

887449



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Centro Universitario Español



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTILÁN

CENTRO UNIVERSITARIO ESPAÑOL  
Incorporación UNAM 8874

FINANZAS CORPORATIVAS. "ADMINISTRACIÓN DEL  
CAPITAL NETO DE TRABAJO DE UNA EMPRESA  
CONSTRUCTORA".

TRABAJO DE SEMINARIO  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN  
P R E S E N T A :  
LILIANA SANTA CRUZ DE LA ROSA

ASESOR: C.P. JORGE LÓPEZ MARÍN

ACAPULCO, GRO.

JUNIO 2004



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLÁN

CENTRO UNIVERSITARIO ESPAÑOL



LIC. MA. DEL ROCIO JORRIN LOZANO  
DIRECTORA TÉCNICA  
CENTRO UNIVERSITARIO ESPAÑOL  
P R E S E N T E

Con base en el artículo 19 y 20 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán me permito comunicar a usted que ha sido terminado el Trabajo de Seminario:

"Administración del Capital Neto de Trabajo de una empresa Constructora".

---

---

---

---

---

---

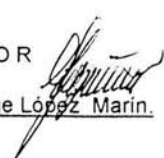
que presenta la pasante Liliana Santa Cruz de la Rosa con n° de expediente 40054376-3 para obtener el título de Licenciada en Administración.

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

ATENTAMENTE  
"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"

Acapulco, Gro., a 29 de Mayo del 2004.

ASESOR

  
C.P. Jorge López Marín.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTILÁN



CENTRO UNIVERSITARIO ESPAÑOL

C. DIRECTOR GENERAL DE INCORPORACIÓN Y  
REVALIDACIÓN DE ESTUDIOS, UNAM  
P R E S E N T E

Por este conducto, me permito comunicar a usted que ha sido terminado el Trabajo de Seminario de Finanzas Corporativas, con el tema: ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL NETO DE TRABAJO DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA, que presenta la pasante LILIANA SANTA CRUZ DE LA ROSA con n° de expediente 40054376-3 para obtener el título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Se autoriza la impresión de este trabajo por considerarse que reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL

Acapulco, Gro., a 29 mayo de 2004

FIRMA DEL SOLICITANTE

Vo. Bo.

MTRO. JORGE LOPEZ MARIN  
ASESOR DEL TRABAJO DE SEMINARIO

LIC. MA. DEL ROCÍO JORRÍN LOZANO  
DIRECTORA TÉCNICA



## **Agradecimientos**

A todas aquellas personas que en todo momento estuvieron a mi lado, brindándome su apoyo incondicional, con el fin único de poder ver realizado uno de mis anhelos, lograr ser una persona profesionalista.

En especial, todo este trabajo preparado para obtener mi titulación como Lic. En Administración, se lo debo a mis formadores, desde los que me enseñaron mis primeros conocimientos para poder leer y escribir, hasta los que actualmente en mi formación universitaria aportaron todo su conocimiento.

Los docentes universitarios a los que agradezco a continuación, son Profesionales que directa o indirectamente, aportaron su granito de arena para llevar a cabo este trabajo de titulación.

Lic. Víctor Jorrín Lozano, gracias a sus experiencias personales aprendí de usted cómo se logra el éxito profesional y las dificultades que se tiene en algunas circunstancias para llegar a él ;me dio una nueva perspectiva de la vida .

Lic. Ma. del Rocío Jorrín Lozano, gracias por otorgarme parte de una beca universitaria que me permitió abrirme las puertas al mundo profesional, ya que sin este apoyo no hubiera sido posible mi formación académica dentro del Centro Universitario Español ; gracias por confiar en mi.

C.P Eurípides Mendoza Escobar, a quien admiro su sencillez y calidad humana, asimismo por poseer conocimientos acerca de la materia que le permiten dominarla y transmitirla de una manera fácil de comprender, me hizo asimilar que nada es difícil, todo es fácil dependiendo del grado importancia que le demos a las cosas, que quizá no siempre logremos innovar, sino que podemos lograr hacer las cosas más interesantes y al mismo tiempo aportar algo de este conocimiento a quien lo necesite; gracias de todo corazón por el tiempo y dedicación que invirtió en la revisión de esta tesis, las aportaciones que realizó en ella, en fin por todo lo que usted ha hecho por mi, quiero darle las gracias pero al mismo tiempo decirle que logramos hacerlo juntos, es trabajo de equipo.

A la Lic. Mónica Rodríguez Liebanos, a quien siempre he considerado aparte de ser una persona admirable como una profesionalista, un hermoso ser humano que me permitió adquirir sus conocimientos sobre la materia de una manera fácil y divertida, sin perder de vista la importancia y seriedad de la misma; por el tiempo y disposición que siempre tuvo para conmigo, por todo esto y mucho más.

Ing. Silvia Cabrera por enseñarme que en la vida hay que ser competitivos para lograr cumplir con las metas que tenemos, aprender a trabajar en equipo; delegando autoridad, responsabilidad y comprender que uno no siempre puede lograr hacerlo todo, simplemente aprendiendo a confiar en los demás, lograremos cumplir con nuestros objetivos.

## Dedicatoria

A DIOS por concederme el don de la vida y permitirme formarme en los 3 aspectos de la vida, intelectual, físico y espiritualmente; en ningún momento me dejó caer, siempre me indicó el camino acertado, me dió fortaleza para lograr mis metas.

A mi padre quien en todo momento estuvo al tanto de mi educación, me nutrió intelectual y moralmente, y me enseñó a ser una persona más responsable y comprometida con lo que realizo.

A mi madre por brindarme todo su amor, no sólo hasta la etapa en que pude ser una persona que pudiera valerse por si misma, sino en todo momento, por saberme escuchar y aconsejar buscando lo mejor para mí.

A Jair por ser esa persona que en todo momento estuvo a mi lado no sólo como mi compañero, sino como mi mejor amigo, en quien pude depositar todos mis sentimientos de alegrías y tristezas, y cuando creía que no podría lograr mis sueños estuvo apoyándome y demostrándome que soy capaz de conseguir todo lo que me propongo.

A mi hermano quién en algunos momentos de la carrera me facilitó el camino para lograr adquirir el conocimiento de una manera más sencilla.

## Índice

- Agradecimientos.....	iii
- Dedicatoria.....	v
- Planteamiento del Problema.....	ix
- Objetivos.....	x
- Justificación.....	xi
- Introducción.....	xii

### Capítulo 1 : Capital Neto de Trabajo

1.1 Concepto.....	15
1.2 Objetivo.....	16
1.3 Antecedentes.....	16
1.4 Necesidad del capital Neto de Trabajo.....	17
1.5 Administración del Capital Neto de Trabajo.....	17
1.6 Políticas.....	18
1.7 Elementos.....	19
1.7.1 Descripción de los Elementos.....	20
1.8 Estado de Capital Neto de Trabajo .....	23

### Capítulo 2: Administración del Activo a Corto Plazo

2. 1. Administración del efectivo o tesorería.....	25
2.1.1 Administración eficiente del efectivo.....	27
2.1.2 Estrategia de administración del efectivo.....	29
2.1.3 Principios básicos de la administración del efectivo.....	29
2.1.4 Técnicas de Administración del efectivo.....	31
2.1.5 Estrategias para administrar el ciclo de conversión del efectivo.....	32

2.2 Administración del efectivo y de valores negociables.....	33
2.2.1 Tipos de valores negociables.....	33
2.2.2 Motivo para mantener saldo en efectivo y valores negociables.....	34
2.3 Funciones Generales del Control de Efectivo.....	35
2.3.1 Operaciones del área del control de efectivo.....	36
2.3.2 Efectivo en caja.....	37
2.3.3 Efectivo en bancos.....	39
2.4. Normas de valoración y exposición en caja y bancos.....	41
2.5 Administración de Cuentas por Cobrar	
2.5.1 Definición.....	46
2.5.2 Clasificación .....	46
2.6 Aspectos necesarios para administrar eficientemente el sistema de cuentas por cobrar.....	52
2.7 Tipos de Procedimientos de cobranza.....	55
2.8 Administración de Inventarios.....	58
2.8.1 Objetivo.....	58
2.9 Políticas de administración de Inventario.....	60
2.10 Regla de Administración de los Inventarios.....	61
2.11 Técnicas De Administración de inventarios.....	62
2.12 Características básicas del inventario.....	66
2.13 Consideraciones para determinar el inventario óptimo.....	67
2.14 Puntos de vista respecto a niveles de inventario.....	69

### **Capítulo 3: Administración del Pasivo Circulante**

3.1 Principales cuentas.....	71
3.2 Administración de cuentas por pagar.....	72
3.2.1 Funciones Generales.....	73
3.2.2 Funciones del área Funcional.....	74

## **Caso Práctico**

Finanzas Corporativas. "Administración del Capital Neto de Trabajo en la constructora ARZHNOS, S.A de C.V. ".....76

**Conclusiones**.....97

**Bibliografía**.....99

## Planteamiento del Problema

Los accionista de la Constructora ARIZHNOS, S.A. de C.V desean conocer la situación financiera en la que se encuentra su empresa, una vez pagadas las obligaciones contraídas con terceros y lograr determinar el importe exacto del capital Neto de Trabajo para seguir realizando sus operaciones; considera que el ciclo de efectivo a corto plazo ha sido lento en su rotación, razón por la que podrían tener un grave problema en el tiempo en que transcurre la realización de sus operaciones y la recuperación.

Mediante el empleo de técnicas de análisis financiero, podría llegarse a determinar la situación en la que realmente se encuentra esta compañía; para diagnosticar si realmente el problema es la baja rotación de cuentas por cobrar o detectar si existe algún otro factor que afecte a la entidad.

El problema consiste en la falta de control en sus activos circulantes así como su manejo en relación con sus activos a corto plazo.

## Objetivos

### Objetivo General:

Estudiar el Capital Neto de Trabajo a través del empleo de técnicas de análisis financiero que nos permiten identificar los valores de fácil realización y su comparación con los de deudas a corto plazo, de tal manera que nos permita mantener la solvencia y eficiencia de operación con el menor riesgo posible.

### Objetivos Específicos:

- Describir el concepto, objetivo y antecedentes del capital Neto de Trabajo.
- Analizar la importancia del capital Neto de Trabajo.
- Identificar los elementos que forman parte del Activo circulante y pasivo circulante respectivamente.
- Administrar eficientemente el efectivo.
- Emplear técnicas de análisis financiero.
- Analizar la importancia de mantener saldo en efectivo y valores negociables.
- Describir las funciones Generales de las cuentas por cobrar.
- Determinar las consideraciones para determinar el inventario óptimo.
- Detallar las Funciones del área funcional de cuentas por pagar.



## Justificación

El presente trabajo de investigación aborda el tema " Capital Neto de Trabajo" puesto que considero que este tema es muy importante debido a que conocer las cuentas que conforman el Activo a Corto Plazo así como el Pasivo Circulante y su correcta administración, es lo que realmente determina la disponibilidad que la empresa tiene para realizar sus operaciones.

La trascendencia que se pretende alcanzar, será que cualquier individuo que posee en sus manos esta investigación, pueda no sólo descubrir que el Capital Neto de Trabajo es mucho más que sólo la diferencia entre Activo a corto plazo y el Pasivo circulante, sino que mediante éste, pueda también determinarse la liquidez que posee una entidad.

Al realizar al análisis mediante el empleo de técnicas de análisis financiero del caso práctico de una empresa que opera en la actualidad, sirva de preámbulo para la detección oportuna de posibles anomalías y corrección de las mismas oportunamente.

## Introducción

El estudio del Capital Neto de Trabajo es una herramienta considerada importante para cualquier empresa de vital importancia , dado el creciente proceso de recuperación de la economía nacional y teniendo en cuenta que el perfeccionamiento empresarial se fundamenta en el autofinanciamiento, exige que las empresas tengan que cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos circulantes y generar un margen de utilidad para ser cada vez más eficientes y competitivas, logrando un uso racional de las reservas de la empresa para su mejor funcionamiento.

A través del empleo de técnicas de análisis financiero, los administradores financieros tiene la capacidad de formular criterios acertados para lograr tomar las mejores decisiones.

El presente trabajo está dividido en tres capítulos, mismos que se describen a continuación:

Capítulo 1.- Se estudian los contenidos básicos de Capital Neto de trabajo; Concepto, Objetivo, Antecedentes, Necesidad del capital Neto de Trabajo, Administración del Capital Neto de Trabajo, Políticas, Elementos que lo integran, Descripción de los Elementos y Estado de Capital Neto de Trabajo.

Capitulo 2.-Incluye lo referente a la Administración del Activo a corto plazo; la importancia de la Administración del efectivo o tesorería, Administración de cuentas por Cobrar, Administración de los inventarios.

Capitulo 3.- Abarca lo referente a la Administración del pasivo circulante; Principales cuentas, Administración de cuentas por pagar,, Funciones del área Funcional, Funciones Generales.

Caso Práctico. Se presenta un caso práctico de Capital Neto de Trabajo de la Empresa Constructora "ARIZHNOS", S. A DE C.V. Mediante un reporte del estudio detallado de cada una de las cuentas que componen el activo y el pasivo circulante, se podrán analizar e interpretar los resultados obtenidos y así determinar la situación en la que se encuentra actualmente; exponer puntos de vista y tratar de buscar alternativas para lograr la correcta Administración de este recurso.

# Capítulo 1

Capital Neto de

Trabajo

## 1.1 Concepto de Capital de Trabajo

Es la diferencia entre los activos circulantes y pasivos a corto plazo de una empresa.

Existe una definición alternativa del Capital Neto de trabajo, que puede concebirse como la proporción de activos circulantes financiados mediante fondos a largo plazo.

Hay una base teórica que sustenta la utilización del capital de trabajo para medir la liquidez de una empresa; cuanto mayor sea el margen por el que los activos circulantes puedan cubrir la obligaciones a corto plazo (pasivos a corto plazo) de la compañía, tanto mayor será la capacidad de ésta para pagar sus deudas a medida que vencen. Tal relación resulta del hecho de que, el activo circulante, es una fuente u origen de in-flujos de efectivo, en tanto que el pasivo a corto plazo, es una fuente de desembolso de efectivo.

Los desembolsos de efectivo que implican los pasivos a corto plazo son relativamente predecibles. Cuando la empresa adquiere una deuda, a menudo se sabe cuándo vencerá ésta.

## **1.2 Objetivo de la Administración del Capital de trabajo**

Es manejar cada uno de los activos y pasivos circulantes de la Empresa, de tal manera que se tenga un nivel aceptable de capital neto de trabajo. Los principales activos circulantes son; caja, cuentas por cobrar e inventarios. Cada uno de estos activos debe administrarse en forma eficiente para mantener la liquidez de la empresa y conservar al mismo tiempo, un nivel demasiado alto de cualquiera de ellos; los pasivos circulantes básicos de interés que deben cuidarse son las cuentas por pagar, documentos por pagar y otros pasivos acumulados.

## **1.3 Antecedentes**

El origen del término Capital de Trabajo, se remonta al antiguo mercader yanqui quien cargaba su carreta con un gran número de baratijas y recorría las plazas para vender sus mercancías, las cuales recibían el nombre de capital de trabajo por que eran lo que el mercader vendía ( o rotaba) para obtener utilidades. La carreta y el caballo eran sus activos fijos, Generalmente el era el dueño de ambos por lo que financiaba con capital contable.

#### **1.4 Necesidad del Capital de Trabajo**

La necesidad del capital de trabajo esta basado en el entorno de los flujos de caja de la empresa que pueden ser predecibles; también se fundamenta en el conocimiento del vencimiento de las obligaciones con terceros y las condiciones de crédito con cada uno, pero en realidad lo que es esencial y complicado es la predicción de las entradas futuras a caja, ya que los activos como las cuentas por cobrar y los inventarios son rubros que en el corto plazo son de difícil convertibilidad en efectivo, esto pone en evidencia que entre más predecibles sean las entradas a caja futuras, menor será el capital de trabajo que necesita la empresa.

#### **1.5 Administración del Capital Neto de Trabajo**

La administración del capital de trabajo se refiere al manejo de las cuentas corrientes de la Empresa que incluye activos y pasivos circulantes. Esta administración es uno de los aspectos más importantes en la administración financiera.

La administración de los recursos de la empresa es fundamental para su progreso, porque es éste el que mide en gran parte el nivel de solvencia y asegura un margen de seguridad razonable para las expectativas de los gerentes y administradores.

## 1.6 Políticas del Capital Neto de trabajo

Para una correcta administración del capital de trabajo frente a la maximización de la utilidad y la minimización del riesgo se debe tener en cuenta:

- Naturaleza de la empresa:

Es necesario ubicar la empresa en un contexto de desarrollo social y productivo, ya que el desarrollo de la administración financiera en cada una es de diferente tratamiento.

- Capacidad de los activos:

Las empresas siempre buscan por naturaleza depender de sus activos fijos en mayor proporción que de los corrientes para generar sus utilidades, ya que los primeros son los que en realidad generan ganancias operativas.

- Costos de financiación:

Las empresas obtienen recursos por medio de los pasivos corrientes y los fondos de largo plazo, en donde los primeros son más económicos que los segundos.

En consecuencia la administración del Capital Neto de Trabajo tiene variables de gran importancia, cada una de ellas son un punto clave para la administración que realizan los gerentes, directores y encargados de la gestión financiera, es recurrente entonces tomar todas las medidas necesarias para determinar una estructura financiera de capital donde todos los pasivos corrientes financien de forma eficaz y eficiente los activos corrientes y la determinación de un financiamiento óptimo para la generación de utilidad y bienestar social.



## 1.7 Elementos

Activo circulante	Pasivo circulante
Efectivo en caja y bancos	Cuentas por pagar
Cuentas por cobrar	Documentos por pagar
Documentos por cobrar	Acreedores diversos
Inventarios	Impuestos por pagar
Productos terminados	Sueldos por pagar
Productos en proceso	Cuotas al IMSS por pagar
Materia prima o mercancías	Otros
Acciones, bonos y valores	Suma
	Capital de trabajo
Total	Sumas iguales

### 1.7.1 Descripción de los Elementos del Capital de Trabajo Neto

Activo circulante:

Caja: Representa el dinero en efectivo, como billetes, monedas, cheques, vouchers recibidos, giros bancarios.

La manera en que la caja aumenta es cuando se recibe dinero en efectivo y disminuye cuando se paga con dinero efectivo.

Bancos: Se entiende como el valor de los depósitos a favor de un negocio realizado en instituciones bancarias.

Mercancías: Todo aquello que es objeto de compra-venta. Aumenta cuando se compra o existe alguna devolución de mercancías y disminuye cuando se venden o devuelven las mismas.

Clientes: Son aquellas personas que tiene una deuda con el negocio por concepto de venta de mercancía a crédito. Esta cuenta aumenta cada vez que se venden mercancías a crédito y disminuye cuando el cliente realiza un abono o finiquita totalmente la cuenta, devuelve la mercancía o se le concede descuento o rebaja.

Documentos por cobrar: Títulos de crédito a favor del negocio como letras de cambio, pagarés, etc. Aumenta cuando se reciben letras de cambio o

pagarés a favor del negocio y disminuye cada vez que se cobra o endosa uno de estos documentos o cuando se cancelan.

Deudores diversos: Personas que deben al negocio por concepto distinto a la venta de mercancías

Aumenta cada vez que nos quedan a deber por concepto distinto a la venta de mercancías; por ejemplo al prestar dinero, vender a crédito cualquier valor que no sea mercancía; disminuye cuando dichas personas pagan total o parcialmente su cuenta o devuelven los valores que estaban a su cargo.

Pagos anticipados: Son aquellos que se pagan anticipadamente; por ejemplo seguro de vida. Se maneja en cuenta de amortizaciones

Pasivo circulante:

Proveedores: Son las personas o casa comerciales a quienes debemos por concepto de compra de mercancía a crédito, sin darles ninguna garantía documental.

Documentos por pagar: Son los títulos de crédito a cargo del negocio, tales como letras de cambio, pagarés, etc. Esta cuenta aumenta cuando se expiden letras de cambio o pagarés a cargo del negocio; disminuye cada vez que se paguen o se cancele uno de estos documentos.

Acreedores diversos: Son las personas a quienes debemos por un concepto distinto a la compra de mercancías. Esta cuenta aumenta cada vez que quedamos a deber por concepto distinto a compras de mercancía; por ejemplo, al recibir un préstamo en efectivo, al comprar mobiliarios a crédito; disminuye cuando estaban a nuestro cargo.

Gastos acumulados por pagar: Son los gastos por servicios o beneficios devengados o disfrutados por la empresa no cubiertos en la fecha de su vencimiento en que deberían pagarse; entre ellos pueden citarse los sueldos y salarios a empleados, las comisiones a gerentes, servicio de llamadas telefónicas, suministro de energía y agua, etc. La cuenta de gastos acumulados por pagar, aumenta cuando se cubre algún servicio o beneficio devengado o disfrutado en la fecha de vencimiento en que debería pagarse y disminuye cuando se paga total o parcialmente dicho adeudo.

Impuestos acumulados por pagar: Son los impuestos generados o causados no cubiertos en la fecha de su vencimiento en que deberían pagarse, entre ellos se pueden citar; la cuota patrimonial del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) la cuota del seguro del retiro (SAR), la cuota al Fondo Nacional de Vivienda (INFONAVIT), el Impuesto sobre Nóminas, el Impuesto predial, etc. La cuenta de impuestos acumulado por pagar, aumenta cuando no se cubra algún impuesto en la fecha de su vencimiento en que debería pagarse y disminuye cuando se paga total o parcialmente dicho adeudo.

## 1.8 Estado de Capital Neto de Trabajo

Es un documento a una fecha determinada, por lo que se considera que es estático y es secundario por que los datos que de él se obtienen, son adicionales a los estados principales.

Se está considerando capital Neto de trabajo entre los valores de fácil realización de la empresa con las obligaciones exigibles a corto plazo; es neto, porque nos demuestra con lo que realmente cuenta el negocio como propio y no el total de activo circulante, que puede estar en parte o todo sujeto a obligaciones con terceros, es decir, que la compañía está utilizando capital ajeno que podría en un momento dado desequilibrar la solvencia o estabilidad de la empresa en estudio.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Calvo Langarica Cesar, análisis e Interpretación de Estados Financieros, Editorial PAC, S.A de C.V, Undécima Edición 2001, pag.10

# Capítulo 2

Administración del

Activo a Corto

Plazo

## 2.1 Administración del efectivo o tesorería

La administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio, porque es el medio para obtener mercancías y servicios. Se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones con efectivo debido a que este rubro puede ser rápidamente invertido. Generalmente se centra alrededor de dos áreas: el presupuesto de efectivo y el control interno de contabilidad.

El control de contabilidad es necesario para dar una base a la función de planeación y además con el fin de asegurarse que el efectivo se utiliza para propósitos propios de la empresa y no desperdiciados, mal invertidos o hurtados. La administración es responsable del control interno es decir de la y protección de todos los activos de la empresa.

El efectivo es el activo más líquido de un negocio. Se necesita un sistema de control interno adecuado para prevenir robos y evitar que los empleados utilicen el dinero de la compañía para uso personal.

Los propósitos de los mecanismos de control interno en las empresas son los siguientes:

- Salvaguardar los recursos contra desperdicio, fraudes e insuficiencias.
- Promover la contabilización adecuada de los datos.
- Alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la empresa.
- Juzgar la eficiencia de las operaciones en todas las divisiones de la empresa.

El control interno no se diseña para detectar errores, sino para reducir la oportunidad que ocurran errores o fraudes. Algunas medidas del control interno del efectivo son tomar todas las precauciones necesarias para prevenir los fraudes y establecer un método adecuado para presentar el efectivo en los registros de contabilidad. Un buen sistema de contabilidad separa el manejo del efectivo de la función de registrarlo, hacer pagos o depositarlo en el banco. Todas las recepciones de efectivo deben ser registradas y depositadas en forma diaria y todos los pagos de efectivo se deben realizar mediante cheques.

La administración del efectivo es una de las áreas más importantes de la administración del capital de trabajo, ya que son los activos más líquidos de la empresa, pueden constituir a la larga la capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento. En forma colateral, estos activos líquidos pueden funcionar también como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así el riesgo de una "crisis de solvencia". Dado que los otros activos circulantes (cuentas por cobrar e inventarios) se convertirán finalmente en efectivo mediante la cobranza y las ventas, el dinero efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos líquidos.

La administración del efectivo es de gran importancia para el éxito de cualquier compañía. Se debe tener cuidado de garantizar que se disponga de efectivo suficiente para pagar el pasivo circulante y al mismo tiempo evitar que haya saldos excesivos en las cuentas de cheques.

El efectivo se define a menudo como "un activo que no genera utilidades". Es necesario para pagar la mano de obra y la materia prima, para comprar activos fijos, para pagar los impuestos, los dividendos, etc.



### 2.1.1 Administración eficiente del efectivo

Las estrategias básicas que deberán seguir las empresas en lo referente a la administración del efectivo son las siguientes:

1.- Cubrir las cuentas por pagar lo más tarde posible sin dañar la posición crediticia de la empresa, pero aprovechando cualesquiera descuentos en efectivo que resulten favorables.

2.- Utilizar el inventario lo más rápido posible, a fin de evitar existencias que podrían resultar en el cierre de la línea de producción o en una pérdida de ventas.

3.- Cobrar las cuentas pendientes lo más rápido posible, sin perder ventas futuras debido a procedimientos de cobranza demasiado apremiantes. Pueden emplearse los descuentos por pronto pago, de ser económicamente justificables para alcanzar este objetivo.

Las implicaciones globales de estas estrategias pueden ponerse de manifiesto observando los ciclos de caja y la rotación del efectivo.

Ciclo operativo (co): el ciclo operativo de una empresa se define como el tiempo que transcurre desde el momento en que la empresa introduce la materia prima y la mano de obra en el proceso de producción (es decir comienza a crear el inventario), hasta el momento en que cobra el efectivo por la venta del producto terminado que contiene estos insumos de producción. Está integrado por dos componentes:

1. La edad promedio del inventario.
2. Periodo promedio de las ventas.

El ciclo operativo de la empresa es simplemente la suma de la edad promedio del inventario (epi) y el periodo promedio de cobro (ppc).

$$co = epi + ppc$$

Ciclo de conversión del efectivo: Por lo general una empresa tiene la posibilidad de comprar muchos de sus insumos de producción (por ejemplo, materias primas y mano de obra) a crédito; el tiempo que requiere la empresa para pagar estos insumos se denomina periodo promedio de pago (ppp); por tanto, estos insumos de producción generan fuentes de financiamiento espontánea a corto plazo. La capacidad de las empresas de adquirir insumos al crédito, compensa en parte o totalmente el tiempo que los recursos permanecen inmovilizados en el ciclo operativo.

$$cce = co - ppp = epi + ppc - ppp$$

Control del ciclo de conversión del efectivo: Un ciclo de conversión del efectivo positivo, significa que la empresa debe usar formas negociadas de financiamiento, como los préstamos a corto plazo sin garantía o sin fuentes garantizadas de financiamiento, para apoyar el ciclo de conversión del efectivo. Para una empresa sería ideal tener ciclos de conversión del efectivo negativos, ya que esto significaría que el periodo promedio de pago supera al ciclo operativo. Las empresas de manufactura no tendrán ciclos de conversión del efectivo negativos a menos que prolonguen sus periodos promedios de pagos por periodos muy largos o por un tiempo bastante considerable. Las empresas que no se dedican a la manufactura, tienen más oportunidad de presentar ciclos de conversión del efectivo negativos, porque generalmente mantienen inventarios más pequeños que se mueven con mayor rapidez y porque a menudo se venden sus productos y servicios en efectivo. Como consecuencia estas empresas tienen ciclos operativos más cortos, cuya duración puede ser superada por los periodos promedios de pagos de la empresa, lo que genera ciclos de conversión negativos.

En el caso más frecuente de un ciclo de conversión del efectivo positivo, la empresa necesita aplicar estrategias que minimicen el ciclo de conversión del efectivo sin perder ventas o perjudicar la valuación de créditos.

### **2.1.2. Estrategia de administración de efectivo**

Retraso de las cuentas por pagar:

Una estrategia que usan algunas compañías es que retrasan sus cuentas por pagar, es decir, pagan sus deudas lo más tarde posible sin dañar su reputación crediticia. Es importante observar que aunque ésta es una estrategia financieramente atractiva, trae consigo un conflicto de tipo ético, pues puede ocasionar una infracción por parte de la empresa en el acuerdo con su proveedor. Es claro que éste no tendrá una buena imagen de un cliente que deliberadamente pospone el pago de mercancía o equipo.

### **2.1.3 Principios básicos para la administración de efectivo**

Existen cuatro principios básicos cuya aplicación en la práctica conducen a una administración correcta del flujo de efectivo en una empresa determinada; estos principios están orientados a lograr un equilibrio entre los flujos positivos (entradas de dinero) y los flujos negativos (salidas de dinero) de tal manera que la empresa pueda, conscientemente, influir sobre ellos para lograr el máximo provecho.

Los dos primeros principios se refieren a las entradas de dinero y los otros dos a las erogaciones de dinero.

Primer principio: "Siempre que sea posible se deben incrementar las entradas de efectivo"

Ejemplo:

- Incrementar el volumen de ventas.
- Incrementar el precio de ventas.
- Mejorar la mezcla de ventas ( impulsando las de mayor margen de contribución).
- Eliminar descuentos.

Segundo principio: "Siempre que sea posible se deben acelerar las entradas de efectivo"

Ejemplo:

- Incrementar las ventas al contado
- Pedir anticipos a clientes
- Reducir plazos de crédito.

Tercer principio: "Siempre que sea posible se deben disminuir las salidas de dinero"

Ejemplo:

- Negociar mejores condiciones (reducción de precios ) con los proveedores)
- Reducir desperdicios en la producción y demás actividades de la empresa.
- Hacer bien las cosas desde la primera vez ( Disminuir los costos de no tener Calidad)

Cuarto principio: "Siempre que sea posible se deben demorar las salidas de dinero"

Ejemplo:

- Negociar con los proveedores los mayores plazos posibles.
- Adquirir los inventarios y otros activos en el momento más próximo a cuando se van a necesitar

Hay que hacer notar que la aplicación de un principio puede contradecir a otro, por ejemplo: Si se vende sólo al contado (cancelando ventas a crédito) se logra acelerar las entradas de dinero, pero se corre el riesgo de que disminuya el volumen de venta. Como se puede ver, existe un conflicto entre la aplicación del segundo principio con el primero.

En estos casos y otros semejantes, hay que evaluar no sólo el efecto directo de la aplicación de un principio, sino también las consecuencias adicionales que pueden incidir sobre el flujo del efectivo.

#### **2.1.4 Técnicas de administración del efectivo**

El objetivo que persiguen estas técnicas es el de disminuir o minimizar las necesidades de financiamiento negociado de la empresa, aprovechando ciertos defectos de los sistemas de cobro y pago.

Flotación: Fondos enviados por un pagador, pero que aún están en una forma en que el beneficiario pueda gastar. es decir cuando una empresa emite un cheque y lo envía por correo a la empresa beneficiaria.

1. Flotación de cobro: El retraso entre el momento en que un pagador deduce un pago de su libro mayor de cuentas de cheques y el momento en que el beneficiario realmente recibe estos fondos en una forma que pueda gastar.

2. Flotación de desembolso: El lapso de tiempo que existe entre el momento que un pagador deduce un pago de su libro mayor de cuentas de cheques (lo desembolsa) y el momento en que los fondos realmente se retiran de las cuentas.

Tanto la flotación de cobro como la flotación por desembolso poseen estos tres componentes:

· Flotación postal: El retraso entre el momento en que el pagador envía el pago por correo y el momento en que el beneficiario lo recibe.

· Flotación de procesamiento: El retraso entre la recepción de un cheque por la empresa beneficiaria y el depósito de un cheque en su propia cuenta.

· Flotación de compensación: El retraso entre el depósito de un cheque y la disponibilidad real de fondos. este componente de flotación se atribuye al tiempo que el sistema bancario se tarda en transferir un cheque. Es importante hacer notar que el uso de tecnología hace que este tiempo se vea reducido en una gran manera.

#### **2.1.5 Estrategias bases para administrar el ciclo de conversión del efectivo**

1. Acelerar la rotación de inventarios lo más posible, evitando el agotamiento de las mercancías, el cual pudiera ocasionar una pérdida de ventas. Ejemplo: Acelerar la rotación de materia primas, acortar el ciclo de producción o aumentar la rotación de productos terminados.

2. Recuperar las cuentas por cobrar tan pronto como sea posible, sin perder ventas futuras a causa de técnicas de cobro que ejerzan una presión excesiva. Los descuentos por pronto pago, si se justifican económicamente, se usan para lograr este objetivo.

3. Liquidar la cuentas por pagar tan tarde como sea posible, sin perjudicar la evaluación de crédito de la empresa, pero aprovechando cualquier descuento por pronto pago (a menudo constituye un estímulo para pagar más pronto las deudas).

## 2.2 Administración de efectivo y de valores negociables

La administración del efectivo y de los valores negociables es una de las áreas más importantes de la administración del capital de trabajo. Como ambos son los activos más líquidos de la empresa, pueden constituir a la larga la capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento.

En forma colateral, estos activos líquidos pueden funcionar también como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así el riesgo de una crisis de solvencia. Dado que los otros activos circulantes (cuentas por cobrar e inventarios) se convertirán finalmente en efectivo mediante la cobranza y las ventas, el dinero efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos líquidos.

Los valores negociables son instrumentos de inversión a corto plazo que la empresa utiliza para obtener rendimientos sobre fondos temporalmente ociosos. Cuando una empresa experimenta una acumulación excesiva de efectivo, utilizará una parte de él como un instrumento generador de intereses. Ciertos sistemas de obtención de intereses altamente líquidos permiten a la empresa percibir utilidades sobre el efectivo ocioso, sin que por ello sacrifiquen parte de su liquidez.

### 2.2.1 Tipos de valores negociables

Pagarés: Son papeles de obligación por una cantidad que ha de pagarse a tiempo determinado, el que es transferible por endoso, sin nuevo consentimiento del deudor. Los balances generales de numerosas empresas con frecuencia incluyen un activo intitulado documentos por cobrar (pagarés), que son compromisos por escrito de pago de un importe definido en una fecha futura específica.

Estos documentos se emplean para conceder créditos a los clientes y alargar el período de pago de las cuentas por cobrar pendientes. Dichos documentos son frecuentes en algunas industrias y poco usuales en otras.

Cheques: Son documentos expedidos en forma de mandato mediante los cuales una persona puede retirar, a la orden propia o de un tercero, fondos que tiene en poder de otra. La persona que tiene cantidades de dinero disponible en un instituto de crédito, o en poder de un comerciante, tiene derecho a disponer de ellas a favor de sí mismo, o de un tercero, o por medio de cheques.

Cartas de Crédito: Son documentos que tienen por objeto realizar un contrato de cambio condicional celebrado entre el dador u el tomador, cuya perfección pende de que éste haga uso del crédito que aquél le abre. En la carta de crédito se designará el tiempo dentro del cual el tomador debe hacer uso de ella. También deberá contener la cantidad por la cual se abre el crédito, y si no se expresare será considerada como de simple introducción. El tomador de una carta de crédito deberá poner en la misma el modelo de su firma.

### **2.2.2 Motivos para mantener saldos de efectivo y valores negociables**

Las empresas mantienen efectivo por las siguientes razones fundamentales:

- Motivo de transacciones: Hacer frente a pagos que surgen en el curso normal del negocio tales como compras, sueldos, impuestos, y dividendos.



- Motivo especulativo: Tomar ventaja de oportunidades temporales, tales como una súbita baja en el precio de una materia prima.
- Motivo de precaución: Mantener un colchón de seguridad a un amortiguador para hacer frente a necesidades de efectivo no esperadas. Entre más predecibles sean los flujos de entrada y salida de efectivo para una empresa, menos efectivo necesita mantener para las necesidades de precaución. Tener listo un poder de préstamo para hacer frente a gastos de efectivo de emergencia también reduce la necesidad de este tipo de saldo de efectivo.
- Motivo de Contingencia: Estar preparados para casos no previstos, por ejemplo fenómenos naturales.

### 2.3 Funciones Generales del Control de Efectivo

Las funciones que el área de control de efectivo realiza son en términos generales las siguientes:

- |  |
|--|
| - Verificación de depósitos en bancos                    |
| - Autorización de los pagos a realizar.                  |
| - Negociación de pagos pendientes.                       |
| - Inversión de excedentes.                               |
| - Control de vencimiento de inversiones y reinversiones. |
| - Concilia cobrado contra depósitos                      |
| - Concilia pagos contra montos de cheques                |
| - Participa en los comités de precios.                   |
| - Concilia cuentas de bancos                             |
| - Concilia presupuestos de gastos                        |
| - Concilia presupuestos de ventas.                       |

### 2.3.1 Operaciones del área de Control de Efectivo:

Las operaciones que el área de control de efectivo maneja son en general, las siguientes:

Area funcional	Operaciones que realizan
<b>Control de efectivo</b>	<b><u>Recibe:</u></b>
	Depósitos en bancos
	Vencimiento de inversiones
	Depósitos en caja (facturas cobradas)
	Facturas por cobrar
	Facturas por pagar
	Gastos por efectuar
	Pagos realizados (facturas pagadas)
	Entregas de préstamos
	Cobro de préstamos
	<b><u>Entrega:</u></b>
	Pagos a proveedores
	Pagos de nómina
	Pagos de prestaciones
	Pagos de Gastos generales
	Inversiones realizadas
	Depósitos en bancos

### 2.3.2 Efectivo en caja

Representa la ascendencia del efectivo existente en la actividad correspondiente a los distintos fondos monetarios que opera, de acuerdo a las regulaciones que en cada caso establece el Banco de México. Comprende, además el efectivo pendiente de depositar por cobros efectuados, así como cualquier otro medio monetario en poder de la entidad.

Esta cuenta se debe analizar por tipo de moneda, bien como cuentas independientes o como subcuentas:

Cada una de estas cuentas o subcuentas se deben analizar a su vez en las siguientes subcuentas:

1. Fondos para Pagos Menores.
2. Fondos para Cambio
3. Efectivo por Depositar
4. Cheque por Depositar en Banco
5. Fondos Extraídos para Nóminas
6. Y otras que se quiera especificar

El saldo de esta cuenta no incluye los importes de los justificantes de gastos no reembolsados ni de los anticipos para gastos de viaje pendientes de liquidar, ya que los mismos deben ser contabilizados antes de la emisión del Balance.

Se debita:

1. Por la constitución o aumento del fondo para cambios
2. Por la constitución o aumento del fondo fijo para gastos menores.
3. Por los sobrantes detectados en el fondo para pagos menores.
4. Por el importe extraído del Banco para el reembolso de los gastos

5. Por los cobros por ventas al contado en efectivo o por cheques.
6. Por los cobros de cuentas por cobrar a clientes en efectivo o por cheques.
7. Por los cobros en efectivo de cuentas por cobrar diversas.
8. Por los cobros anticipados a cuenta de entregas futuras de mercancías o prestación de servicios.
9. Por el efectivo extraído para el pago de salarios, subsidios, y otras retribuciones al personal.
10. Por los cobros de cuentas pendientes por faltantes.
11. Por el importe no consumido al liquidar el anticipo de gastos de viajes
12. Revirtiendo la operación de los anticipos a justificar en el asiento realizado al cierre del mes anterior.

Se acredita:

13. Por la cancelación o disminución del fondo para cambios
14. Por la cancelación o disminución del fondo para pagos menores.
15. Por los faltantes detectados, en el fondo para pagos menores.
16. Por los depósitos efectuados en la cuenta bancaria.
17. Por los pagos efectuados de salarios, subsidios y otras.
18. Por el reintegro a la cuenta bancaria de los salarios, subsidios y otras remuneraciones no cobradas o no reclamadas por sus beneficiarios.
19. Por los anticipos para gastos de viaje pagados;
20. Por el importe adicional consumido del anticipo a justificar para gastos de viaje.
21. Por los vales de gastos y anticipos a justificar pendientes de liquidar al cierre del mes

### 2.3. 3 Efectivo en bancos

Representa la existencia de los medios monetarios que posee la entidad y que se encuentran depositados en sus cuentas bancarias.

En esta cuenta se reflejan las entradas de los medios monetarios en el banco por concepto de los depósitos efectuados por la entidad, excepto la que financia el proceso inversionista.

Así mismo, se reflejan los egresos por los pagos efectuados a los proveedores, así como las extracciones para pago de nóminas, aportes, multas, liquidación de fondos.

Las operaciones de manejo de estos recursos monetarios deben ajustarse a las disposiciones del Banco Central, efectuándose mensualmente la conciliación de su saldo con el estado de cuenta del Banco.

Esta cuenta se debe analizar por tipo de moneda, bien como cuentas independientes o como subcuentas:

1. Efectivo en Banco - Moneda Nacional
2. Efectivo en Banco - Moneda Extranjera

Cada una de estas cuentas o subcuentas se deben analizar a su vez en las siguientes subcuentas:

1. Fondos para Pagos Menores.
2. Fondos para Cambio
3. Cheques en Tránsito
4. Por Depositar en Banco o Depósitos en Tránsito.
5. Y otras que se quiera especificar

Se debita.

1. Por asignación en el momento de crearse la entidad.
2. Por los depósitos en efectivo, cheques u otros documentos que representen efectivo efectuados de las ventas al contado o al crédito.
3. Por el reintegro de los salarios, subsidios y otras retribuciones no reclamadas por los beneficiarios.
4. Por la cancelación o disminución del fondo para cambio.
5. Por la cancelación o disminución del fondo fijo para pagos menores.
6. Por el cobro de cuentas por cobrar a clientes, a través de transferencia bancaria.
7. Al vender acciones de contado.
8. Al liquidarse las acciones suscritas totalmente.
9. Al registrar la venta de contado de acciones por un valor superior a su valor nominal.
10. Al contabilizar la venta de acciones por un valor inferior a su valor nominal.

Se acredita:

11. Por la creación o aumento de fondos para cambio.
12. Por la creación o aumento de fondos fijos para pagos menores.
13. Por la extracción del efectivo para el reembolso del fondo fijo para pagos menores.
14. Por la extracción de efectivo para el pago de nóminas.
15. Por el pago de gastos de comisiones y servicios bancarios.
16. Por los pagos a proveedores por compras de mercancías y servicios.
17. Por el pago anticipado por compras de mercancías y servicios.
18. Por el pago de retenciones por créditos personales, reforma urbana, pensiones alimenticias, embargos judiciales, multas, préstamo estudiantil, caja de resarcimientos, cuentas de ahorro, etc.
19. Por los aportes de la Seguridad Social, saldo libre de ganancia, por descuentos a jubilados, etc.

20. Por las liquidaciones de los créditos bancarios recibidos.
21. Por cancelación del cobro del adeudo del cliente por ser devuelto el cheque por insuficiencia de fondos.
22. Al registrar los gastos de emisión de las acciones y de organización de la empresa.
23. Al adquirir la empresa acciones a algunos accionistas, a su valor nominal.
24. Al pagar los dividendos declarados.

#### **2.4 Normas de valoración y exposición efectivo en caja y banco**

Comprende la existencia en poder de la entidad de la moneda de curso legal, moneda extranjera, cheques, giros bancarios y postales a la vista, depósitos en entidades bancarias y colocaciones efectuadas en instituciones financieras.

\* Valoración:

La moneda nacional se valora a su valor nominal y la moneda extranjera, al tipo o tasa de cambio bancario que esté en vigor al momento de cada transacción y al cierre de cada ejercicio económico, por lo que es preciso ajustar los saldos existentes al valor de cotización o tipo de cambio vigente en dicha fecha. Los beneficios o las pérdidas resultantes, forman parte del resultado del ejercicio económico.

Los fondos fijos en el Balance General o Estado de Situación deben mostrar solamente el efectivo no utilizado, precisándose por tanto que al final de cada periodo económico se registren los activos y gastos que aún no se hayan reembolsado.

Cuando se trate de efectivo depositado en bancos cerrados o clausurados, sujetos a procedimiento de suspensión de pagos o a liquidación, si existiese la posibilidad de pérdida, ésta tiene que registrarse

e incluirse en el resultado del ejercicio económico en que tenga lugar, dejando de ser un Activo.

\* Exposición

Las partidas correspondientes a estos rubros se expondrán de acuerdo al orden de prelación resultante de su grado de liquidez, partiendo de la mayor a la menor.

Los saldos en moneda extranjera pueden mostrarse por separado en subcuentas o análisis complementarios de la Contabilidad, desglosados por su moneda de origen, expresándose su valor en los estados contables, por su equivalencia a la moneda nacional.

En caja:

- 1- Es responsabilidad de cada entidad mantener el efectivo y valores equivalentes en lugar apropiado que ofrezca garantía contra robos, incendios, etc. observando las disposiciones vigentes dictadas por la Banca Central.
- 2- El cajero debe ser el único que posea la combinación de la caja fuerte, debiendo existir copia de la misma en sobre sellado en poder de la dirección.
- 3- El cajero debe firmar el Acta de Responsabilidad Material por la custodia del efectivo depositado en la caja y dicha Acta se guardará en el Area Económica.
- 4- El total del efectivo depositado en caja debe arquearse por lo menos una vez al mes, sorpresiva y sistemáticamente y sustituirse al cajero. El arqueo debe realizarse por el empleado del Area Económica, verificándose además que existe resolución del director que fije el montante de cada fondo operado.



- 5- Por cada faltante o sobrante de recursos monetarios detectado se elaborará y contabilizará inmediatamente el expediente correspondiente.
- 6- Es preciso aplicar la responsabilidad material en el caso de faltantes de recursos monetarios, de acuerdo con lo regulado por el Decreto Ley .
- 7- El cajero no custodia recursos monetarios ajenos a la entidad, ni talonarios de cheques en blanco; ni puede tener acceso a los registros contables del efectivo, ni de bienes materiales.
- 8- El Área Económica debe controlar los cupones de combustibles entregados al cajero, así como su distribución.
- 9- Los modelos Anticipos para Gastos de Viajes y los Vales para Gastos Menores deben estar autorizados por los funcionarios competentes, de acuerdo con el documento emitido por la dirección de la entidad, conteniendo sus nombres y firmas.
- 10- Cada Vale de Gastos Menores y Anticipo para Gastos de Viajes pagados y liquidados deben constar adjuntos con los justificantes correspondientes no excediendo de \$ 500.00 y estar firmados por los receptores de los pagos de los recursos monetarios.
- 11- Los Recibos de Ingresos deben estar numerados previamente por el Área Económica y controlarse los que se encuentran en poder del cajero.
- 12- El importe de los ingresos cobrados en efectivo deben ser verificados y corresponderse con la suma de los documentos justificativos de éstos, depositándose diariamente; debiendo estar firmados por las personas que los liquidan.

- 13- Los salarios no reclamados y los indebidos, así como los Anticipos de Gastos de Viajes liquidados, se reintegran y liquidan dentro de los términos establecidos para estas operaciones.
- 14- El modelo Control de Anticipos a Justificar debe estar actualizado, fiscalizándose las fechas de vencimiento de los anticipos otorgados para garantizar su liquidación en tiempo.
- 15- Los Vales para Pagos Menores y sus justificantes deben cancelarse con cuño de "PAGADO" al reembolsarse.
- 16- Al final de cada mes es preciso registrar los Vales para Pagos Menores pagados y los Anticipos para Gastos de Viaje liquidados o pendientes de liquidar, que no hayan sido reembolsados.
- 17- No pueden entregarse Anticipos para Gastos de Viajes a ningún trabajador que tenga pendiente de liquidar otro anticipo.
- 18- Los cobros en efectivo (procedentes de ingresos) no pueden utilizarse para efectuar pagos.

En bancos:

- 1- Es preciso que exista control de los cheques emitidos, cargados por el Banco, caducados y cancelados.
- 2- Al menos una persona de los que firman los cheques, tiene que revisar los documentos que dan origen a la emisión de éstos, antes de firmarlos.

- 3- Las operaciones de las cuentas bancarias deben conciliarse periódicamente y dejarse evidencia de las conciliaciones de todas las cuentas de Efectivo en Banco, mensualmente.
- 4- En el caso de las operaciones en moneda extranjera, los pagos efectuados deben corresponderse con los conceptos y los montantes aprobados en los presupuestos correspondientes.
- 5- En las unidades presupuestadas, es imprescindible la actualización del Control de Recursos Presupuestarios de Salarios, oros Gastos e Inversiones Materiales.
- 6- Por los aportes operacionales realizados en divisas debe recibirse el contravalor de la moneda nacional correspondiente y por los cheques e importes recibidos para adquisición de bienes debe aportarse dicho contravalor.
- 7- Los funcionarios autorizados para firmar cheques no pueden contabilizar estas operaciones.
- 8- En las unidades presupuestadas deben compatibilizarse las informaciones de la Contabilidad Presupuestaria y de la Patrimonial.

### **2.5.1 Definición de Cuentas por Cobrar:**

Son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que, llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes y servicios.

### **2.5.2 Clasificación de las Cuentas por Cobrar:**

Atendiendo a su origen, las cuentas por cobrar pueden ser clasificadas en: Provenientes de ventas de bienes o servicios y No provenientes de Vnta de Bienes o Servicios.

- Cuentas por Cobrar Provenientes de Ventas de Bienes o Servicios: Este grupo de cuentas por cobrar está formado por aquellas cuyo origen es la venta a crédito de bienes o servicios y que, generalmente están respaldadas por la aceptación de una "factura" por parte del cliente.

Las cuentas por cobrar provenientes de ventas a crédito son comúnmente conocidas como "cuentas por cobrar comerciales" o "cuentas por cobrar a clientes" y deben ser presentadas en el balance general en el grupo de activo circulante o corriente, excepto aquellas cuyo vencimiento sea mayor que el ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual, en la mayoría de los casos, es de doce meses. En aquellas empresas donde el ciclo normal de operaciones sea superior a un año, pueden incluirse dentro del activo circulante, aun cuando su vencimiento sea mayor de doce meses, siempre y cuando no sobrepase ese ciclo normal de operaciones, en cuyo caso deberán ser clasificadas fuera del activo circulante, en el grupo de activos a largo plazo.

Cuando el ciclo de operaciones de una empresa sea superior a un año, y que, como se comentó anteriormente, este hecho permita presentar dentro del activo circulante cuentas por cobrar con vencimiento mayor de doce meses, es necesario que éstas aparezcan separadas de las que vencerán antes de un año. Si se hace caso omiso de esta norma y se separan ambos grupos en una sola cuenta, este hecho debe ser revelado mediante notas al balance.

- Cuentas por Cobrar No Provenientes de Ventas a Crédito: Como el título indica, se refiere a derechos por cobrar que la empresa posee originados por transacciones diferentes a ventas de bienes y servicios a crédito.

Este tipo de cuentas por cobrar deberán aparecer clasificadas en el balance general en el grupo de activo circulante, siempre que se espere que van a ser cobradas dentro del ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual, como se ha comentado, generalmente es de doce meses.

De acuerdo con la naturaleza de la transacción que las origina, las cuentas por cobrar no provenientes de ventas de bienes o servicios, pueden ser clasificadas a su vez en dos grupos: Cuentas por cobrar que representen derechos por cobrar en efectivos y Cuentas por cobrar que representan derechos por cobrar en bienes diferentes a efectivo.

- Cuentas por Cobrar No Provenientes de Ventas que se Cobrarán en Efectivo: Estas cuentas por cobrar se refieren a derechos que serán cobrados en efectivo. El origen de estas cuentas por cobrar es muy variado. Entre ellas, podríamos citar las siguientes:

- Cuentas por cobrar a trabajadores: El origen de estas cuentas por cobrar podría ser el de préstamos otorgados por la empresa o por ventas hechas a los trabajadores para su propio consumo.
  
- Intereses por cobrar: Se refiere a derechos por cobrar surgidos como consecuencia de haber prestado dinero a terceros.
  
- Alquileres por cobrar: Estas cuentas por cobrar aparecen cuando la empresa arrienda un inmueble o parte de él y el canon de arrendamiento se recibe por lapsos vencidos. Cuando va a ser elaborado un balance general y se observa que, para esa fecha, la empresa tiene ya devengado algún monto por ese concepto, deberá ser registrado como alquileres por cobrar y presentada la cuenta en el balance dentro del activo circulante. Sin embargo, cuando el objetivo natural de la empresa sea el alquilar inmuebles, los montos que recibe por ese concepto constituyen sus ingresos normales provenientes de la venta de un servicio. En este caso, se registrarán en cuentas por cobrar comerciales los alquileres ya devengados pero no cobrados.
  
- Reclamaciones por cobrar a compañías de seguros  
Serán registrados en esta cuenta aquellos derechos por cobrar provenientes de reclamos de cualquier tipo que se hagan a las compañías de seguros.
  
- Reclamaciones por cobrar a proveedores: Con alguna frecuencia se presenta el caso en que la empresa compra una mercancía de contado y, posteriormente, tal mercancía es devuelta al proveedor por cualquier razón. Si se ha convencido en que el proveedor devolverá el valor correspondiente en efectivo y no mediante una nueva mercancías en forma inmediata, el derecho a cobrar debe ser registrado en la cuenta "reclamaciones por cobrar a proveedores".

- Reclamaciones judiciales por cobrar: Cualquier reclamación se esté litigando y que se tenga un alto grado de seguridad de que la sentencia será favorable, debe ser registrada en esta cuenta y presentada como activo circulante si se espera que se cobrará en un lapso de doce meses.
  
- Depósitos en garantía de cumplimiento de contratos: Cuando la empresa es contratada para realizar cualquier obra o prestar un determinado servicio, y el contratante exige que se haga un depósito garantizado que el objetivo de tal contrato será cumplido, el monto del activo circulante, siempre que esté contemplado que la obra será terminada o que el servicio será prestado dentro de los próximos doce meses.
  
- Regalías por cobrar: Se entiende por regalía (Royalty en inglés) la compensación por la utilización o empleo de bienes, por lo general calculado en base a toda o a una parte de los ingresos provenientes del usufructo o explotación de tales bienes. Por ejemplo, el cobro periódico por parte del propietario de terrenos por concepto de la explotación de minerales (petróleo, carbón, etc.) y el cobro que realiza el autor de un libro por su venta o el que hace un fabricante por el uso de sus equipos cuando produce bienes o servicios para terceras personas. Cualquier tipo de regalía que la empresa haya devengado pero que aún no ha cobrado, deberá ser registrada en esta cuenta.
  
- Cuentas por cobrar a los accionistas: Se registra en esta cuenta cualquier deuda que los accionistas hayan contraído con la empresa por conceptos diferentes a lo que todavía deban del capital que suscribieron. Dividendos pasivos por cobrar: Cuando una sociedad anónima es constituida, los socios o accionistas "suscriben el capital". Es decir, se comprometen a aportar una cantidad determinada de recursos, la ley permite que tales recursos sean pagados o entregados a la empresa por partes, con tal de que la primera entrega no sea inferior al 20% del

compromiso total. La parte del capital que los accionistas les quedan debiendo a la empresa, deberá ir siendo pagada a medida que ellos vayan decidiéndolo. Cuando los accionistas deciden pagar a la empresa una parte adicional del capital que le deben, se dice que la empresa ha decretado el cobro de un dividendo pasivo y esta cuenta deberá ser clasificada dentro del activo circulante, si el plazo para cobrarlo no es superior a doce meses. De lo contrario, deberá ser presentada en activos a largo plazo.

○ Dividendos por cobrar sobre inversiones: Cuando la empresa tiene inversiones en acciones en otras compañías, con frecuencia éstas deciden distribuir parte de las utilidades obtenidas entre sus accionistas. Cuando ello ha sucedido, a la empresa inversora le surge el derecho a cobrar la parte de esas utilidades que le corresponda, lo cual deberá ser registrado en la cuenta "dividendos por cobrar".

○ Cuentas por cobrar a compañías subsidiarias: Se dice que una compañía es subsidiaria de otra, cuando ésta es propietaria de más de 50% del capital de aquella. A la compañía "dominante" se le denomina "compañía matriz". La compañía matriz debe registrar en esta cuenta cualquier préstamo, anticipo, etc., que conceda a la subsidiaria. Por supuesto, los derechos por cobrar provenientes de ventas de bienes o servicios a la subsidiaria, deben ser registrados dentro de "cuentas por cobrar comerciales", pero separadas de las cuentas por cobrar a otros clientes.

- Cuentas por cobrar no provenientes de ventas que serán cobradas en bienes diferentes de efectivos: Pertenecen a este grupo aquellos derechos por cobrar que al ejecutar su cobro, éste se producirá por medio de cualquier bien o servicio diferente a efectivo. Entre ellos, se puede mencionar:



- Reclamaciones a proveedores: Se refiere a los casos en que, después de haber realizado una compra de mercancía y haberla pagado, tal mercancía resultó defectuosa o llegó con algún faltante, y el proveedor atenderá el reclamo mediante la reposición de la mercancía que faltó o que llegó con defectos.
  
- Anticipos a proveedores: En algunas oportunidades, una empresa se ve en la necesidad de hacer un anticipo a cuenta para garantizar el abastecimiento de mercancía o de la prestación del servicio. A esta empresa le surge, por lo tanto, un derecho que será cobrado en el momento en que sea recibida la mercancía o el servicio que ha comprado.
  
- Derechos a cobrar por envases: Existen empresas tales como las embotelladoras de refrescos que, el producto que venden a sus clientes, es sólo el contenido de las botellas. Los envases, las botellas en este caso, se le facturan al cliente en forma separada y, el valor de ellas, será cobrado mediante su devolución por parte del cliente. Es por esta razón que los derechos por cobrar por envases no se presentan dentro de las cuentas por cobrar comerciales, sino en una cuenta separada ya que, comúnmente, no se cobrará en efectivo.
  
- Anticipos a contratistas: Este adelanto constituye un derecho por cobrar, el cual será cobrado en el momento en que la obra sea recibida ya terminada.

## **2.6 Aspectos necesarios para administrar eficientemente un sistema de cuentas por cobrar:**

Las cuentas por cobrar de una empresa representan la extensión de un crédito a sus clientes en cuenta abierta. Con el fin de mantener a sus clientes habituales y atraer nuevos, la mayoría de las empresas manufactureras consideran necesario ofrecer crédito.

Hoy en día las empresas prefieren vender al contado en lugar de vender a crédito, pero las presiones de la competencia obligan a la mayoría de las empresas a ofrecer crédito. De tal forma, los bienes son embarcados, los inventarios se reducen y se crea una "cuenta por cobrar". Finalmente, el cliente pagará la cuenta y en dicho momento la empresa recibirá efectivo y el saldo de sus cuentas por cobrar disminuirá.

El mantenimiento de las cuentas por cobrar tiene costos tanto directos como indirectos, pero también tiene un beneficio importante, la concesión del crédito incrementará las ventas. La administración de las cuentas por cobrar empieza con la decisión de si se debe o no conceder crédito.

### Políticas de Crédito:

Es el conjunto de medidas que, originadas por los principios que rigen los créditos en una empresa, que determinan lo que se ha de aplicar ante un caso concreto para obtener resultados favorables para la misma. Como por ejemplo: período de crédito de una empresa, las normas de crédito, los procedimientos de cobranza y los documentos ofrecidos.

### Condiciones de Crédito:

Son convenios en los que la empresa y el cliente se ponen de acuerdo y se comprometen en cumplir y llevar a cabo la forma y tiempo de pago de una determinada operación. La ampliación de las ventas a crédito ha sido un factor significativo con relación al crecimiento económico en diversos países. Las empresas conceden créditos a fin de incrementar las ventas.

### Procedimiento de Cobranza:

Es el método que utiliza la empresa para realizar sus cobranzas, las cuales se pueden llevar a cabo de la siguiente manera: Cobranza directa; ésta se lleva por la caja de la empresa por este medio, los clientes le cancelan directamente a la empresa y, Cobranzas por medio de cobradores; dichos cobradores son los bancos los cuales por llevar a cabo la cobranza se quedan con un porcentaje del cobro.

### Costo y Utilidades:

Como ya se ha descrito en el proceso anterior de cobranza puede ser muy costoso en términos de gastos, ya sean inmediatos (al realizar el proceso de cobranza) o que simplemente la cuenta no pueda ser cobrada y se pierdan todos los esfuerzos en tratar de hacer efectivo el cobro; en fin en el proceso de cobranza los costos sólo terminan cuando la deuda se hace efectiva.

### Periodo de descuento por pronto pago.

Si se aumentara el periodo de descuento por pronto pago, podrían esperarse los cambios siguientes. Cuando se aumenta el periodo de descuento ocurre en efecto positivo sobre las utilidades, porque muchas personas que en el pasado no aprovecharon la rebaja lo hacen

ahora reduciendo así el periodo de descuento. El efecto neto de estos dos factores sobre el periodo promedio de cobranza es difícil de cuantificar.

#### Periodo de crédito.

Los cambios en el periodo de crédito también afectan la rentabilidad de la empresa. Un incremento en el periodo de crédito provocaría los siguientes efectos. Al aumentar el periodo de crédito deben aumentar las ventas, pero los gastos por cuentas malas y el periodo promedio de cobranza podrían verse asimismo incrementados.

De ahí que sea positivo el efecto neto sobre las utilidades del incremento en ventas, en tanto que los aumentos en el periodo de cobranza y los gastos por cuentas malas o incobrables afectan negativamente las utilidades.

#### Política de cobranza.

Las políticas de cobranza de la empresa son los procedimientos adaptados para cobrar las cuentas cuando éstas vencen. La eficacia de tales políticas pueden evaluarse parcialmente considerando el nivel de gastos por cuentas incobrables. Dicho nivel depende no sólo de las políticas de cobro, sino de aquellas en la que se basa el otorgamiento de un crédito. Ya que el nivel de cuentas incobrables atribuible a las políticas de crédito pueden suponerse relativamente constante, es de esperar que el aumento en los gastos de cobranza reduzcan las cuentas incobrables.

El incremento en los gastos de cobranza debe reducir el periodo promedio de cobro y los gastos por cuentas incobrables incrementando a su vez las utilidades. Sin embargo, esta estrategia puede provocar pérdida de ventas, además de mayores gastos por cobros, si el nivel de la gestión de cobranza es demasiado elevado.

La empresa debe cuidarse de no ser demasiado exigente en su gestión de cobranza. Si los pagos no se reciben a la fecha de vencimiento, debe esperar un lapso pertinente antes de iniciar los procedimientos legales de cobro. La interdependencia inherente antes descrita, puede evaluarse cuantitativamente de modo similar al utilizado para evaluar la interdependencia de las normas de crédito y los descuentos por pronto pago. Mediante la suma del costo marginal de las gestiones adicionales de cobro y la disminución de las ventas (si ocurriera), y la confrontación de esto con los ahorros provenientes de la reducción en la inversión de cuentas por cobrar y en los gastos por cuentas incobrables, pueden evaluarse diversas estrategias para aumentar el nivel de gestión de cobranza.

## 2.7 Tipos de procedimientos de cobranza.

Por lo regular se emplean diversos procedimientos de cobranza. A medida que una deuda se vence y envejece, la gestión de cobro se forma más personal y más exigente. A continuación se exponen las técnicas o procedimientos básicos de cobranza, en el orden normalmente adoptado en los procesos de cobro.

- Notificaciones por escrito.

Después de cierto número de días posteriores al vencimiento de una cuenta por cobrar, la empresa suele enviar una carta en términos corteses recordando al cliente su adeudo. Si se hace caso omiso de dicha carta, se envía otro más exigente. En caso necesario, puede remitirse otra más. Las notificaciones de cobranza por escrito son el primer paso en el proceso de cobro de cuentas vencidas.

- Llamadas telefónicas. Si las notificaciones por escrito no dan ningún resultado, el gerente de crédito mismo de la empresa puede llamar al cliente y exigirle el pago inmediato. Si el cliente presenta una explicación

adecuada, se puede convenir en prorrogar el periodo de pago. Una llamada del abogado de la compañía también puede ser útil si los demás recursos no han funcionado.

- Visitas personales. Esta técnica es mucho más común a nivel de crédito del consumidor, pero también pueden utilizarla los proveedores industriales. El envío de un cobrador, o incluso del vendedor encargado a requerir el pago al cliente puede ser un procedimiento de cobro muy eficaz, ya que el pago podría realizarse en el acto.

Mediante agencias de cobranza. Una empresa puede transferir las cuentas incobrables a una agencia o a un abogado para que éstos se encarguen de ellas. Normalmente los honorarios por esta clase de gestiones son altos, ya que la empresa puede recibir menor del 50% del importe de las deudas así cobradas.

- Recurso Legal.

Esta es la medida más estricta en el proceso de cobranza, y representa una opción antes de utilizar una agencia de cobros. Este procedimiento no es solamente oneroso, sino que puede obligar al deudor a declararse en bancarota, reduciéndose así la posibilidad de futuros negocios con él sin que garantice el pago final de los adeudos vencidos.

- Computadorización del manejo de cuentas por cobrar.

Se ha extendido mucho la utilización de computadoras en la facturación y cobranza de cuentas. Una computadora es útil para efectuar a los usuarios de crédito en el momento adecuado después de la compra. Conforme se reciben los pagos, se registran en ella. La computadora puede programarse para supervisar las cuentas por cobrar, después de la facturación, mediante verificaciones periódicas automáticas a

determinados intervalos, con el fin de comprobar si las cuentas han sido pagadas. Si no se han recibido los pagos en lapsos preestablecidos, se envían notificaciones de cobranza por escrito. Si después de enviar varias de estas notificaciones no se recibe ninguna respuesta, se envía entonces una notificación especial, la cual puede formar parte del informe mensual del gerente de crédito. Es en ese momento cuando las gestiones de cobro se personalizan. Puede recurrirse entonces a llamadas telefónicas, al envío de un cobrador a una agencia de cobranzas. El recurso legal es también otra posibilidad. Actualmente, las computadoras no sólo se emplean para supervisar los deudos, sino también como ayuda en el proceso de decisión de otorgamientos de crédito.

Se registra información acerca del comportamiento de pago de todos los clientes, datos que pueden obtenerse cuando así se requiera a fin de evaluar solicitudes de renovaciones o extensiones de crédito. Una computadora sirve también para evaluar las funciones de un departamento de crédito, obteniendo así información respecto del estado de cuentas pendientes de cobro. Aunque la computadora no puede desempeñar la función total del manejo de cuentas, ha reducido, y continuará haciéndolo, todos los trámites considerados como insalvables en el departamento de crédito de las empresas.

## **2.8 Administración de Inventarios**

Es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a cómo se clasifique y qué tipo de inventario tenga la empresa, ya que a través de todo esto determinaremos los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

Es decir, la administración del inventario se refiere a la determinación de la cantidad de inventario que se debería mantener, la fecha en que se deberán colocar las órdenes y la cantidad de unidades que se deberá ordenar cada vez. Los inventarios son esenciales para las ventas, y las ventas son necesarias para las utilidades.

En la actualidad para el mundo financiero es muy importante determinar cuál es la cantidad más óptima para invertir en un inventario, para el gerente de producción su interés será el que se cubra la materia prima necesaria para la producción en el momento en que ésta va a ser procesada, y para los agentes de venta el saber que cuentan con unidades suficientes para cubrir su demanda y cualquier eventualidad que pueda aumentar las utilidades de la empresa, y para ésta, conocer de qué manera puede disminuir sus costos por tener inventarios que cubran todas estas características.

### **2.8.1 Objetivo**

El objetivo de la administración de inventarios consta de dos partes:

- Minimización de la inversión en inventarios:



Se requiere minimizar la inversión del inventario , puesto que los recursos que no se destinan a se fin se puede invertir en otros proyectos aceptables; de otro modo no se podrían financiar.

El inventario absolutamente mínimo es de cero. La empresa podría no tener ninguno y producir sobre pedido. Sin embargo, esto no resulta posible para la gran mayoría de las empresas, puesto que deben satisfacer de inmediato las demandas de los clientes o en caso contrario el pedido pasará a los competidores que puedan hacerlo, y deben también contar con inventarios para asegurar los programas de producción.

El buen director de finanzas procura minimizar el inventario, porque su mantenimiento es costoso. Por ejemplo, el tener \$ 1 millón invertido en inventario implica que la empresa ha tenido que obtener ese capital a su costo actual así como pagar los sueldos de los empleados que fabricaron el producto y las cuentas de los proveedores que proporcionaron las materias primas. Si el costo fue de 10 por ciento, el costo de financiamiento del inventario será de \$ 100,000 al año y la empresa tendrá que soportar los costos inherentes al almacenamiento del inventario.

- Minimizar la inversión en inventarios.

Hay que asegurarse de que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer suficiente la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin obstáculos; como se ve, los dos aspectos del objeto son conflictivos. Reduciendo el inventario se minimiza la inversión, pero se corre el riesgo de no poder satisfacer la demanda de obstaculizar las operaciones de las operaciones de la empresa. Si se tienen grandes cantidades de inventario se disminuyen las probabilidades de no satisfacer a la demanda y de interrumpir las operaciones de producción y venta, pero también se aumenta la inversión.

## 2.9 Política de administración de inventario

Esta política consiste en el conjunto de reglas y procedimientos que aseguran la continuidad de la producción de una empresa, permitiendo una seguridad razonable en cuanto a la escasez de la materia prima e impidiendo el exceso de inventarios, con el objeto de mejorar la tasa de rendimiento.

Esta política puede variar de una empresa a otra, de un periodo a otro, y de un producto o grupos de productos a otro. Su éxito reside en él respecto de los siguientes interactivos:

- Establecer relaciones exactas entre las necesidades probables y los abastecimiento de los diferentes productos.
- Definir categorías para el inventario y clasificar cada mercancía en la categoría adecuada.
- Mantener los costos de abastecimiento y almacenamiento al más bajo nivel posible.
- Mantener un nivel adecuado de inventarios.
- Satisfacer rápidamente la demanda.
- Recurrir a la informática.

La política de administración de los inventarios debe también estar adaptada al sistema de producción. Las necesidades de materiales y de servicios no son las mismas para la producción en serie y para la producción intermitente o por unidad.

## 2.10 Regla de la Administración de los inventarios

Una representación gráfica de la evolución de los inventarios permitirá comprender más fácilmente los elementos necesarios para elaborar una regla de administración por lo general, esta regla debe definir los siguientes elementos.

- Nivel de Inventario: Representa los límites predeterminados de las cantidades por almacenar. Estas cantidades varían entre un nivel máximo y un nivel mínimo. La determinación de estos dos niveles depende del consumo anual de la tasa de agotamiento, del costo unitario de producto, de las demoras de entrega etc.
- Inventario Activo: Este es el inventario que varía constantemente al ritmo de la entrada y salida del almacén; puede corresponder a la cantidad económica o al consumo actual. Este inventario es igual a la diferencia entre los niveles máximos y mínimos.
- Nivel de Servicio: Este se refiere a la intensidad con la cual la empresa desea satisfacer la demanda. El nivel de servicio puede concebirse en dos formas:
  - .La relación entre el número de unidades ofrecidas y el número de demandado.
  - .La relación entre el número de clientes que ha comprado el producto y los que lo han demandado.

## 2.11 Técnicas de la administración de inventarios.

Los métodos mas comúnmente empleados en el manejo de inventario son:

### Sistema ABC.

Una empresa que emplea el llamado sistema ABC divide su inventario en tres grupos A,B, y C. En los productos A se ha concentrado la máxima inversión. En el grupo B esta formado por los artículos que siguen a los A en cuanto a la magnitud de la inversión. Al grupo C lo compone en su mayoría, una gran cantidad de productos que sólo requieren de una pequeña inversión. A ,debe ser el más cuidadoso dada la magnitud de la inversión comprendida, en tanto que los productos B,C estarían sujetos a procedimientos de control menos estrictos.

### Modelo básico de cantidad económica de pedido (cep).

Es un instrumento para determinar la cantidad de pedido óptimo de un artículo de inventario es el modelo básico de cantidad económica de pedido (CEP). Puede utilizarse para controlar los artículos A de las empresas, pues toma en consideración diversos costos operacionales y financieros y determina la cantidad de pedido que minimiza los costos de la inversión total. El estudio de este modelo abarcará:

1.- Costos básicos. Excluyendo el costo real de la mercancía, los costos que origina el inventario pueden dividirse en tres grandes grupos: Costos de pedido, Costos de mantenimiento de inventario y Costo total. Cada uno de ellos cuentan con algunos elementos y características claves.

\* Costo de pedidos. Incluye los gastos administrativos fijos para formular y recibir un pedido, esto es, el costo de elaborar una orden de compra, de efectuar los límites resultantes y de recibir y cotejar un pedido contra su factura. Los costos de pedidos se formulan normalmente en términos de unidades monetarias por pedido.

\* Costos de mantenimiento de inventario: Estos son los costos variables por unidad resultantes de mantener un artículo de inventario durante un periodo específico. En estos costos se formulan en términos de unidades monetarias por unidad y por periodo. Los costos de este tipo presentan elementos como los costos de almacenaje, costos de seguro, de deterioro, de obsolescencia y el más importante, el costo de oportunidad, que surge al inmovilizar fondos de la empresa en el inventario.

\* Costos totales. Se define como la suma del costo del pedido y el costo de inventario. En el modelo (CEP), el costo total es muy importante ya que su objetivo es determinar el monto pedido que lo minimice.

2.- Método gráfico. El objetivo enunciado del sistema CEP consiste en determinar el monto de pedido que reduzca al mínimo el costo total del inventario de la empresa. Esta cantidad económica de pedido puede objetarse en forma gráfica representando los montos de pedido sobre el eje "x", y los costos sobre el eje "y". El costo total mínimo se representa en el punto señalado como CEP. El CEP se encuentra en el punto en que se cortan la línea de costo de pedido y la línea de costo de mantenimiento en inventario.

La función de costo de pedido varía en forma inversa con la cantidad de pedido. Esto significa que a medida que aumenta el monto de pedido su costo de pedido disminuye por pedido. Los costos de mantenimiento de inventario se relacionan directamente con las cantidades de pedido. Cuanto más grande sea el monto del pedido, tanto mayor será el inventario promedio, y por consiguiente, tanto mayor será el costo de mantenimiento de inventario.

La función del costo total presenta forma de "U," lo cual significa que existe un valor mínimo para la función. La línea de costo total representa la suma de los costos de pedido y los costos de mantenimiento de inventario en el caso de cada monto de pedido.

3.- Método analítico. Se puede establecer una fórmula para determinar la CEP de un artículo determinado del inventario.

U= uso en unidades por periodo.

P= costo unitario de pedido.

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

Q= cantidad o monto del pedido en unidades.

Es posible formular la ecuación del costo total de la empresa. El primer paso para obtener la ecuación del costo total, es desarrollar una expresión para la función de costo de pedido y la de costo de mantenimiento de inventario. El costo de pedido puede expresarse como el producto del costo por pedido y el número de pedidos. Como dichos números es igual al uso durante el periodo dividido entre la cantidad de pedido (U)/(C), el costo de pedido puede expresarse de la manera siguiente. Costo de pedido =  $P \cdot U / Q$  El costo de mantenimiento de inventario se define como el costo por pedido de mantener una unidad, multiplicando por el inventario promedio de la empresa (Q/2). Dicho inventario se define como la cantidad de pedido dividida entre 2.

El costo de mantenimiento se expresa.

$$\text{Costo de mantenimiento} = M \cdot Q / 2$$

A medida en que aumenta a la cantidad de pedidos, Q, el costo de pedido disminuirá en tanto que el costo de mantenimiento de inventario aumenta proporcionalmente.

La ecuación del costo total resulta de combinar las expresiones de costo de pedido y costo de mantenimiento de inventario como sigue.

$$\text{Costo total} = (P * U/Q) \text{ más } (M * Q/2)$$

Dado que la CEP se define como la cantidad en pedido que minimiza la función de costo total, la CEP debe despejarse y se obtiene la siguiente fórmula.

$$\text{CEP} = 2PU/M$$

Punto de reformulación. Una vez que la empresa ha calculado su cantidad económica de pedido debe determinar el momento adecuado para formular un pedido. En el modelo CEP se supone que los pedidos son recibidos inmediatamente cuando el nivel del inventario llega a cero.

De hecho se requiere de un punto de reformulación de pedidos que se considere el lapso necesario para formular y recibir pedidos.

Suponiendo una vez más una tasa constante de uso de inventario, el punto de reformulación de pedidos puede determinarse mediante la siguiente fórmula.

$$\text{Punto de reformulación} = \text{tiempo de anticipo en días} * \text{uso diario}$$

## 2.12 Características básicas del inventario.

Dos aspectos del inventario requieren explicación. Uno de ellos se refiere a los tipos de inventario; el otro trata de los diversos puntos de vista respecto al nivel adecuado de existencias que se mantiene en algunas áreas funcionales de la empresa.

Tipos de inventario:

- **Materias primas.** El inventario de materias primas comprende los insumos –generalmente materiales básicos – que compra la empresa, como acero, plásticos, tornillos o remaches. En algunos casos, cuando una empresa fabrica productos muy elaborados, compuestos de numerosas partes, el inventario de materias primas puede consistir en artículos manufacturados que se compran a otra empresa, o a otra división de la misma compañía. La cantidad real que se mantiene de cada material, depende del tiempo de entrega de los pedidos, la frecuencia del uso, la inversión monetaria requerida y las características físicas del inventario.
- **Productos en proceso.** Este inventario de materias comprende todos los elementos que se encuentran en el proceso de producción. Por lo general, se trata de productos parcialmente terminados, esto es, una etapa intermedia de su elaboración. Su complejidad puede alargar el proceso de fabricación, lo que origina un inventario alto de material en proceso.
- **Productos terminados.** El inventario de productos terminados consta de los artículos ya producidos, pero que aún no han sido vendidos. Algunas empresas que fabrican sobre pedido mantienen inventarios muy bajos de este tipo, ya que todos los artículos están prácticamente vendidos antes de ser producidos.



### 2.13 Consideraciones para determinar el inventario óptimo.

El objetivo que consiste en minimizar la inversión en inventarios se puede expresar en términos de sus costos asociados. ¿Cuáles son esos costos asociados que debe considerar el lector, como director de finanzas? básicamente son los siguientes:

- Los costos asociados con el proceso de pedir.
- Los costos asociados con el manejo del inventario.

\* Costos del pedir.

Los costos asociados con el proceso de pedir son esencialmente aquellos en que se incurre cada vez que se ordena inventario. Cuando se formula un pedido, ya sea a un proveedor externo o al propio departamento de producción se incurre en el costo de formulación de la orden (la formula de requisición) que incluye los gastos secretariales, de papel y de contabilidad :la secretaria tiene que llenar la forma, el contador debe registrarla y la computadora tiene que perforarla y procesarla, suponiendo que el manejo del inventario está computarizado.

Una vez llenada la forma, se incurre en los costos de preparación del cambio de producción si el producto lo fabrica la misma empresa; esto puede significar el reajuste de la maquinaria para adaptarla a las especificaciones del nuevo producto. Además, las piezas de prueba y los desperdicios de la primera tanda, dan lugar a otros gastos. Si el pedido se ordena a un proveedor externo, se incurre en gastos de recepción e inspección de artículos para asegurarse de que se reciben realmente la cantidad y la calidad solicitadas.

#### \* Costos de manejo

Los gastos de manejo van asociados fundamentalmente con el financiamiento, almacenamiento y conservación del inventario. Como es preciso protegerlo, la empresa incurre en gastos de almacenamiento como impuestos prediales, depreciación de los edificios, servicios de vigilancia. También tiene que pagar un seguro para proteger el inventario contra incendio y robo, y en algunas partes se paga impuesto por la posesión de inventarios. Esta igualmente el costo del deterioro por hurto u obsolescencia. Si el inventario desmerece por la edad o porque pasa de moda debido a los adelantos tecnológicos o a los cambios que se esperen en el gusto del consumidor, no se podrá vender al precio de antes suponiéndose que llegue a venderse; la empresa tiene que absorber esa pérdida. Por último es preciso obtener capital para la compra de inventario, y puesto que el capital es costoso la empresa debe soportar ese gasto.

Es un punto de partida para definir la estrategia de administración de inventarios .indica el lote de costo mínimo , dado que una cierta demanda y una cierta antelación entre la colocación del pedido y la recepción de los artículos . ahora se verá cómo se puede ampliar para hacer frente a la variabilidad de la demanda y de los tiempos de entrega.

#### \* Existencias de seguridad

Una vez que el director de finanzas sabe el eq ¿cómo incorpora la incertidumbre que por lo general acompaña a la demanda?. La mayoría de las empresas deben mantener ciertas existencias de seguridad para hacer frente a una demanda mayor que la esperada. Al director de finanzas le toca determinar qué tan amplias deben ser esas existencias, suponiendo que las haya.

## **2.14 Puntos de vista funcionales con respecto a niveles de inventario.**

Existe cierta controversia en lo referente a los niveles adecuados de inventario en la empresa. Las áreas funcionales normalmente comprendidas son finanzas, comercialización, producción y compras. Cada una de ellas considera el inventario de acuerdo con sus propios objetivos.

- Finanzas. La responsabilidad básica del administrador es asegurarse de que los flujos de caja se manejan en forma eficiente. El administrador debe supervisar los niveles de todos los activos considerando su objetivo general, asegurándose de que la empresa no comprometa sus fondos en activos superfluos o excesivos.
- Comercialización. El gerente de comercialización o de mercadotecnia se ocupa del nivel de inventarios de productos terminados. Busca contar con grandes inventarios para cada uno de los productos de la empresa. Esto garantiza el cumplimiento eficaz de todos los pedidos, eliminando así la necesidad de retrasar los pedidos por falta de existencia.
- Producción. El gerente de producción debe encargarse principalmente del nivel de inventarios de materias primas y productos en proceso. Sus determinaciones con respecto a estos inventarios afectan en forma directa al nivel de inventario de productos terminados. Su responsabilidad esencial consiste en asegurarse de que el plan de producción se ejecute correctamente, para alcanzar así el nivel deseado de productos terminados.
- Compras. El gerente de compras se ocupa solamente de los inventarios de materias primas. Su responsabilidad es asegurarse de que se disponga de las materias primas necesarias para la producción en las cantidades adecuadas y en el momento oportuno. El gerente de compras no sólo se ocupa del volumen y la temporización de las compras de materias primas, sino también debe esforzarse en su adquisición a un precio favorable.

# Capítulo 3

## Administración del Pasivo Circulante

### 3.1 Principales cuentas del Pasivo circulante

El primer paso para una efectiva administración de este pasivo conlleva a conocer que éste se encuentra conformado por todas las deudas y obligaciones cuyo vencimiento se ubique en un plazo menor de un año; tales deudas y obligaciones tienen como característica principal que se encuentran en constante movimiento o rotación.

Para eliminar las posibilidades por falta de liquidez que pudieran presentarse al ejecutar una estimación inadecuada, es recomendable obtener líneas de crédito superiores a los requerimientos determinados con bases presupuestales. Por ello, este presupuesto debe estar ligado a otros gastos que forman parte del presupuesto de operación y de gastos acumulados.

Las principales deudas y obligaciones que forman el pasivo circulante o flotante son:

#### Cuentas por pagar a proveedores:

Generalmente representan una cantidad importante dentro del pasivo de las empresas y su comportamiento está ligado a las compras que la empresa efectúa, ya que por lo regular las obligaciones están distribuidas entre muchos proveedores, complicando su cálculo individual para establecer el monto correspondiente a este financiamiento. Si se cuenta con una política establecida para efectuar las compras y hacer frente a las ventas futuras; se puede observar que su monto responde precisamente al costo de las ventas futuras, lo que en la práctica es una forma confiable y segura para calcular su monto.

Es importante destacar que para obtener un cálculo más exacto, debe considerarse el costo de las materias primas, incluido en el costo de ventas. Se toman en consideración estrategias especiales en las compras,

como pueden ser: compras por furgón o lote en determinadas fechas del año, o bien pagos anticipados para obtener importantes descuentos financieros.

#### Gastos de operación e impuestos acumulados por pagar.

Estos conceptos son manejados y estimados mensualmente en las empresas de este giro y normalmente están ligados con otros conceptos: la provisión del impuesto sobre la renta está relacionada con las cantidades mostradas en resultados menos los anticipos detallados en el presupuesto del efectivo; los intereses acumulados están relacionados con los préstamos, por lo que es muy conveniente que estos conceptos estén cruzados con otros, para dar al presupuesto una mayor seguridad numérica.

### **3.2 Administración de cuentas por pagar**

El área de cuentas por pagar tiene una función muy importante, aunque sea el área gastadora de la empresa. Debe cuidar primero que nada, la buena relación con los proveedores que entregan insumos, para la producción de la empresa, después mantener una negociación permanente con el área de tesorería, a fin de cumplir los compromisos de pago.

La responsabilidad de esta área comienza desde que se realiza un pedido a un proveedor; en ese momento esta área debe realizar una reserva para pago, en el momento en que el pedido es surtido, debe realizar entonces un programa de pagos, de acuerdo con los convenios de pago que se tengan con cada proveedor.

El plan de pagos debe señalar por día, cuánto debemos pagar y lo que pasaría y cuánto costaría si no pagamos, por ejemplo: perder un descuento por pronto pago, o tener que pagar intereses moratorios o hasta perder la posibilidad de volver a comprarle a un proveedor.

Un buen "pagador" debe actuar ante el área de tesorería como el mejor amigo del proveedor, para defender la imagen de la empresa ante los proveedores y para lograr los mejores descuentos.

### 3.2.1 Funciones generales de Cuentas por Pagar

- |   |
|---|
| - Recepción de solicitudes de compra (compras)  |
| - Recepción de solicitudes de compra.           |
| - Recepción de entradas al almacén.             |
| - Conciliación de entradas al almacén, contra   |
| - Recepción de facturas                         |
| - Recepción de documentación de los proveedores |
| - Presupuesto de pagos por día                  |
| - Elaboración de cheques.                       |
| - Entrega de pagos a proveedores                |
| - Eliminación de cuentas por pagar.             |
| - Elaboración de informes.                      |

### 3.2.2 Funciones del área Funcional de Cobranzas

Área funcional	Operaciones que realizan
Cuentas por pagar	Recibe:
	Ordenes de compra aprobadas
	Compras realizadas (renglón de la factura)
	Entradas de almacén
	Aceptación de insumos por Control de Calidad
	Datos del proveedor
	Recibos de pago
	Devolución de insumos
	Entrega:
	Ordenes de pago
	Cheques de pago
	Recibos de facturas por pagar
Facturas mal elaboradas	
Facturas de devoluciones	

La responsabilidad de esta área se da, desde que se conoce la necesidad de compra de alguna parte de la empresa, hasta que se ha liquidado a los proveedores e informado de los resultados.



# Caso Práctico

## **Caso Práctico**

Finanzas Corporativas. "Administración del Capital Neto de Trabajo en la constructora, ARIZHNOS, S.A de C.V. "

- **Antecedentes.**
  
- **Planteamiento del problema.**
  
- **Desarrollo.**
  
- **Observaciones y Recomendaciones.**

## Antecedentes de la empresa

ARIZHNOS, S.A DE C.V es una empresa dedicada a la construcción de casa habitación en la ciudad de Acapulco de Juárez, Guerrero. Esta compañía fue fundada por los hermanos Arizmendi, quienes son profesionistas en diversas áreas que conjugaron sus bienes económicos, intelectuales y materiales para crear esta sociedad. La entidad se establece en el año de 1992 en la colonia La Máquina; su comienzo fue modesto, tan sólo un terreno cuyas dimensiones eran 20 x 18 m, subsidiados por préstamos bancarios para la compra de equipo y mobiliario para realizar sus operaciones.

Desde el inicio de su constitución como sociedad, estos jóvenes emprendedores tuvieron bien definidos sus objetivos, fortalezas y debilidades, lo cual coadyuvó al desarrollo de la misma.

Actualmente es la empresa de ingeniería, procuración y construcción más grande de Acapulco. Desde su fundación, ha proporcionado servicios de ingeniería y construcción a clientes de los sectores público y privado, en Acapulco y en otras ciudades del estado de Guerrero. Se encuentra conformada la plantilla de trabajo por 15 personas, entre ellos los accionistas, personal administrativo y de operaciones.

Está constituido por cuatro grandes unidades de negocio:

- Construcción Civil
- Construcción Industrial
- Operación de Infraestructura
- Vivienda

\* Construcción civil

Se realizan proyectos de infraestructura básica y el desarrollo en gran escala de infraestructura urbana.

\* Construcción Industrial

Proporciona servicios de ingeniería, procuración, construcción y mantenimiento de plantas industriales.

\* Operación de infraestructura

Operación y mantenimiento de sistemas carreteros, de distribución de agua potable, tratamiento de aguas residuales, recolección y disposición integral de desechos urbanos y la administración de estacionamientos subterráneos.

\* Vivienda

Comercialización de desarrollos inmobiliarios de la más alta calidad, tanto centros comerciales como edificios de oficinas en diferentes ciudades.

La empresa ha adquirido compromisos que le han permitido desarrollarse a través del tiempo y consolidarse en el mercado de la construcción; estos compromisos son los siguientes:

- Calidad y seguridad:

Desde su inicio la empresa asumió un verdadero compromiso en cuanto a utilizar en cada una de sus obras material de la más alta calidad para proporcionar a los usuarios finales un inmueble seguro.

- Compromiso ambiental:

El compromiso ambiental que ARIZHNOS, declara, es cumplir permanentemente con las normas oficiales de protección ambiental, alcanzando las mejores prácticas de aplicación, y así mantener su posición de liderazgo y vanguardia de innovación ambiental.

Actualmente, la empresa tiene como objetivo conseguir la certificación ambiental mediante procesos de calidad, seguridad y administración ambiental bajo la norma ISO 14001, a fin de contribuir a la dignificación de servicios de saneamiento básico y preservación del medio ambiente.

- Compromiso social

Mantiene una presencia activa en diversas instituciones de carácter social, cultural como son:

- Casa de la cultura
- Ejército de Salvación
- Villa de la niñas

Los clientes con los que la empresa trabaja actualmente son: el Corral, Suburbio, La Loma, FECSA, Irigio. Cabe mencionar que se les otorga un plazo de 30 días para la liquidación de las obligaciones contraídas para con la empresa.

Los proveedores de los materiales para la realización de las obras son: La industrial, Casa-constru y Almafull, con quienes la empresa lleva trabajando desde hace mucho puesto que estos entregan en tiempo y forma los pedidos que les son conferidos, razón por la cual, ARIZHNOS, se siente complacida en trabajar con ellas.

## **Misión**

Continuar siendo la principal empresa acapulqueña en el desarrollo, construcción y operación de infraestructura básica, con vocación de servicio al cliente, capacidad técnica siempre actualizada, ética profesional y calidad invariable en el cumplimiento de sus compromisos.

## **Visión**

Buscar conservar su posición de constructora líder por excelencia, con mayor presencia y solidez en el mercado acapulqueño, vinculada a la calidad, la seguridad y el medio ambiente. La empresa se ha propuesto retomar niveles de rentabilidad satisfactorios, para salvaguardar los intereses de los inversionistas.

Ejerciendo una mayor selectividad en la contratación, con riesgos identificados y mayor rigor y precisión en sus controles, ARIZHNOS, proseguirá con la entrega puntual y oportuna de los proyectos de ingeniería y construcción que le sean encomendados, con el apoyo de su tradicional prudencia y manejo responsable de las finanzas y la contabilidad. De igual forma, impulsará el desarrollo del personal con alto potencial, para retener y acrecentar el capital intelectual competitivo que exige la globalización.

## **Filosofía**

Organización empresarial integrada significativamente por socios-empleados, comprometidos con los principios de trabajo en equipo, entrega y dedicación total a la empresa, profesionalismo y dominio técnico, reinversión sistemática de utilidades y participación accionaria del personal según su desempeño.

## Planteamiento del Problema

Los accionista de la Constructora ARIZHNOS, S.A. de C.V desean conocer la situación financiera en la que se encuentra su empresa, una vez pagadas las obligaciones contraídas con terceros y lograr determinar el importe exacto del capital Neto de Trabajo para seguir realizando sus operaciones; considera que el ciclo de efectivo a corto plazo ha sido lento en su rotación, razón por la que podrían tener un grave problema en el tiempo en que transcurre la realización de sus operaciones y la recuperación.

Mediante el empleo de técnicas de análisis financiero, podría llegarse a determinar la situación en la que realmente se encuentra esta compañía; para diagnosticar si realmente el problema es la baja rotación de cuentas por cobrar o detectar si existe algún otro factor que afecte a la entidad.

El problema consiste en la falta de control en sus activos circulantes así como su manejo en relación con sus activos a corto plazo.

## Desarrollo

Como primer paso procedí a visitar la compañía ARIZHNOS, S.A. de C. V, con el objetivo de conocer el establecimiento y los antecedentes de la empresa, obtener los estados financieros de la compañía para realizar la detección de la problemática a abordar a partir del estudio de dichos estados.

Realicé una entrevista con uno de los accionistas de la compañía quien amablemente a groso modo me proporcionó una breve reseña de lo que era la compañía, el tipo de obras que se realizaban, cómo veían así mismos la compañía como parte de ella, a dónde pretendían llegar, y cuál era su filosofía.

Posteriormente el contador de la compañía, hizo favor de proporcionarme el estado de situación financiera y el estado de resultados de la compañía; procedí a realizar la reclasificación las cuentas del estado de Situación financiera para actualizar la contabilidad de la entidad y poseer el correcto manejo de las cuentas.

Realizar el empleo de técnicas financieras para la determinación del Capital Neto de trabajo y las cuentas que conforman el Activo a corto plazo así como el Pasivo circulante sirvió para determinar si se está administrando correctamente cada de estas cuentas.



**CONSTRUCTORA ARIZHNOS, S.A DE C.V**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>		<u>PASIVO CIRCULANTE</u>	
BANCOS	\$ 370,048	PROVEDORES	\$ 193,150
CUENTAS POR COBRAR	1,218,413	DOCUMENTOS POR PAGAR	481,002
ESTIMACIONES CERTIFICADAS	523,777	ACREDORES DIVERSOS	<u>238,586</u>
OBRAS EN PROCESO	399,944		
ALMACÉN	558,146		
CONTRIBUCIONES A FAVOR	203,188		
OTROS ACTIVOS	<u>726,623</u>		
<b>SUMA DE ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 4,000,139</b>	<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>\$ 912,738</b>
<u>ACTIVO FIJO</u>		<b>CAPITAL</b>	
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	\$ 58,915	CAPITAL SOCIAL FIJO	\$ 3,170,000
RVA. P /DEP. ACUMULADA	11,783	CAPITAL SOCIAL VARIABLE	2,830,000
EQUIPO DE TRANSPORTE	742,377	SUPERAVIT X REVAL.ACT.FIJOS	1,290,974
RVA. P /DEP. ACUMULADA	211,703	RESULT. EJER. ANTERIORES	1,347,768
MAQUINARIA Y EQUIPO DE CONSTRUCCIÓN	7,846,670	RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>808,660</u>
RVA.P/ DEP. ACUMULADA	<u>2' 086,286</u>		
<b>SUMA DE ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 6,338,190</b>	<b>SUMA CAPITAL</b>	<b>\$ 9,447,402</b>
<u>OTROS ACTIVOS</u>			
GASTOS DE INSTALACIÓN	25,762		
RVA. P/AMORTIZ. ACUMULADA	<u>-3,951</u>		
<b>SUMA OTROS ACTIVOS</b>	<u>21,811</u>		
<b>SUMA TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>\$ 10,360,140</b>	<b>SUMA PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>\$ 10,360,140</b>

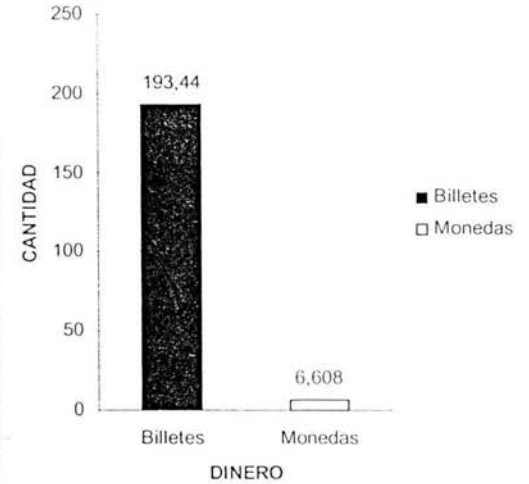
**CONSTRUCTORA ARIZHNOS, S.A DE C.V**  
**ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003**

CONCEPTO	MONTO
INGRESOS POR OBRAS	\$ 8,592,627
COSTO DE OBRAS	3,485,065
UTILIDAD BRUTA	4,747,562
GASTOS DE OPERACIÓN	3,278,525
RESULTADO DE OPERACIÓN	1,469,037
OTROS GASTOS Y PRODUCTOS	1,255
UTILIDAD ANTES DE I.S.R Y P.T.U	1,470,292
PROVISION I.S.R Y P.T.U	661,631
UTILIDAD Ó PERDIDA NETA	808,660

**CONSTRUCTORA ARIZHNOS, S.A DE C.V**  
**ANÁLISIS DE CAJA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003**

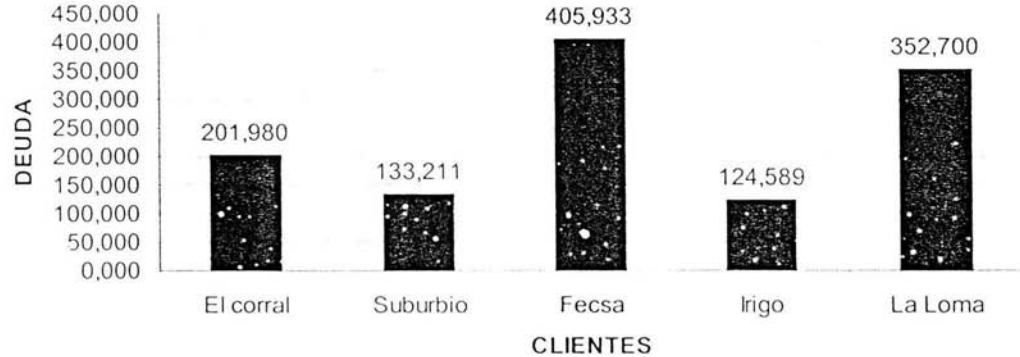
CONCEPTO	IMPORTE
BANCOS	\$ 170,000
CAJA	200,048
	<u>\$ 370,048</u>

CONCEPTO	IMPORTE	
Moneda Fraccionaria:		
697 Billetes de 20.00	\$ 13,940	
234 Billetes de 50.00	23,400	
210 Billetes de 100.00	21,000	
258 Billetes de 200.00	51,600	
Z167 Billetes de 500.00	83,500	\$ 193,440
933 Monedas de 1.00	\$ 933	
430 Monedas de 2.00	860	
449 Monedas de 5.00	2,245	
37 Monedas de 10.00	370	
110 Monedas de 20.00	2,200	\$ 6,608
		<u>\$ 200,048</u>



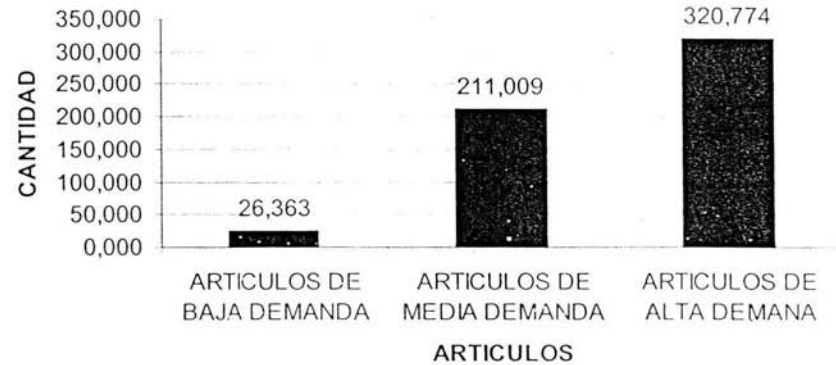
**CONSTRUCTORA ARIZHNOS, S.A DE C.V**  
**ANÁLISIS DE CLIENTES POR ANTIGÜEDAD DE SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003**

CONCEPTO	TOTAL	A 30 DÍAS	A 60 DÍAS	A 90 DÍAS
La Loma	\$ 352,700	\$ 92,021	\$ 233,870	\$26,809
El corral	201,980	58,845	127,024	16,111
Suburbio	133,211	0	122,372	10,839
Fecsa	405,933	106,535	278,365	21,033
Irigo	124,589	0	124,589	0
<b>SUMA TOTAL</b>	<b>\$ 1' 218,413</b>	<b>\$ 257,401</b>	<b>\$ 886,220</b>	<b>\$ 74,792</b>
<b>%</b>	<b>100%</b>	<b>21%</b>	<b>73%</b>	<b>6%</b>



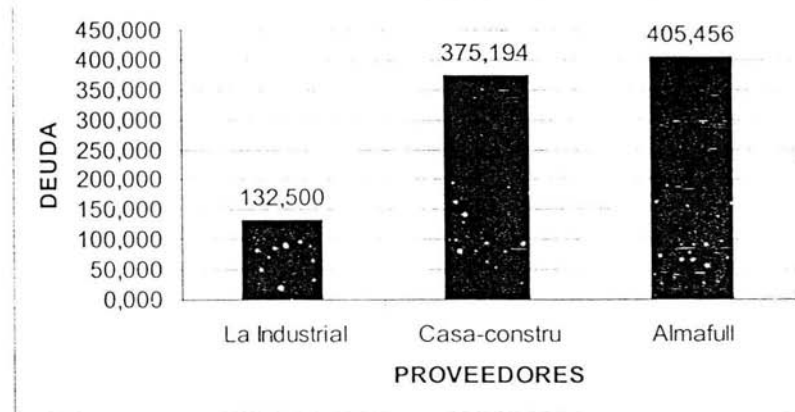
**CONSTRUCTORA ARIZHNOS, S.A DE C.V**  
**ANÁLISIS DE ALMACÉN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003**

CONCEPTO	IMPORTE	%
ARTICULOS DE ALTA DEMANA	\$ 320,774	57
ARTICULOS DE MEDIA DEMANDA	211,009	38
ARTICULOS DE BAJA DEMANDA	26,363	5
<b>SUMA TOTAL</b>	<b>\$ 558,146</b>	<b>100%</b>



**CONSTRUCTORA ARIZHNOS, S.A DE C.V**  
**ANÁLISIS DE PROVEEDORES POR ANTIGÜEDAD DE SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003**

CONCEPTO	TOTAL	A 30 DÍAS	A 60 DÍAS	A 90 DÍAS
La Industrial	132,500	132,500	0	0
Casa-constru	375,194	0	122,998	252,196
Almafull	405,456	377,123	0	28,333
<b>SUMA TOTAL</b>	<b>913,150</b>	<b>509,623</b>	<b>122,998</b>	<b>280,529</b>
%	100%	56%	13%	31%



## Análisis del Capital Neto de Trabajo

Capital Neto de Trabajo

Activo Circulante – Pasivo circulante

$$4,000,139 - 912,738 = 3,087,401$$

Esta razón muestra que la empresa aún posee \$3,087,401 pesos de Capital Neto de Trabajo que es la diferencia del Activo Circulante disponible menos el pasivo circulante, en este caso las cuentas por pagar contraídas.

Solvencia

Activo Circulante

Pasivo Circulante

$$\frac{4,000,139}{912,738} = 4.38$$

912,738

Esta razón expresa la proporción de 4 a 1, puesto que por cada peso de deuda que posee la empresa, posee 4.38 pesos para cubrir sus deudas a corto plazo.

## Prueba del Ácido

### Activo Circulante – Almacén

### Pasivo a Corto Plazo

$$\frac{4,000,139 - 558,146}{912,738} = \frac{3,441,993}{912,738} = 4.13$$

912,738

912,738

De todo el activo circulante que la empresa posee, una vez quitándole el inventario, todavía le quedan 4.13 por cada peso de deuda para seguir realizando sus operaciones. Cabe mencionar que es muy difícil que alguna empresa pase esta prueba, por lo cual se determina que en esta razón se encuentra excelente.

## Productividad

### Ingreso por obras

### Capital Neto de trabajo

$$\frac{8,592,627}{3,087,401} = 2.78$$

3,087,401

Esta razón significa que en relación a cada peso que se tiene en capital Neto de Trabajo para realizar las operaciones se obtuvieron 2.78 por concepto de ingreso por obra.



**Utilidad Neta**

**Capital Neto de Trabajo**

$$\frac{808,661}{3,087,401} = 26.1\%$$

3,087,401

Esta razón significa que el 26.1% del Capital Neto se traduce en utilidades del ejercicio.

**Ciclo de Cobranza**

**Cuentas por cobrar**

**Ventas a crédito / 360**

$$\frac{C.C = 1,218,413}{8,592,627 / 360}$$

8,592,627 / 360

$$\text{Días Cartera} = \frac{1,218,413}{23868.40833} = 51.047 \text{ días}$$

**Ventas a crédito**

**Cuentas por cobrar**

$$\frac{8,592,628}{1,218,413} = 7.05$$

1,218,413

$$\frac{360}{7.05} = 51.04 \text{ días}$$

7.05

Esto significa que existe una proporción de 7 a 1, es decir, que por cada peso de cuentas por cobrar tenemos 7 pesos de ventas.

**CONSTRUCTORA ARIZHNOS, S.A DE C.V**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003**  
**PORCIENTOS INTEGRALES TOTALES**

<b>ACTIVO</b>			<b>PASIVO</b>		
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>			<u>PASIVO CIRCULANTE</u>		
BANCOS	\$ 370,048		PROVEEDORES	\$ 193,150	
CUENTAS POR COBRAR	1,218,413		DOCUMENTOS POR PAGAR	481,002	
ESTIMACIONES CERTIFICADAS	523,777		ACREDORES DIVERSOS	<u>238,586</u>	
OBRAS EN PROCESO	399,944				
ALMACÉN	558,146				
CONTRIBUCIONES A FAVOR	203,188				
OTROS ACTIVOS	<u>726,623</u>				
<b>SUMA DE ACTIVO CIRCULANTE</b>		\$ 4,000,139 38.61 %	<b>SUMA DE PASIVO</b>	\$ 912,738	8.81 %
<u>ACTIVO FIJO</u>			<u>CAPITAL</u>		
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	\$ 58,915		CAPITAL SOCIAL FIJO	\$ 3,170,000	
RVA. P /DEP. ACUMULADA	11,783		CAPITAL SOCIAL VARIABLE	2,830,000	
EQUIPO DE TRANSPORTE	742,377		SUPERAVIT X		
RVA. P /DEP. ACUMULADA	211,703		REVAL.ACT.FIJOS	1,290,974	
MAQUINARIA Y EQUIPO DE			RESULT. EJER. ANTERIORES	1,347,768	
CONSTRUCCIÓN	7,846,670		RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>808,660</u>	
RVA.P/ DEP. ACUMULADA	<u>2' 086,286</u>				
<b>SUMA DE ACTIVO FIJO</b>		\$ 6,338,190 61.17	<b>SUMA CAPITAL</b>	\$ 9,447,402	91.19 %
<u>OTROS ACTIVOS</u>					
GASTOS DE INSTALACIÓN	25,762				
RVA. P/AMORTIZ. ACUMULADA	<u>-3,951</u>				
<b>SUMA OTROS ACTIVOS</b>		21,811 2.10 %	<b>SUMA PASIVO Y CAPITAL</b>	\$ 10,360,140	100%
<b>SUMA TOTAL DE ACTIVO</b>		\$ 10,360,140 100%			

**CONSTRUCTORA ARIZHNOS, S.A DE C.V**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003**  
**ANÁLISIS DEL ACTIVO Y PASIVO CIRCULANTE**  
**POR CIENTOS INTEGRALES PARCIALES**

<b>ACTIVO</b>		%	<b>PASIVO</b>		%
		PARCIALES			PARCIALES
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>			<u>PASIVO CIRCULANTE</u>		
				\$	
BANCOS	\$ 370,048	9.25 %	PROVEDORES	193,150	21.16 %
CUENTAS POR COBRAR	1,218,413	30.46 %	DOCTOS. POR PAGAR	481,002	52.70%
ESTIMACIONES CERTIFICADAS	523,777	13.1 %	ACREDORES		
OBRAS EN PROCESO	399,944	9.99 %	DIVERSOS	<u>238,586</u>	<u>26.14 %</u>
ALMACÉN	558,146	13.95 %			
CONTRIBUCIONES A FAVOR	203,188	5.08 %			
OTROS ACTIVOS	<u>726,623</u>	<u>18.17 %</u>			
<b>SUMA DE ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 4,000,139</b>	<b>100%</b>	<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>\$ 912,738</b>	<b>100%</b>

## Observaciones y Recomendaciones

Una vez realizado el Resultado del Análisis e Interpretación de los Estados Financieros de la empresa ARIZHNOS, S.A de C.V correspondiente al ejercicio 2003 se puede decir que la empresa presenta como resultado el total de activo circulante de \$ 4,000,139 y \$ 912,748 de pasivo circulante, lo cual arroja una diferencia de \$ 3,087,401 para seguir realizando sus operaciones una vez que se han pagado las obligaciones contraídas a corto plazo.

La solvencia que tiene esta compañía es de 4.38, lo cual indica que se encuentra excelente puesto que su capacidad para seguir invirtiendo es excelente, ya que por cada peso que debe a corto plazo posee esta cantidad para cubrir sus deudas.

La prueba del ácido nos indica que una vez que se ha liquidado lo que tenemos en el almacén todavía se tienen 4.13 para cubrir con los obligaciones por cada peso que la empresa deba.

La productividad es excelente ya que por cada peso que la empresa tiene de capital neto de trabajo para realizar sus operaciones se obtienen 2.78 pro concepto de ingreso de obras.

La utilidad fue excelente ya que normalmente nunca se alcanza superar al 1% y en este caso tuvimos 2.61% de utilidades lo cual genera excelentes ganancias para la misma.

El análisis de caja arrojó como resultado que la empresa posee \$ 200,048 en billetes y monedas de diferente denominación, dicha cantidad se considera que es excesiva poseer tanto efectivo, se sugiere que el 50% de este monto sea depositado en la cuenta de bancos, para de esta manera evitar robos o extravíos.

El análisis de Clientes por antigüedad de saldos nos indica que la empresa está fallando en este rubro, ya que la política establecida es realizar el cobro de las cuentas en un plazo de 30 días, y el análisis realizado indica que la antigüedad de saldos de algunas empresas es de hasta 90 días; por lo cual es necesario recuperar estos saldos a través de notificaciones por escrito, llamadas telefónicas, visitas personales a los clientes, con el fin recuperar estas cuentas lo antes posible; en caso de que todos estos procedimientos no llegaran a resultar, como ultima opción, turnar al departamento jurídico de la compañía cada cuenta con el objeto de recuperar la inversión.

Para evitar en un futuro se susciten este tipo de situaciones, antes de conceder crediticios se debe realizar un análisis crediticio a través del Buró Crediticio para determinar si el sujeto de crédito posee solvencia, establecer políticas de recargos por día moroso, etc.

El análisis de almacén indica que el monto invertido en artículos implementados en la construcción de nuestras obras, es el adecuado, ya que poseemos la cantidad necesaria para cubrir la demanda baja, media y alta,

esto se traduce como una excelente administración. Se debe seguir operando de la misma manera.

El análisis de proveedores por saldos de antigüedad proporcionó información necesaria para conocer que la empresa tiene adeudo con proveedores a 90 días aún; como prioridad debería cubrir los adeudos anteriores, ya que el poseer saldos con antigüedad, puede perjudicarla ya que cuando se deja de pagar, inmediatamente esta información es proporcionada al Buró crediticio que es un organismo integrador de información del comportamiento crediticio y cuando deseemos que se nos otorgue un préstamo, para determinar si los otorgan las empresas a las cuales se los pedimos, éstas se cercioran a través de este organismo si somos sujetos de crédito o no; esto lo hacen lo con finalidad de protegerse asimismas.

## Conclusiones

La Descripción del concepto, objetivo y antecedentes del capital Neto del trabajo sirvió como preámbulo para el estudio y análisis del mismo, debido a que mediante el empleo de técnicas de análisis financiero nos llevó a darnos cuenta de lo importante que es conocer cómo está constituido el Activo a corto plazo y el Pasivo circulante de la entidad; sirve para llevar una eficiente administración del efectivo, las cuentas por cobrar, el inventario y las cuentas por pagar.

El objetivo de la correcta administración de las cuentas antes mencionadas es lo que realmente determina la disponibilidad que la empresa tiene una vez liquidadas las deudas contraídas para seguir operando; y conocer al mismo tiempo cuál es la Situación Financiera de la empresa, para poder determinar la rentabilidad, solvencia, estabilidad y productividad con la que se cuenta, y realizar el análisis e interpretación pertinente.

El Activo a Corto Plazo se puede estudiar a través del análisis de las cuentas que lo integran. El primer análisis que se realiza es el de caja, éste se emplea para realizar un recuento físico del dinero que posee la empresa monetariamente hablando, conocer la cantidad y denominación de los billetes y monedas para de esta manera poder controlarlo eficientemente.

Posteriormente se aplica el análisis de clientes por antigüedad de saldos se emplea para conocer si las políticas de crédito que las empresas establecen realmente se están cumpliendo; asimismo determinar el monto que cada cliente adeuda, la antigüedad de éste, y partiendo de este punto buscar cursos de acción para conseguir que la rotación de cuentas por cobrar se agilice para realizar el ciclo de efectivo.

Finalmente el análisis de almacén es empleado para conocer los artículos de demanda, alta, baja o media con los que la compañía opera, conocer el monto de cada clasificación y conocer cuánto capital se encuentra invertido en cada rubro.

Por otro lado el Pasivo a corto Plazo o circulante posee una cuenta de vital importancia que es la de proveedores y a través del análisis por antigüedad de saldos de esta cuenta para determinar el monto exacto de adeudo a cada proveedor, la antigüedad de éste y así buscar alternativas para liquidar las deudas para que no afecte el historial crediticio de la empresa.

Lo que representa para un Lic. en Administración poseer la información financiera proporcionada por el área de contabilidad, es de vital importancia para la detección de problemas existentes y futuros, el empleo de cursos de acción tanto preventivos como correctivos y sobre todo, la toma de las decisiones adecuadas para el logro de los objetivos planteados.



## Bibliografía

- MÚNCH GALINDO, GARCIA MARTINEZ, Fundamentos de Administración, Ed. Trillas, año de publicación 2002, México, D.F.
- COLIN PAK, JOHN W. GLADSON, El capital de Trabajo, Ed. PORMANCA, S. A. DE C. V, México, D.F
- J.GITMAN LAWRENCE, Fundamentos del capital Neto de Trabajo, Ed. HARLA, México, D.F
- CALVO LANGARICA, Análisis e Interpretación de Estados Financieros, Ed. PAC, S.A DE C..V, undécima Edición, México, D.F. 2003.
- INSITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS,A.C, Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, Undécima Edición.
- SCOTT BESLEY Y EUGENE F. BRIGHAM, Fundamentos de Administración Financiera, Ed. MAC GRAW HILL, Doceava Edición, México 2002.
- WESTON AND BREGHAM. Finanzas en Administración

- WESTON JOHN FREED. Fundamentos de Administración Financiera. Primera parte
- ARIAS MADRAZO MARICELA: Estudio e Interpretación de Estados Financieros
- FERNÁNDEZ CEPERO. Contabilidad Moderna I. Editorial UTEHA.
- COLECTIVO DE AUTORES. Contabilidad Intermedia 5ta y 6ta parte. Editorial MES
- MEIGS & MEIGS. Contabilidad. La base para decisiones gerenciales. Octava Edición. Editorial Mac Graw Hill
- KERKACH, D.I. Análisis de la Actividad Económica de las Empresas Industriales