA TRASLADADO MENSUAL	43,536	41,736	43,911	43,536	20,736	22,911
IVA POR PAGAR	33,884	32,522	34,194	34,322	11,019	13,697

TESIS CON
 FALTA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
 DETERMINACION DEL IVA MENSUAL
 CEDULA 3 (C-3)

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
ARRENDAMIENTO	4,253	4,253	4,253	4,465	4,465	4,465
TELEFONOS	1,075	1,075	1,075	1,075	1,075	1,075
LUZ	470	-	470	-	470	-
SERVICIOS CONTABLES	2,667	2,667	2,667	2,667	2,667	2,667
CURSOS o CAPACITACION	496	496	496	496	496	496
MANTENIMIENTO DE AUTOMOVIL	170	104	170	104	170	104
GASTOS COMERCIALES	326	326	326	326	326	326
PAPELERIA	163	163	163	163	163	163
MENSAJERIA	-	130	-	130	-	130
ARTICULOS DE LIMPIEZA	46	-	46	-	46	-
ARTICULOS DE CAFETERIA	52	-	52	-	52	-
IVA ACREDITABLE MENSUAL	9,717	9,214	9,717	9,427	9,930	9,427
ALQUILER	25,011	25,011	25,011	25,011	25,011	25,011
IMPLEMENTACION	-	-	-	-	-	-
MODULOS	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
ORDENES DE TRABAJO Y/O SOPORTE	225	225	2,400	225	225	2,400
CAPACITACION	1,800	-	-	1,800	-	-
IVA TRASLADADO MENSUAL	34,536	32,736	34,911	34,536	32,736	34,911
IVA POR PAGAR	24,819	23,522	25,194	25,109	22,806	25,484

**TESTIS CON
 FALLA DE ORIGEN**

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
DETERMINACION DE RETENCION
DE IVA E ISR POR ARRENDAMIENTO
CEDULA 4 (C-4)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
IVA RETENIDO POR ARRENDAMIENTO	2,835	2,835	2,835	2,835	2,835	2,835
ISR RETENIDO POR ARRENDAMIENTO	2,835	2,835	2,835	2,835	2,835	2,835
POR PAGAR MENSUAL	5,670	5,670	5,670	5,670	5,670	5,670

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
DETERMINACION DE RETENCION
DE IVA E ISR POR ARRENDAMIENTO
CEDULA 4 (C-4)

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
IVA RETENIDO POR ARRENDAMIENTO	2,835	2,835	2,835	2,977	2,977	2,977
ISR RETENIDO POR ARRENDAMIENTO	2,835	2,835	2,835	2,977	2,977	2,977
POR PAGAR MENSUAL	5,670	5,670	5,670	5,954	5,954	5,954

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
 ANALISIS DE PAGARES BANCARIOS
 TOMADOS DE LOS BANCOS SCOTIABANK INVERLAT S.A. Y
 BANCO MERCANTIL DEL NORTE, S.A.

MONTO	TASA		DIAS AÑO		PERIODO	INTERESES
INVERLAT A 28 DIAS						
100,000.00	3.45%	3,450.00	365.00	9.45	28.00	264.66
SCOTIA MAS						
100,000.00	4.71%	4,710.00	365.00	12.90	30.00	387.12
BANORTE A 28 DIAS						
100,000.00	3.25%	3,250.00	365.00	8.90	28.00	249.32
BANORTE A 30 DIAS						
100,000.00	4.20%	4,200.00	365.00	11.51	28.00	322.19

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
 ANALISIS DE PAGARES BANCARIOS
 TOMADOS DE LOS BANCOS SCOTIABANK INVERLAT S.A. Y
 BANCO MERCANTIL DEL NORTE, S.A.

SISTRAN MEXICO, S.A. DE C.V.
 DETERMINACION DE LOS CALCULOS DEL PAGARE OPCION DEL BANCO SCOTIABANK INVERLAT
 CEDULA 5 (C-5)
 SE INVIERTE EN SCOTIA MAS PUES LA TASA ES LA MAYOR PERO CON LA POSIBILIDAD DE RETIRAR EN CUALQUIER MOMENTO

01-Ene	150,000.00	4.71%	7,065.00	365.00	19.36	30.00	580.68
31-Ene	150,580.68						
01-Feb	100,000.00	4.71%	4,710.00	365.00	12.90	30.00	387.12
28-Feb	100,387.12						
01-Mar	150,000.00	4.71%	7,065.00	365.00	19.36	30.00	580.68
31-Mar	150,580.68						
01-Abr	250,000.00	4.71%	11,775.00	365.00	32.26	30.00	967.81
30-Abr	250,967.81						
01-May	150,000.00	4.71%	7,065.00	365.00	19.36	30.00	580.68
31-May	150,580.68						
01-Jun	110,000.00	4.71%	5,181.00	365.00	14.19	30.00	425.84
30-Jun	110,425.84						
01-Jul	130,000.00	4.71%	6,123.00	365.00	16.78	30.00	503.26
31-Jul	130,503.26						
01-Ago	150,000.00	4.71%	7,065.00	365.00	19.36	30.00	580.68
31-Ago	150,580.68						
01-Sep	160,000.00	4.71%	7,536.00	365.00	20.65	30.00	619.40
30-Sep	160,619.40						
01-Oct	200,000.00	4.71%	9,420.00	365.00	25.81	30.00	774.25
31-Oct	200,774.25						
01-Nov	200,000.00	4.71%	9,420.00	365.00	25.81	30.00	774.25
30-Nov	200,774.25						

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

Dentro del plan financiero se trabajo con sobrantes mensuales de efectivo con los que se preparo un plan de inversión como se muestra en la cedula 5, logrando que la empresa tenga liquidez para afrontar las salidas esperadas del efectivo, así mismo con la política establecida de inversión en caso de sobrantes fue llevada a cabo lo que genero una ganancia mas hacia la empresa, teniendo en cuenta que la inversión fue en pagaré bancario pues para una inversión con mas rendimientos los montos son mayores a 200 mil pesos corriendo un riesgo si se invertía en la acciones de alguna compañía que coticé en la Bolsa Mexicana de Valores teniendo en consideración que la disposición del efectivo en un plazo determinado, en ese caso se opto por una pagare con una tasa alta, tomando en consideración que este pagare se puede retirar en cualquier momento que sea necesario.

Lo anterior refleja que una planeación financiera adecuada permitirá a la compañía aprovechar oportunidades y detectar los posibles riesgos que se presenten ante una suficiencia o insuficiencia de efectivo.

Un control adecuado del efectivo permitirá a la compañía un mayor crecimiento a través de la captación de los recursos necesarios para la adecuada marcha de la misma, asignando los mismos de acuerdo a los planes y necesidades de la empresa y reforzar su control interno, obteniendo los mejores resultados y tenga un crecimiento y proyección.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Conclusiones.

- ◆ La administración del efectivo no permite ver las eficiencias y deficiencias que se puedan tener dentro de la compañía.
- ◆ Al elaborar el presupuesto de la compañía garantizamos la liquidez y apalancamiento que se puede tener en los meses que se aplica el presupuesto y con esto podemos tomar las decisiones necesarias para cada mes.
- ◆ Dependiendo del monto de los sobrantes se busco el monto máximo de inversión para una mayor ganancia.
- ◆ Las líneas manejadas para el pago de nuestros clientes son efectivas pues esto nos lleva a tener los sobrantes del efectivo.
- ◆ Con el flujo de efectivo mostramos de manera real el dinero que cuenta la compañía, en un periodo determinado, sin importar que en ese periodo se haya tenido utilidad o pérdida contable.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Bibliografía

- * Arenas Marrufo, Pedro. Guía del tesorero, Trillas, 1998.
- * Bodie, Zvi. Merton, Robert C. Finanzas, Prentice Hall, 1999.
- * Garbutt, Douglas. El control del flujo de fondos, Norma, 1990.
- * Gitman, Lawrence J. Principios de administración financiera, 8ª edición, Prentice Hall, 2000.
- * Haime Levy, Luis. Planeación financiera en la empresa moderna, ediciones fiscales Isef, s.a. 1994.
- * IMPC, Principios de contabilidad generalmente aceptada, 17ª edición, 2002.
- * Jonson, Robert W. Administración financiera, 2ª edición al español, CECSA, 2000.
- * Loscalzo, William. Presupuesto de flujo de efectivo, Limusa, 1994
- * Madroño Cosío, Manuel Enrique. IMCP, 1994.
- * Pascale, Ricardo. 3ª edición, macchi, 1999.
- * Perdomo Moreno, Abraham. Administración financiera del capital de trabajo, Ecafsa, 1999.
- * Ramírez padilla David Noel. Contabilidad Administrativa, Cuarta edición Mc Graw Hill 1994.
- * Schmelkes Corina. Manual para la presentación de anteproyectos e informes de investigación. Segunda edición, Editorial Oxford. 1998.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Internet.

- <http://www.gestiopolis.com/canales/notas/admonfra.htm> 7 de Noviembre 2002.
- <http://www.scotianbankinverlat.com.mx> 7 de Noviembre 2002.
- <http://www.banorte.com.mx> 7 de Noviembre 2002.
- <http://www.bmv.com.mx> 30 de Octubre 2002.
- <http://www.unamosapuntos.com> 19 de Septiembre 2002.
- <http://www.unamosapuntos.com/wbase1/finanzas.htm> 26 de Septiembre 2002.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN