



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

---

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN

**FINANZAS CORPORATIVAS**

**“ELABORACION DEL FLUJO DE EFECTIVO  
EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE  
CARNES FRIAS”**

**TRABAJO DE SEMINARIO**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

**LICENCIADA EN CONTADURIA**

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

**LILIANA CASAS MONTEALEGRE**

ASESOR: C.P. JORGE LOPEZ MARIN

CUAUTITLAN IZCALLI, ESTADO DE MEXICO 2006



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.

## DEDICATORIAS

*A mis padres:*

Papá, por tu cariño y apoyo incondicional. Mamá por ese amor y confianza que siempre recibo.

*A mis hermanas:*

Claudia, por el empuje e impulso que me das. Gisela por esa ternura y por creer en mí.

*A la Universidad Nacional  
Autónoma de México:*

Por el orgullo de pertenecer a una institución de gran prestigio y en particular a la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán.

*A mis profesores:*

Por dedicar tiempo y esfuerzo a la formación de nuevos profesionales y en especial al C.P. Jorge López Marín por su colaboración en la revisión del presente trabajo.

# INDICE GENERAL

Planteamiento del problema	I
Hipótesis	II
Objetivos de la investigación	III
Introducción	IV

## CAPÍTULO No.1

### Generalidades

1.1	Concepto de empresa	2
1.2	Importancia de la empresa	4
1.3	Clasificación de empresas	6
1.4	Concepto de administración	9
1.5	Concepto de finanzas	11
1.6	Concepto de administración financiera	12
1.7	Función de la administración financiera	13
1.8	Objetivos de la administración financiera	14
1.9	Áreas de oportunidad	15

## CAPÍTULO No. 2

### El efectivo

2.1	Concepto de efectivo	18
2.2	Administración y costos del efectivo	19
2.2.1	Costo de saldos insuficientes	21
2.2.2	Costo de saldos excesivos	23
2.2.3	Costo de manejo y administración	24
2.3	Objetivos de la administración del efectivo	24

## CAPÍTULO No. 3

### El financiamiento en las empresas

3.1	Financiamiento a corto plazo	28
3.2	Pasivos acumulados	30
3.3	Cuentas por pagar (crédito comercial)	31
3.4	Préstamos bancarios	32
3.5	Papel comercial	35
3.6	Préstamos directos o quirografarios	36
3.7	Préstamos de habilitación o avío	37
3.8	Préstamos prendarios, etc.	39

## CAPÍTULO No. 4

Flujo de efectivo	41	
4.1	Concepto de flujo de efectivo	42
4.2	Objetivos del flujo de efectivo	44
4.3	Diferencia entre entradas e ingresos	45
4.4	Diferencia entre salidas y egresos	46
Caso práctico	47	
Conclusiones	75	
Bibliografía	77	

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Industrias La Granja es una compañía joven y por ello en su enfoque al flujo de efectivo, los gerentes deben entender conceptos de liquidez para observar tendencias en el uso y la generación de efectivo. Desde una perspectiva de administración financiera es importante saber que se debe generar efectivo manejando apropiadamente los niveles de inventario y cuentas por cobrar, entre otras. Debe contemplarse la perspectiva de las utilidades a corto plazo y la generación de efectivo.

Desde el inicio de sus operaciones, la empresa no cuenta con una adecuada planeación de efectivo y en ocasiones carece del efectivo suficiente para realizar sus operaciones cotidianas.

¿La falta de elaboración del flujo de efectivo así como la falta de la administración en la planeación del flujo de fondos es importante como un elemento integral en la planificación y control de utilidades?

## HIPÓTESIS

Si la empresa logra establecer una eficiente administración y control de los flujos de fondos logrará, entre otros:

- Efectuar una importante planeación financiera.
- Un control de gastos efectivo.
- Identificar oportunidades de inversión.
- Determinar fechas de entradas de efectivo anticipadamente.
- Elevar la solvencia financiera al cumplir oportunamente con sus obligaciones contraídas.
- Elevar la confianza de empleados, administradores, proveedores, etc.

## OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### General:

Aplicar la técnica de la administración financiera del efectivo, que nos permita aprovechar los beneficios de conocer anticipadamente las entradas y salidas de fondos, como parte de una planeación integral.

### Particulares:

- Conocer el flujo de efectivo.
- Determinar el flujo de efectivo de Industrias la Granja S.A. de C.V.
- Coordinar las actividades de la empresa.
- Optimizar la administración del efectivo.
- Determinar las áreas de oportunidad en los excedentes de efectivo y planear la obtención de fondos, según sea el caso.
- Tomar las decisiones de ajuste respectivas.



## INTRODUCCIÓN

El trabajo de seminario que a continuación se presenta contiene cuatro capítulos relacionados con las Finanzas, la Administración y la Planeación Financiera; en estos capítulos muestro información que puede utilizarse como consulta, complemento y apoyo a los conocimientos ya adquiridos.

En el primer capítulo (generalidades) incluí algunos conceptos de empresa y los expuse de manera clara y concreta con la finalidad de identificar fácilmente los distintos tipos de empresa que existen, tales como: la privada, la estatal, la transnacional, la multinacional y los consorcios financieros.

Considerando que es de gran importancia para el buen manejo de una empresa conocer lo referente a la administración y a la administración financiera, en este primer capítulo también menciono el concepto de ambas, así como la función, los objetivos y las áreas de oportunidad dentro de la administración financiera.

En el capítulo dos se hace referencia al efectivo: su concepto, administración y costos.

La inquietud de saber elegir el mejor crédito a corto plazo, me ha llevado a incluir como tercer capítulo las distintas opciones de financiamiento a corto plazo. Mientras que en el capítulo cuatro abordamos ya el tema de flujo de efectivo dentro de una compañía.

Con la finalidad de orientar a los propietarios de Industrias la Granja S.A. de C.V. a la mejor utilización del efectivo, en el caso práctico elaboré el flujo de fondos.

Por último, considero que el flujo de efectivo es una herramienta indispensable para tener una buena administración y control de los recursos monetarios de cualquier compañía.

# Capítulo 1

GENERALIDADES  
**GENERALIDADES**

## 1.1 Concepto de empresa

A continuación se exponen algunos conceptos de empresa; ya que para conocer las fuerzas y debilidades de una entidad, es necesario tener claro el significado de la misma.

Empresa es: un ente socioeconómico con personalidad jurídica propia estudiada por varias ramas del conocimiento como economía, derecho, sociología y administración.

También es: un organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales, cuyo objetivo natural es optimizar servicios y utilidades.

Otro concepto: Las empresas son unidades de producción cuya eficiencia y contribución al bien común son exigibles por la sociedad.

“Se le da el nombre de empresa en un sentido amplio, a la unidad de producción en su conjunto, y en sentido estricto a las personas y organismos que tienen una función directora y coordinadora en el proceso de producción.

La empresa surge cuando no es la misma persona quien aporta todos los factores de la producción, sino varias; unos aportan bienes, otros trabajo, otros coordinan y entre todos logran producir.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> PAZOS DE LA TORRE, Luis. Ciencia y Teoría Económica, DIANA, México, 1997. P 161 y 162.

La empresa está compuesta por un conjunto de elementos que se combinan entre sí, basándose en ciertos planes a corto, mediano y largo plazo con el ánimo de alcanzar determinadas metas que permitirán definir la conducta empresarial; también será necesario desarrollar funciones específicas y concretas de carácter financiero, comercial y productivo.

Los elementos a que me refiero en el párrafo anterior son: Las personas, el capital y los objetivos.

El primer elemento, asume la responsabilidad en sus dos partes, es decir, adquiere obligaciones y derechos. La persona es parte indispensable para la instalación de una empresa.

El capital está constituido por el aporte de los bienes, acciones o documentos valorados que se emiten para la creación de una entidad.

Finalmente, los objetivos son los que le dan la razón de existir a la empresa, por los cuales la entidad ha sido creada, es decir, le dan el significado de ser.

En resumen, llegamos a la siguiente conclusión: La empresa es un organismo social y unidad de producción, cuyo objetivo primordial es el de optimizar servicios y utilidades.

## 1.2 Importancia de la empresa

La importancia de la empresa radica en que debe cumplir con una función social y con los objetivos que se plantee, entendiendo como función social; la producción de bienes y servicios para la comunidad. También debe cumplir con la función económica, que es para lo que ha sido creada. En el momento que una empresa da a la comunidad bienes y servicios de alta calidad; la empresa está desempeñando su función social. Si la empresa obtiene utilidad, generará mayores prestaciones para sus trabajadores, mejorando así su nivel de vida y también generará impuestos; los cuales son un medio para que el gobierno mejore la infraestructura que tiene un país.

A una empresa se le puede culpar de no cumplir con su función social cuando no produce ganancias o cuando los beneficios obtenidos no son un resultado de la calidad de los bienes y servicios que se dan, pero no se le puede culpar de no cumplirla por el hecho de que exista pobreza o de que no efectúe actividades propias de una sociedad de beneficencia.

Los objetivos que debe plantearse una empresa son: supervivencia y crecimiento del negocio, obtención de utilidades, imagen y prestigio, aceptación social y la satisfacción de necesidades colectivas.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> MADROÑO COSÍO, Manuel Enrique. Administración Financiera del Circulante, IMCP, 3ª edición, México, 2000.

El cumplimiento de los objetivos de una empresa se verá afectado por factores internos y externos:

Factores internos

Recurso Humano

Organización

Procesos

Tecnología

Factores externos

Mercados

Productos

Dentro de los factores internos se ubican: los lineamientos organizativos, las necesidades y / o demandas laborales. En los factores externos se encuentran el mercado y los productos, los cuales están formados por consumidores, proveedores y competidores, aquí debemos considerar al gobierno como el órgano regulador de la economía. La conjugación de estos factores contribuye a la satisfacción del cliente y a la obtención de utilidades.

La técnica por la cual la empresa registra sus transacciones operativas es la Contabilidad, cuyo producto final son los Estados Financieros, y los directivos por medio del Análisis Financiero visualizan el cumplimiento de los objetivos para lo cual fue creada, resaltando así, la importancia de dicho análisis y la elaboración del Flujo de Efectivo como una herramienta para lograr una buena administración del dinero.

### **1.3 Clasificación de empresas**

Las empresas pueden ordenarse en varios tipos, el autor Luis Pazos incluye en su libro “Ciencia y teoría económica”, la siguiente clasificación: privadas, de participación estatal, transnacionales, multinacionales y consorcios financieros, también conocidos como Holding Companies o compañías tenedoras.

#### Empresa privada

Este tipo de empresas se forma por particulares cuyo interés primordial es el de maximización de beneficios, es decir, busca obtener utilidades las cuales se espera sean reinvertidas en mejores salarios para los empleados de la entidad. Por lo que la empresa privada está obligada a ser eficiente.

Busca producir artículos o prestar servicios de mejor calidad y que tengan demanda, ya que si la sociedad no se interesa por sus productos y servicios, la empresa no podría continuar.

#### Empresas de participación estatal

Son empresas en donde el accionista mayoritario es el gobierno, quien tiene la facultad de nombrar a los miembros del consejo de administración, junta directiva, gerente y director. El objetivo de estas empresas es producir según las necesidades colectivas, y evitar que la producción de bienes y servicios básicos esté controlada por extranjeros.



### Empresa transnacional

Las empresas transnacionales surgen debido al gran crecimiento económico que se ha dado en los países más avanzados y en los negocios que allí tienen su origen. Estas sociedades apoyadas principalmente por el avance en las comunicaciones y la tecnología logran traspasar los límites nacionales, exportando no sólo bienes y servicios, sino que también llevan la unidad de producción a otros lugares, de tal manera que la producción y venta se llevan a cabo en varios países, y la dirección y control de la compañía se concentran en uno solo.

Se producen artículos que de otra forma se tendrían que importar, propicia que los obreros y los técnicos aprendan la tecnología moderna.

La empresa transnacional ayuda a los países subdesarrollados quienes carecen de capital, esto provoca una dependencia del país que recibe a la empresa hacia el país de origen, y tanta puede ser dicha dependencia, que los directivos de este tipo de empresas, llegan a intervenir en asuntos políticos de los países subdesarrollados, con el objetivo de preservar los intereses de la entidad transnacional.

### Empresas multinacionales

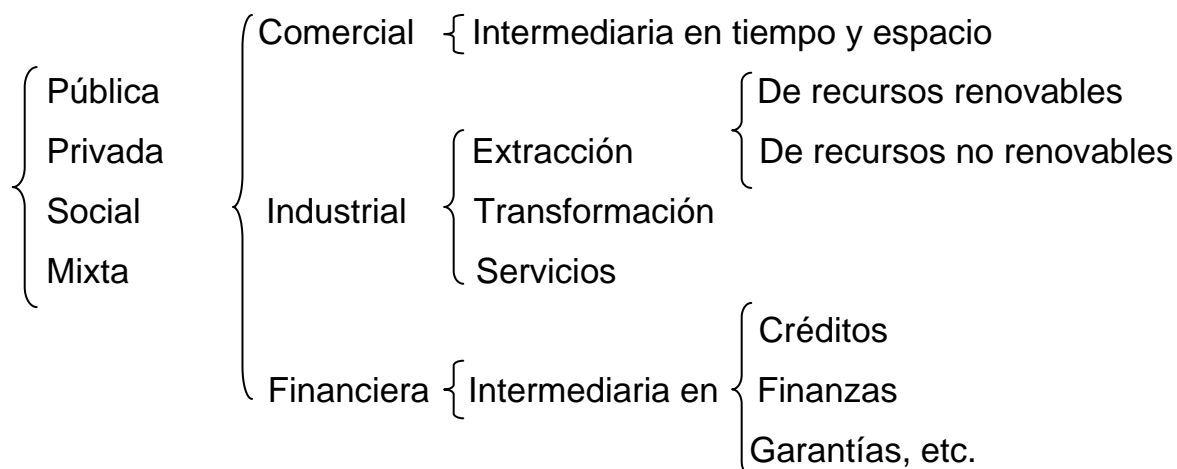
Es la empresa que obtiene su capital de particulares o gobiernos de varios países, la dirección y planeación de la empresa se realiza por miembros de esos países.

## Consortios financieros

Son conocidos también, como compañías tenedoras o holding companies cuya función principal es la de adquirir acciones de otras empresas con la finalidad de controlarlas.

El autor Lawrence Gitman dice que una compañía tenedora es la sociedad con el control de votos de una o más sociedades diferentes. Para obtener el control, se requiere que las compañías tenedoras, por lo general sean propietarias de más del 50% de las acciones en circulación. Las compañías controladas por una compañía tenedora se conocen como subsidiarias de ésta. El control de una subsidiaria se obtiene de manera habitual mediante la compra (por lo general en efectivo) de un número suficiente de sus acciones.

Otra forma de clasificar a las empresas es la que propone el autor Abraham Perdomo Moreno, la cual se muestra a continuación.



Dicho autor, parte de la idea de que las empresas citadas anteriormente son un organismo social, cuyos objetivos principales se describen en la siguiente página.

Tipo de empresa	Objetivo
Pública	Prestar servicios oportunos a la comunidad.
Privada	Obtener utilidades razonables, tener una mejor rentabilidad del capital, y el mejor salario para el trabajador, conforme al poder adquisitivo del consumidor y las necesidades del gobierno para proporcionar los servicios públicos.
Social	Dar servicios eficientes a sus consumidores.
Mixta	Servir eficiente y oportunamente a la comunidad y obtener utilidades razonables.
Comercial	Ser intermediaria (vende los mismos productos que adquiere).
Industrial	Extraer, transformar y prestar servicios.
Financiera	Funcionar como intermediaria en los créditos, fianzas, garantías, etc.

#### 1.4 Concepto de administración

##### Antecedentes

La administración aparece desde que el hombre existe y busca la manera de sobrevivir, sólo que no se le define como tal. La administración clásica nace con los griegos y los romanos cuya aportación se refiere a la organización de tipo social y militar. Por otro lado contamos con la legislación romana como una aportación referida a la forma de organización que tenía ese pueblo, la cual ha servido de base para la formulación de las leyes de la mayor parte del mundo.

En la etapa feudal en lugar de haber un avance en la administración hubo un retroceso; ya que el señor feudal era el único que ejercía el poder sobre los demás. La iglesia también es un antecedente muy importante, ya que al manejar bien sus ingresos, no sólo cubrió sus necesidades, sino también las de terceros. Pero, es hasta la Revolución Industrial en donde la utilización de maquinaria y procedimientos adecuados a la producción en masa, sin dejar fuera los mecanismos de control, dan origen a la administración en forma científica, que se inició con Frederic Taylor y Henri Fayol.

### Concepto

“El esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posibles.”<sup>3</sup>

“Jose A. Fernández Arena. Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.”<sup>4</sup>

Al analizar los conceptos y la forma en que surge la administración, podemos concluir que: administrar además de ser una ciencia, es una actividad que está completamente relacionada con un grupo de personas que buscarán la manera de cumplir los objetivos que se plantearon en un principio a través del empleo eficiente de los recursos humanos, los materiales y el capital.

---

<sup>3</sup> MÜNCH GALINDO y GARCÍA MARTINEZ. Fundamentos de Administración, Trillas, 5ª Ed. México 2001. P 25.

<sup>4</sup> Idem.

## 1.5 Concepto de Finanzas

La función financiera inicialmente era una rama de la economía que se ocupaba de analizar únicamente los problemas externos que afectan el desarrollo de la entidad, tales como, nuevas industrias, recesión económica, expansión de las entidades, política monetaria, evolución constante de la tecnología, régimen gubernamental y fuentes de financiamiento externas. Actualmente la función financiera ya se ocupa tanto del aspecto externo como interno de la entidad, y dentro de este último el manejo interno de los recursos.

### Concepto

“Es el esfuerzo para proporcionar los fondos que necesitan las empresas en las más favorables condiciones a la luz de los objetivos del negocio”. Pearson Hunt, Charles M. Williams y Gordon Donalson.

“Finanzas, es la función de la empresa encargada de obtener los recursos y de controlar su utilización”. Koontz y O'Donell.

“Es una técnica de decisión sobre el manejo de recursos, la obtención e inversión de ellos, visto desde el punto de vista del rendimiento”. Ricardo Mora Montes.

Al englobar los conceptos anteriores tenemos la siguiente definición: Finanzas, es la función que se encarga de la previsión, obtención y correcta aplicación de los recursos de la entidad, con el propósito fundamental de obtener el máximo rendimiento sobre la inversión.

## **1.6 Concepto de Administración Financiera**

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

### Concepto

El autor Abraham Perdomo Moreno define Administración Financiera como la aplicación de la administración general, mediante la cual se recopilan datos significativos, los cuales se analizan para la toma adecuada de decisiones y el logro de objetivos.

La toma de decisiones será más sencilla si se aplican estrategias, tácticas y operaciones financieras de la siguiente manera:

A nivel alto corresponden las estrategias financieras;

A nivel medio corresponden las tácticas financieras, propio de los gerentes;

A nivel inferior corresponden las operaciones de rutina en donde se aplica el control financiero, es decir, estudio y evaluación simultáneo del pasado y futuro financiero de la empresa para detectar, corregir y eliminar las desviaciones o variaciones.

La Administración Financiera es una rama de la Administración que tiene por objetivo maximizar el patrimonio mediante la optimización de la prestación de servicios, los resultados, la productividad, la rentabilidad, etc. Trata de captar recursos de una manera eficiente, mediante préstamos y la coordinación del capital del trabajo, se encarga también del estudio e

interpretación de los Estados Financieros acerca de información pasada y de las proyecciones de los mismos como una herramienta de apoyo para la toma de decisiones acertadas que permitan alcanzar los objetivos de la empresa.

### **1.7 Función de la Administración Financiera**

La mayor parte de las decisiones en una empresa se mide en términos financieros, por ello tanto el administrador financiero como el personal de todas las áreas de responsabilidad (contabilidad, producción, comercialización, recursos humanos, etc.) deben interactuar para realizar sus tareas.

La importancia de la función de la administración financiera depende del tamaño de la entidad. En las compañías pequeñas, dicha función es desempeñada por el departamento de contabilidad. Al crecer una empresa, la importancia de esta función resulta en la necesidad de un departamento separado, ligado de manera directa al presidente de la compañía (o director general) por medio de un presidente de finanzas. En una empresa de tamaño mediano a grande, el tesorero suele coordinar las actividades financieras, tales como planeación y percepción de fondos, administración de efectivo, toma de decisiones en lo referente a los desembolsos de capital, manejo de créditos y administración de la cartera de inversiones. El contralor se ocupa, de las actividades contables, como son la administración fiscal, el procesamiento de datos, así como la contabilidad financiera y de costos.

Conclusión, la función de la administración financiera puede observarse como la función del administrador financiero, cuyas actividades primarias

son: planeación y análisis financieros, determinación de la estructura de activos de inversión y manejo de la estructura financiera.

### **1.8 Objetivos de la Administración Financiera**

De acuerdo con el autor Alfredo Rivera Carmona los objetivos que persigue la administración financiera son los siguientes:

- Obtener fondos y recursos financieros, éstos pueden ser por aportaciones de los socios o por préstamos de acreedores comerciales, bancarios, etc., de tal manera que la empresa no caiga en endeudamientos innecesarios, perjudiciales para su crecimiento.
- Manejar correctamente los fondos y recursos financieros, se debe impedir que se agoten los medios con los que cuenta una entidad como son créditos en dinero o artículos, así como obtener mayor rendimiento sobre los fondos y recursos de la entidad para maximizar el capital contable o el patrimonio de la empresa.
- En una institución gubernamental destinar y aplicar fondos adecuadamente a los sectores productivos, ya que éstos son los que generan mayor utilidad, sin descuidar los demás sectores, es decir, distribuir dichos fondos en proporciones acordes a las necesidades de la entidad.
- Administrar el capital de trabajo, debe tenerse un especial cuidado al administrar este aspecto, pues es notable que una entidad está en buena posición financiera cuando el activo circulante se encuentra por encima del pasivo circulante.



- Administrar la inversión, pues si se toma una correcta decisión, la inversión se transforma en un beneficio a futuro.
- Administrar los resultados, de esta manera si se obtienen resultados bajos se combatirá el problema con oportunidad y si se obtienen buenos resultados se estimulará el aumento de los mismos.
- Dejar todo preparado para obtener más fondos y recursos financieros cuando sea necesario, se debe tener una proyección en cuanto a la supervivencia de la empresa.

### 1.9 Áreas de oportunidad

Coincido con el autor Lawrence Gitman, quien considera como áreas de oportunidad en la administración financiera, las que se muestran en la siguiente tabla; el enfoque está centrado en compañías lucrativas, sin embargo los puntos aquí presentados son igualmente aplicables a otro tipo de empresas.

Analista Financiero
---------------------

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Elabora y analiza los planes financieros y presupuestos de la compañía,</li><li>⇒ Hace pronósticos financieros, analiza las razones financieras y trabaja de cerca con el departamento de contabilidad.</li></ul> |
|---|

Analista / gerente de presupuesto de capital

⇒ Evalúa y recomienda inversiones propuestas en activos. Y puede intervenir en la ejecución de inversiones aprobadas.

Administrador financiero de proyectos

⇒ Fija el financiamiento de inversiones aprobadas en activos.  
⇒ Coordina asesores bancos de inversión y asesoría legal.

Gerente de caja

⇒ Su responsabilidad recae en mantener y controlar los saldos de efectivo diarios de la empresa. Con frecuencia, administra el acopio de efectivo, la inversión a corto plazo, la transferencia y las actividades de desembolso de la empresa; asimismo coordina los préstamos a corto plazo y las relaciones con los bancos.

Analista gerente de crédito

⇒ Analiza la evaluación de solicitudes de crédito, extensión del crédito, control y recuperación de cuentas por cobrar.

Administrador de fondos de pensión

⇒ Coordina los bienes y las tareas del fondo de pensión de los empleados.

## Capítulo 2

# EL EFECTIVO

## 2.1 Concepto de efectivo

Para efectos de este trabajo consideraré que el efectivo es sinónimo de dinero.

El dinero es el instrumento y unidad de cambio cuyo valor se mide por el número de bienes que se pueden adquirir con él, a lo que se le llama poder adquisitivo.

Financieramente y como medio de intercambio, el dinero debe:

- Servir como vehículo para saldar transacciones.
- Ser capaz de conservar su valor en términos de poder de compra, su eficacia al ejecutar la función de transferir su valor a periodos posteriores depende principalmente de la estabilidad de precios.
- Servir como medio para expresar el valor relativo de bienes y servicios específicos.

El dinero vale en tanto existan bienes y servicios que lo respalden.

El boletín C-1 de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, menciona que:

“El renglón de efectivo debe estar constituido por moneda de curso legal o sus equivalentes, propiedad de una entidad y disponibles para la operación, tales como: caja, billetes y monedas, depósitos bancarios en cuentas de

cheques, giros bancarios, telegráficos o postales, remesas en tránsito, monedas extranjeras y metales preciosos amonedados.”

“El efectivo es el dinero en circulación al cual pueden ser convertidos todos los activos líquidos”<sup>5</sup>

## **2.2 Administración y costos del efectivo**

La importancia de la administración del efectivo se ha vuelto todavía más importante debido a las necesidades de impulsar las utilidades de la empresa. El efectivo y los valores negociables son los dos componentes de la administración de efectivo de que es responsable el director de finanzas. A él le corresponde vigilar que se mantengan los saldos de efectivo adecuados, así como procurar que la administración se lleve a cabo con el menor costo posible.

Los valores negociables son aquellos que se pueden convertir en efectivo con cierta rapidez. Dichos valores se mantienen por tres razones importantes, la primera de ellas es que constituyen una alternativa para los saldos ociosos que no producen interés, la segunda es que el uso inteligente de estos valores puede producir un efecto relativamente importante en las utilidades por acción de la empresa y, la tercera es que los valores negociables son una forma atractiva para colocar algunas reservas destinadas a satisfacer ciertas necesidades de carácter precautorio o especulativo.

---

<sup>5</sup> GITMAN, LAWRENCE J. Fundamentos de Administración Financiera, 7/e. HARLA, México, 1997. P 154.

¿Por qué se mantienen saldos de efectivo dentro de la empresa? Son tres los motivos por los cuales se mantienen dichos saldos: de transacción, de precaución y de especulación.

Los saldos de transacción se mantienen con la finalidad de afrontar necesidades de rutina, como el pago de sueldos y la compra de materias primas. Los saldos de precaución se guardan para afrontar necesidades imprevistas ocasionadas por causas como: el aumento repentino en el costo de materias primas, una huelga o una demora en el cobro de las cuentas. Los saldos de especulación permiten a la empresa aprovechar las oportunidades que se presenten fuera del curso normal de las operaciones como la disminución en el precio de los valores.

Los factores que debe considerar el director de finanzas a fin de determinar los saldos de efectivo que requiere la empresa son: la sincronización de entradas y salidas de caja, los costos asociados con los déficit en las necesidades de efectivo, los costos asociados con el mantenimiento de un exceso de efectivo, los costos asociados con la conservación de saldos y valores realizables.

En los siguientes puntos explicaré lo referente a los costos mencionados en el párrafo anterior.

### **2.2.1 Costo de saldos insuficientes**

Antes de entrar al tema principal de este punto, observemos algunas deficiencias financieras que provocan la insuficiencia de efectivo y sus consecuencias.

Nos encontramos ante una insuficiencia de efectivo cuando la empresa no puede cubrir sus deudas de manera inmediata, mismas que debieron preverse con anterioridad.

Las causas internas que provocan dicha situación son:

- ❑ No elaborar el presupuesto de caja con oportunidad.
- ❑ Fallas en el departamento de crédito y cobranza.
- ❑ Descuido en la rotación de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
- ❑ Exagerar compras de inventarios.
- ❑ No pedir con oportunidad préstamos para situaciones difíciles.

#### **Consecuencias:**

- ❑ Descrédito de la empresa.
- ❑ Insolvente.
- ❑ Falta de estabilidad

Una vez que conocemos el origen de los saldos insuficientes de efectivo, veamos cuáles son los gastos en los que se incurre como resultado de una insuficiencia de efectivo, a dichos gastos los llamaremos costo de saldos insuficientes. Todo faltante dará lugar a ciertos costos.

Dentro de los costos de saldos insuficientes, encontramos los costos de transacción de la obtención de efectivo, los costos de los préstamos, la pérdida de descuentos por pronto pago y otras oportunidades valiosas, el atraso en la clasificación de crédito de la empresa y el aumento significativo en cargos bancarios.

Por ejemplo, un costo asociado con la obtención de efectivo es: Si se convierten activos de la reserva líquida que posee la empresa se pagará una comisión al corredor que se encargue de la venta, así como el impuesto de transferencia.

En ocasiones el pedir prestado se hace necesario al no contar con el efectivo suficiente para realizar las operaciones cotidianas de la empresa, entonces se tienen que pagar los intereses originados por este préstamo.

Si el faltante da lugar a la pérdida de descuentos comerciales que debieron aprovecharse, el costo correspondiente es bastante considerable.

En lo que se refiere al costo asociado con el deterioro de la clasificación de crédito de la entidad, los proveedores dejarán de conceder crédito, es decir, exigirán el pago en efectivo contra entrega o incluso rehusarán vender sus productos a la empresa. Esta última tendrá una imagen negativa ante sus clientes afectándose las ventas y las utilidades.

Para evitar los saldos insuficientes de efectivo se sugiere:

- Aumentar su capital.
- Aceptación de nuevos accionistas
- Negociar mayores plazos con sus proveedores y acreedores.
- Solicitar préstamos.



### **2.2.2 Costo de saldos excesivos**

También se incurre en el costo si se tienen saldos excesivos de efectivo. Analicemos las causas internas que originan excedentes de efectivo:

- Capital superior a la capacidad de operaciones de la entidad.
- Mala administración al no aprovechar los excedentes en nuevas inversiones, pagar deudas y repartir utilidades a sus socios o accionistas.

#### **Consecuencias:**

- Disminución del poder adquisitivo cada día que pasa sin utilizar los excedentes.
- Se pierde interés por parte de los accionistas y se descuidan inversiones productivas.

El efectivo ocioso indica que la empresa ha desaprovechado oportunidades de invertir estos recursos a una tasa de interés determinada y, a medida que esta tasa aumenta, se vuelve más costosa la conservación de este dinero. El problema consiste en determinar cuanto de ese efectivo se debe invertir. La cantidad apropiada variará dependiendo del tipo de empresa en momentos diferentes; algunas manifiestan patrones de temporada en sus saldos de efectivo, otras han manifestado patrones cíclicos en sus operaciones de manera que han tenido excedentes de efectivo durante las recesiones económicas.

Algunas veces después de la venta de una emisión de pasivos y antes de que el dinero se invierta en su totalidad en los proyectos elegidos, el director de finanzas debe invertir temporalmente esos recursos.

Las empresas no desearían tener dinero ocioso; por lo que cada peso debe dar rendimiento en todo momento.

Para evitar los saldos excesivos de efectivo se recomienda:

- Disminuir el capital social
- Repartir utilidades
- Invertir en valores
- Pagar deudas

### **2.2.3 Costo de manejo y administración**

Además de los costos por los saldos insuficientes y excesivos, tenemos los costos asociados con el establecimiento y la operación del personal y todas las actividades relacionadas con la administración del efectivo.

Estos costos corresponden principalmente a los salarios, contabilidad, manejo y custodia de los valores.

### **2.3 Objetivos de la administración del efectivo**

El objetivo de la administración de efectivo y valores negociables tiene dos aspectos. Por un lado, se debe contar con efectivo suficiente para atender las necesidades de desembolsos de la entidad (programa de pagos); y al mismo tiempo se quiere minimizar los saldos de efectivo ociosos porque no producen nada para la empresa.

### El programa de pagos

La puntualidad de los pagos ofrece ciertas ventajas que tienden a inclinar a algunos directores de finanzas hacia la conservación de saldos excesivos, es decir, tratan de evitar la insolvencia, porque si se tiene efectivo a la mano para atender todos los pagos, ningún acreedor podrá colocar a la empresa en situación comprometedora.

Si la empresa tiene saldos excesivos de efectivo puede ser que sus relaciones con el banco, con los acreedores comerciales y con los proveedores de materiales, sean buenas; pero las buenas relaciones también pueden lograrse manteniendo saldos que no lleguen a ser excesivos. Los saldos altos permiten aprovechar los descuentos comerciales que se conceden si se pagan las cuentas antes de su vencimiento, además permiten afrontar cualquier gasto imprevisto con poco esfuerzo por parte de la empresa.

En conclusión, a pesar de todas las consideraciones anteriores la conservación en exceso de saldos de efectivo resulta muy costosa. Después de todo es posible mantener buenas relaciones con los banqueros y acreedores, evitar faltantes que crean problemas y hacer frente a las necesidades imprevistas, mediante una administración del efectivo debidamente planeada. Los excedentes se pueden usar para cualquier clase de inversión rentable.

### Minimización de los saldos de efectivo

A medida que se minimiza el saldo de efectivo es mayor la probabilidad de incurrir en un faltante y dejar de cumplir con el programa de pagos. Por el

contrario, a medida que se aumentan los saldos disminuyen las probabilidades de que se tenga un faltante o se deje de atender un pago, pero se perderán algunas posibles utilidades.

Un faltante no lleva de inmediato a una empresa a la quiebra. El director de finanzas deberá comparar el costo de dicho faltante contra lo que costará a la empresa la conservación de saldos ociosos. Es claro que si los faltantes se repiten y son por cantidades importantes durante un periodo prolongado, entonces sí se estará expuesto a la quiebra.

Al minimizar los saldos de efectivo no se debe olvidar una reserva de saldos precautorios y ya que son costosos puesto que no producen utilidad alguna para la empresa, deberán ser mínimos.

Finalmente, el nivel hasta el cual se deben minimizar los saldos precautorios dependerá del grado de exposición al déficit que se esté dispuesto a tolerar y de los costos que se generen.

## Capítulo 3

**EL FINANCIAMIENTO**

**EN LAS EMPRESAS**

### 3.1 Financiamiento a corto plazo

#### Generalidades

El financiamiento es la obtención y evaluación de fondos para la realización de proyectos en marcha o proyectos futuros.

Las distintas fuentes de financiamiento son variadas pudiendo ser externas o propias de la empresa. El financiamiento externo es aquel en el que los fondos son provistos a la empresa por parte de terceros, ya sea particulares o instituciones bancarias, de otro modo, el financiamiento externo es la deuda que la empresa adquiere con el motivo de hacer frente a alguna de sus necesidades mientras que la financiación interna es aquella en la que los fondos son provistos a la empresa por los propietarios de ésta.

Las deudas pueden pactarse con o sin garantía y a distintos plazos de vencimiento: corto, mediano y largo plazo. En este capítulo hablaremos del financiamiento a corto plazo.

A continuación se mencionan las etapas que tiene un financiamiento.

1. Previsión de necesidades de fondos
  2. Previsión de la negociación
- Establecimiento de relaciones previas con las Instituciones de Crédito potenciales para el financiamiento;
  - Análisis de la situación económica del país en cuanto al costo del dinero;
  - Análisis cuantitativo y cualitativo de las alternativas.

3. Negociación
- Contacto formal con dos o tres Instituciones de Crédito;
  - Proporcionar la información que requiera la Institución de Crédito;
  - Discusión de condiciones del financiamiento tales como: monto, tasa, interés, impuestos, plazo, garantías, formas de pago, requisitos legales, fiscales, etc.
  - Seleccionar la Institución de Crédito con quien se va a contratar el financiamiento;
  - Cierre y firma del contrato de financiamiento.
4. Mantenimiento en la vigencia
- Proporcionar información periódica que solicite la Institución de Crédito;
  - Vigilancia en los tipos de cambio, tasas de interés, etc.
  - Vigilancia de flujos de recursos y fondos para el pago y amortización de la deuda;
  - Vigilar las garantías de crédito y el cumplimiento de las obligaciones contraídas en el financiamiento.
5. Pago del financiamiento, o bien:
6. Renovación planeada con toda oportunidad del financiamiento.

## Definición

El crédito a corto plazo se define como cualquier pasivo que originalmente se haya programado para liquidarse a más tardar al término de un año.<sup>6</sup>

Existen numerosas fuentes de financiamiento a corto plazo, algunas las describiremos en los siguientes puntos; no olvidemos que la flexibilidad, el costo y el grado de riesgo de las deudas a corto plazo contra las de largo plazo depende en gran parte del tipo de crédito a corto plazo que se utilice.

### **3.2 Pasivos acumulados**

Los pasivos acumulados son las deudas por servicios recibidos cuyo pago aún está pendiente. Este tipo de deuda es “gratuita” en el sentido de que no se paga ningún interés explícito sobre los fondos que se obtienen a través de este tipo de financiamiento.

Los conceptos más comunes de los pasivos acumulados de una empresa son los impuestos, los salarios y los pagos del seguro social. Sin embargo, una empresa no puede manipular sus pasivos acumulados debido a que la oportunidad de los pagos de los sueldos queda determinada por un acuerdo sindical o en las leyes estatales o federales, mientras que las fechas para el pago de impuestos están establecidas en ley.

Por lo anterior, las empresas utilizan los pasivos acumulados hasta donde les es posible.

---

<sup>6</sup> WESTON FRED, J. y BRIGHAM EUGENE F. Fundamentos de Administración Financiera, 10ª Edición. Editorial Mc Graw Hill, México 2001. P 583



### **3.3 Cuentas por pagar (crédito comercial)**

“Deuda interempresarial que surge de las ventas a crédito y que se registra como una cuenta por cobrar por el vendedor y como una cuenta por pagar por el comprador”<sup>7</sup>

El crédito comercial es una de las formas más difundidas de obtención de recursos financieros, sin ofrecer garantías, con los que se manejan las empresas en el corto y mediano plazo por la facilidad de acceso a esa fuente. Las pequeñas empresas en particular recurren al crédito comercial.

Generalmente, los proveedores de mercancías o materias primas establecen importantes descuentos por pago de la factura antes de su vencimiento. Ejemplo: las condiciones 2/10 neto 30 indican que el vendedor ofrece un descuento del 2% si la cuenta se paga dentro de los diez días, de no ser así, el comprador tiene que pagar la cantidad total dentro de los treinta días. Por lo regular el descuento por pronto pago se ofrece como un incentivo al comprador para que pague cuanto antes.

Conforme varía la producción y las compras de la empresa, las cuentas por pagar aumentan y proporcionan parte de los fondos necesarios para financiar el aumento de la producción. En el caso en el que la producción de la compañía disminuya, el crédito comercial nos es una fuente de financiamiento.

La empresa tiene que equilibrar las ventajas del crédito comercial contra el costo de perder un crédito por pronto pago, el costo de oportunidad asociado con el posible deterioro de la imagen crediticia si demora el pago

---

<sup>7</sup> Ibidem P 584

de sus cuentas, y el posible aumento de los precios que le imponga el vendedor. La principal ventaja del crédito comercial es su fácil disponibilidad además de ser una forma continua de crédito, es decir, no es necesario contratar un financiamiento formal.

En conclusión, el crédito comercial es una forma muy flexible de financiamiento tanto que, para ciertas empresas no hay fuentes alternativas de crédito a corto plazo.

### **3.4 Préstamos bancarios**

A medida que aumentan las necesidades de financiamiento de una empresa, ésta requerirá de fondos adicionales de sus bancos. Si dicho préstamo es negado, la compañía podría verse forzada a abandonar algunas oportunidades de crecimiento.

Los préstamos bancarios que se hacen a los negocios frecuentemente se documentan con pagarés a 90 días, por lo tanto, el préstamo debe ser reembolsado o renovado al final de dicho periodo. Si la posición financiera de un prestatario se ha deteriorado el banco puede rehusarse a renovar el préstamo.

A continuación se describen los distintos medios que utilizan los bancos para el préstamo de fondos a corto plazo.

#### **Pagaré**

El pagaré es un documento en el que se especifican los términos y condiciones de un préstamo, incluyendo su monto, su tasa de interés y su

programa de reembolso. Cuando se firma un pagaré, el banco abre un crédito en la cuenta de cheques del prestatario por el monto del préstamo, aumentando así el efectivo y las cuentas por pagar del prestatario.

### Saldos compensadores

“El saldo mínimo de una cuenta de cheques que una empresa debe mantener con un banco comercial, y que generalmente es igual al 10 o al 20% del monto de los préstamos pendientes de pago”<sup>8</sup>

### Línea de crédito

La línea de crédito es un acuerdo que se celebra entre un banco y una empresa en el que se indica el monto máximo del préstamo que el banco pondrá a disposición de la compañía durante un periodo determinado. Lo habitual es que los acuerdos en línea de crédito sean de un año de duración y contengan algunas restricciones para el prestatario.

Un contrato de línea de crédito no es un préstamo garantizado, sino que indica que si el banco cuenta con los fondos suficientes, entonces podrá otorgar el crédito.

Al solicitar una línea de crédito, es probable que se le exija al prestatario la presentación de su presupuesto de caja, estado de resultados, balance general y estados financieros más recientes. El principal atractivo de la línea de crédito desde el punto de vista del banco, es que elimina la necesidad de examinar la solvencia del prestatario cada vez que él le solicite un préstamo.

---

<sup>8</sup> Ibidem P 592

### Contrato de crédito revolvente

Un contrato de crédito revolvente es una línea de crédito garantizada. Se dice que la línea está garantizada en el sentido de que el banco involucrado en el convenio le garantiza al prestatario que podrá disponer de una cantidad determinada, independientemente de una eventual insuficiencia de dinero.

Por lo anterior, un contrato de crédito revolvente suele implicar el cobro de un compromiso de pago. Esta comisión se aplica, generalmente, al saldo sin uso promedio de la línea de crédito del deudor. Como es natural, también se tendrían que pagar intereses sobre el dinero que la empresa solicitara en préstamo. Como regla general, la tasa de interés sobre estas líneas de crédito se sostiene como igual a la tasa preferencial, por lo tanto el costo del préstamo varía con el tiempo a medida que cambian las tasas de interés.

Un contrato de crédito revolvente es muy similar a una línea de crédito regular. Sin embargo, incluye una importante característica distintiva y es que: el banco tiene la obligación legal de cumplir con un contrato de crédito revolvente, y recibirá un honorario por compromiso.

Por último, el costo de los préstamos bancarios varía de acuerdo con cada tipo de prestatario en cualquier punto en el tiempo y a lo largo de éste. Las tasas de interés son más altas en el caso de los prestatarios más riesgosos, y de los préstamos más pequeños debido a los costos fijos que incluyen la concesión y el reembolso de los préstamos.

### **3.5 Papel comercial**

El papel comercial es una forma de financiamiento consistente en documentos a corto plazo no garantizados, emitidos por empresas fuertes de gran tamaño y alta reputación de crédito, y que se venden principalmente a otras empresas de negocios, a compañías de seguros, de fondos de pensiones y a bancos.

Aunque su denominación no es fija, por lo regular se le emite en múltiplos de cien mil o más. Gran parte del papel comercial que circula en la actualidad es emitido por instituciones financieras, mientras que las compañías manufactureras representan una parte menos en este tipo de financiamiento.

Los vencimientos del papel comercial generalmente varían entre uno y nueve meses. El interés que paga el emisor del papel comercial está determinado por la proporción del descuento y la duración del periodo al vencimiento. El papel comercial se vende con descuento sobre su valor nominal.

Finalmente, dada la capacidad de elegir es mejor solicitar fondos en préstamo sobre una base no garantizada ya que los costos de los préstamos garantizados a menudo son altos. Sin embargo, las empresas débiles pueden solicitar fondos en préstamo si aportan algún tipo de garantía para proteger al prestamista.

### **3.6 Préstamos directos o quirografarios**

Otorgamiento de dinero a una persona física o moral, mediante su firma en un pagaré, por parte de una Institución de Crédito.<sup>9</sup>

Este préstamo es una operación de crédito por medio de la cual el Banco entrega cierta cantidad de dinero a una persona física o moral denominada prestatario quien se obliga, mediante la firma de un pagaré, a devolverle al Banco la cantidad recibida más los intereses estipulados en una fecha determinada.

Dentro de los requisitos que se necesitan para este préstamo están el tener conocimiento de la solvencia económica del prestatario, siendo conveniente recabar estados financieros actualizados, así como los demás elementos de juicio necesarios que permiten juzgar la seguridad, liquidez y conveniencia de la operación.

Este tipo de préstamos permite a los clientes incrementar su capital de trabajo con recursos ajenos al negocio, destinándolo a la compra de mercancía, materia prima o para cubrir algunos gastos normales del mismo, representando una ayuda para realizar operaciones de rápida consumación con el objeto de que de ellas se obtengan los recursos necesarios para liquidar el préstamo.

---

<sup>9</sup> PERDOMO MORENO, Abraham. Planeación financiera para épocas normal y de inflación, PEMA, México, 2000. P 258

### **3.7 Préstamos de habilitación o avío**

El préstamo de habilitación o avío es una operación de crédito, mediante la cual un Banco denominado acreditante se obliga a poner una cantidad de dinero a disposición de una persona física o moral llamada acreditado, con el fin de aumentar el activo circulante de su empresa, debiendo hacer uso del crédito concedido en la forma, términos y condiciones establecidas en el contrato de apertura de crédito que para tal efecto se celebra quedando obligado el acreditado a restituir la suma de que disponga y en todo caso a pagar los intereses, prestaciones, gastos y comisiones que se estipulen en dicho contrato.

En virtud del contrato de crédito de habilitación o avío el acreditado queda obligado a invertir el importe del crédito precisamente en la adquisición de las materias primas y materiales y en el pago de los jornales, salarios y gastos directos de explotación indispensables para fines de su empresa.  
Art. 321 L.G.T. y O.C.

Dentro de este tipo de crédito existe una variante en cuanto a la forma de establecerlo, ya que puede ser un crédito simple o revolvente; el primero o sea el simple, sólo se realiza mediante la suscripción de pagarés disponiéndose del monto total del crédito concedido, por una sola vez; en cambio, en el revolvente, puede ser mediante la suscripción de pagarés y / o el descuento de la cartera del acreditado, disponiendo una o varias veces del monto total del crédito concedido, sin excederse del límite fijado.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Ibidem P 267

### Requisitos importantes:

Tener conocimiento de la solvencia moral y económica del acreditado, siendo conveniente recabar para tal efecto, estados financieros actualizados, así como los demás elementos de juicio necesarios que permitan juzgar la seguridad, liquidez y conveniencia del crédito.

Las garantías deben constituirse mediante escritura pública o en contrato privado; en este caso debe elaborarse un original y tres copias y además firmado por sus dos testigos, debiendo ratificarse ante Notario Público, Corredor Público titulado, Juez de primera instancia en funciones de Notario o ante el encargado del Registro Público correspondiente.

El cliente deberá tomar por su cuenta un seguro, que el banco acreditante podrá considerar, si es lo suficientemente correcto respecto a características y monto, para que en caso de que sucediera un siniestro, las garantías queden amparadas; en la póliza de seguros deberá quedar como beneficiario del Banco.

### Beneficios para el cliente:

Incrementar su capital de trabajo con recursos ajenos a su negocio, para fomentar la producción o transformación de bienes.

Obtiene un crédito, el cual le permite un mayor desahogo en su liquidez, pudiendo fomentar así el incremento en sus operaciones y obtener ahorros de consideración en la adquisición de materias primas y materiales al cubrirlos de contado, pudiéndose obtener, consecuentemente, una mayor producción y utilidad.



Tiene la seguridad de obtener fondos durante un plazo determinado, situación que no acontece con los créditos ordinarios, cuyo uso esta sujeto en un momento dado a la capacidad de inversión del banco acreditante, en cambio, en el contrato de apertura de crédito de avío el Banco se obliga a mantener una cantidad a disposición del acreditado.

La posibilidad de lograr un crédito de mayor cuantía que el que podría obtener mediante créditos ordinarios debido a las garantías propuestas y demás prerrogativas que concede la ley.

### **3.8 Préstamos prendarios**

Es una operación de crédito por medio de la cual el banco entrega al prestatario cierta cantidad de dinero equivalente a un tanto por ciento del valor de la prenda misma que cede el prestatario en garantía firmando un pagaré en el que se obliga a devolver en una fecha determinada la cantidad recibida y a pagar los intereses correspondientes, debiendo quedar descrita en el pagaré, la garantía de que se trate.

El acto que el prestatario efectúa consiste en la entrega de mercancías o valores que sirven de garantía al préstamo, a este acto se le conoce con el nombre de “pignoración” que significa empeñar una prenda.

Es conveniente que la prenda constituida por materias primas o productos terminados esté libre de todo gravamen y sea depositada por el prestatario en bodegas habilitadas por él, debidamente amparadas por certificados de deposito endosados en garantía a favor del banco.

Al igual que en los otros tipos de crédito, es requisito importante que la persona moral tenga solvencia económica.

Por medio de la documentación probatoria se verificará que las mercancías que se pignoren sean propiedad del prestatario.

Que la prenda se revise en lo que se refiere a calidad, estado de conservación, peso y cantidad, además que tenga demanda en el mercado, sea un bien de consumo necesario y no perecedero, así mismo un precio estable y que sea de fácil realización.

En caso necesario se deberá asesorar de un perito conocedor de la prenda de que se trate, con el objeto de que proporcione el certificado pericial correspondiente.

Beneficios para el cliente:

Generalmente el préstamo prendario se otorga a los usuarios de crédito a corto plazo que carecen de papel susceptible de descuentos mediante la pignoración de algunos bienes de su propiedad, con lo cual obtiene recursos para financiar su negocio, quedando estos bienes debidamente custodiados y conservados.

Por medio de este préstamo, el cliente puede obtener dinero con mayor facilidad que con otro tipo de créditos, destinándolo a liquidar otros adeudos, proveerse de materias primas o productos terminados en la época adecuada de compra, con el objeto de obtener mejores precios, etc.

## Capítulo 4

# FLUJO DE EFECTIVO

#### **4.1 Concepto de flujo de efectivo**

El balance general representa el panorama financiero de la empresa en un punto del tiempo y pone de manifiesto los activos, los pasivos y el capital contable de los accionistas. El estado de resultados refleja los ingresos, los costos y las utilidades generadas a lo largo de un periodo determinado. Sin embargo, ninguno de tales estados presenta un panorama de los flujos de efectivo de la empresa.<sup>11</sup>

Los flujos de efectivo de una empresa se dividen principalmente en tres categorías: flujos resultantes de la operación, flujos de inversión y flujos financieros.

##### Flujos de operación

Los flujos de operación de una empresa son partidas de efectivo (entradas y salidas), que intervienen directamente con el ciclo productivo de la entidad. En este ciclo se incluyen entre otros la compra de materia prima, mano de obra, gastos de comercialización, sueldos y salarios.

La empresa, a su vez vende sus productos ya terminados. Sin embargo, no todos los gastos que se realizan son en efectivo; muchos de ellos se hacen a crédito y se les representa en forma de cuentas por pagar o pasivos acumulados. Del mismo modo, no todas las ventas se hacen en efectivo; algunas son a crédito y se cargan a cuentas por cobrar.

---

<sup>11</sup> WESTON, FRED J. y COPELAND, THOMAS E. Finanzas en Administración, tomo I, Ed. Mc Graw Hill, México 2000. P 34.

### Flujos de inversión

Los flujos de inversión tienen que ver directamente con la compra y venta de activos fijos así como de intereses comerciales. Por lo que las transacciones de compras resultarán en salidas de efectivo y las transacciones de ventas generarán entradas de efectivo.

### Flujos financieros

Los flujos financieros resultan de las transacciones financieras de pasivo y capital. La toma de préstamos y su reembolso, ya sea a corto plazo (documentos por pagar) o a largo plazo, resultarían en las consiguientes entradas o salidas de efectivo. De manera análoga, la venta de acciones resultarían en una entrada de efectivo, en tanto que la recompra de acciones o el pago de dividendos en efectivo resultaría en una salida financiera de flujos.<sup>12</sup>

La combinación de estos flujos de efectivo nos describe las entradas y salidas de dinero dentro de una entidad por un periodo determinado, pudiendo ser histórico, o a futuro.

Finalmente, para el autor Van Horne, el flujo de efectivo es: “El resumen de las entradas y salidas de efectivo de una empresa durante determinado periodo”<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> GITMAN, LAWRENCE J. Op. Cit. (5) P 98

<sup>13</sup> VAN HORNE, James C. y Wachowicz Jr., John M. Fundamentos de Administración Financiera. Ed. Prentice Hall, 11ª. Edición, México 2002. P 177

## 4.2 Objetivos del flujo de efectivo

La elaboración del flujo de efectivo nos permite alcanzar ciertos objetivos, algunos de ellos son los siguientes:

- Coordinar los ingresos y egresos para la obtención de saldos de efectivo satisfactorios.
- Calcular las cantidades de efectivo posibles a invertir.
- Determinar las cantidades de efectivo necesarias por financiamiento o préstamo.
- Planear el efectivo a corto, mediano y largo plazo.
- Sirve como herramienta de apoyo en la planeación para posibles expansiones de la empresa.
- Auxiliar en la evaluación de políticas relacionadas con el manejo de efectivo.

En mi opinión, el objetivo general de la elaboración del flujo de efectivo es el de orientar a la empresa a la mejor utilización de su dinero.

### 4.3 Diferencia entre entradas e ingresos

Las palabras ingreso y entrada son equivalentes, es decir, significan lo mismo, sin embargo tales términos deben distinguirse. Por entrada debe entenderse el movimiento de valores tangibles en virtud del cual aumentan los ya existentes, por ejemplo:

El efectivo en caja

Las mercancías en el almacén

La entrada implica un cargo al activo tangible con sucesivo abono a cuentas de activo o pasivo.

En cambio el ingreso significa un aumento al patrimonio por ganancia o producto, aún cuando no haya sido percibido en efectivo, sino simplemente a crédito. Por ejemplo: Una venta a crédito o una renta devengada. De otro modo, el ingreso sí afecta los resultados de una entidad.

De acuerdo con este criterio se puede dar:

- a) Ingreso sin entrada
- b) Entrada sin ingreso
- c) Entrada simultánea al ingreso

#### Entradas de efectivo:

Incluyen todos los conceptos por los que se genera algún movimiento de efectivo en un período específico, ya sea diario, mensual, o anual. Los componentes más frecuentes son: las ventas al contado, las cuentas por cobrar, la venta de activo fijo, etc.

#### **4.4 Diferencia entre salidas y egresos**

Por salida debe entenderse el movimiento de valores tangibles en virtud del cual se disminuyen las existencias de los mismos.

Salida implica un abono a caja o bancos con cargo a cuentas de activo, pasivo, resultados, etc.

Egreso significa una disminución al patrimonio por gastos o pérdidas.

##### Salidas de efectivo:

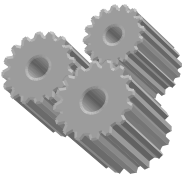
Incluyen todas las transacciones que generan un desembolso de dinero en un período específico, las más comunes son:

- ❑ Compras en efectivo
- ❑ Pagos de cuentas por pagar
- ❑ Pagos de renta
- ❑ Pago de sueldos y salarios
- ❑ Pago de impuestos
- ❑ Mantenimiento de activo fijo
- ❑ Pago de intereses
- ❑ Pago de dividendos en efectivo
- ❑ Pago de préstamos

Cabe aclarar que la depreciación y otros cargos que no impliquen desembolsos de efectivo, no se incluyen en el flujo de caja, ya que representan únicamente una cancelación programada de una salida de efectivo anterior.



# CASO PRÁCTICO



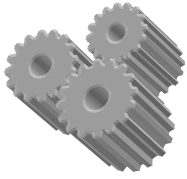
## ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Industrias La Granja, S.A. de C.V. tiene una vida de más de veinte años, es una empresa que se fundó en 1980, con el fin de atender las necesidades del mercado de embutidos y salchichonería.

Desde 1988 la industria se ha especializado en la fabricación de embutidos finos y delikatessen tipo europeo, por lo que algunas de las principales cadenas hoteleras, hospitalarias y restauranteras favorecen a Industrias La Granja, S.A. de C.V. con sus pedidos, ya que en los productos que ahí se elaboran han encontrado la calidad necesaria, el precio competitivo y características que su mercado requiere.

Industrias La Granja también cuenta con la capacidad de desarrollar para sus clientes, productos especiales con requerimientos específicos.

En la actualidad Industrias La Granja no tiene sucursales; sin embargo ha logrado la fabricación y comercialización de más de ochenta productos, los cuales tienen calidad TIF, esto significa que se previene la entrada de algún contaminante a dichos productos.



## OBJETIVO

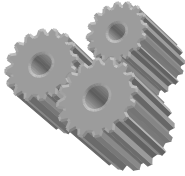
El objetivo de Industrias La Granja, S.A. de C.V. es expandir sus productos al mercado extranjero.

## MISIÓN

Fabricar embutidos finos y delikatessen tipo europeo de la más alta calidad, que permitan distinguirlos con sus clientes por el servicio, oportunidad y excelencia que brinden.

## VISIÓN

Hoy en día no se concibe un negocio sin la creación de una visión de largo plazo, por lo que Industrias La Granja tiene como visión obtener un alto reconocimiento y confianza, de tal manera que sea reconocida como una de las mejores productoras y empacadoras de carnes frías en México.

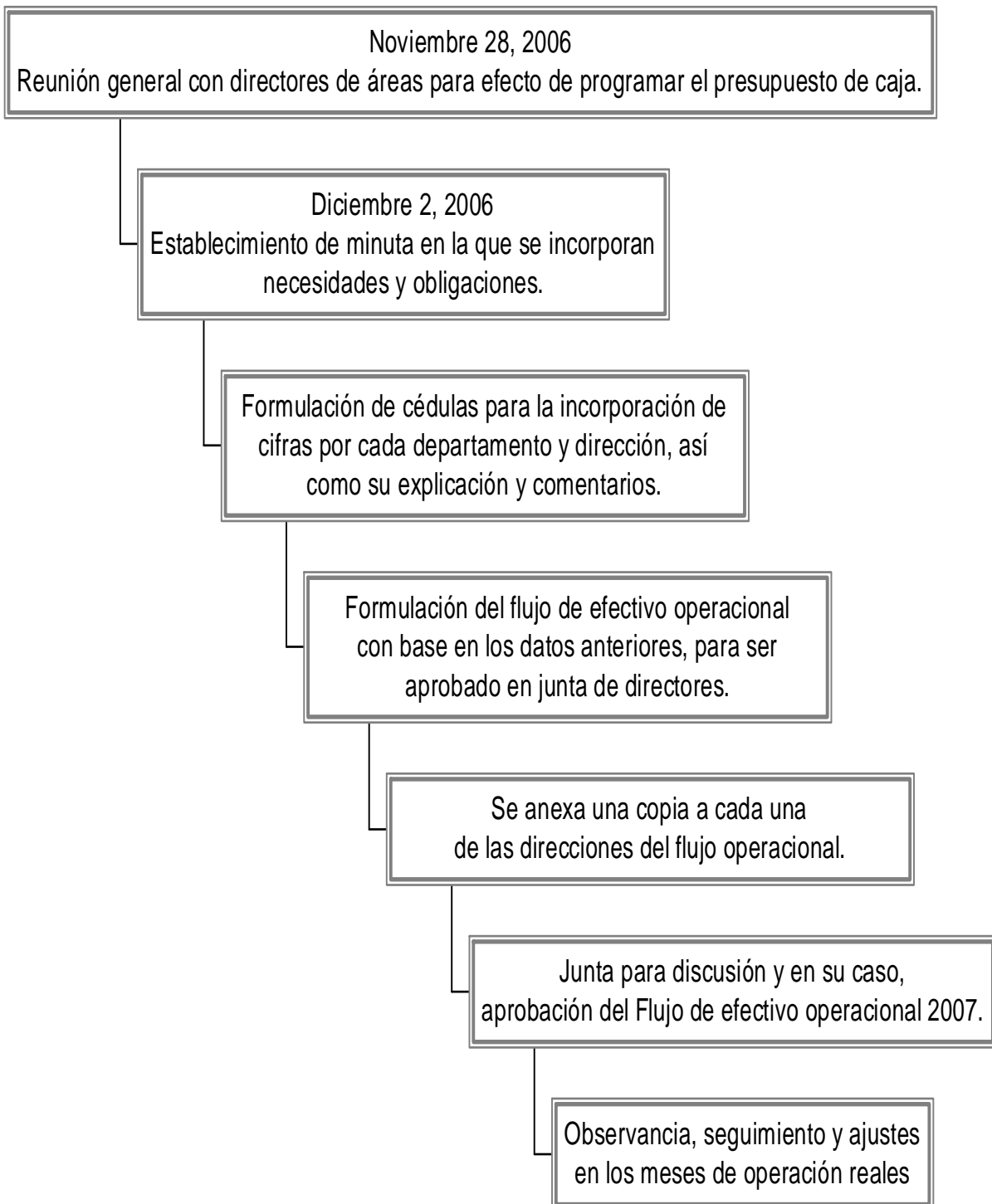


## PRINCIPALES PRODUCTOS

La Granja, S.A. elabora una gran variedad de productos con los que compite con industrias como Fud y Bernina, entre dichos productos tiene:

Carne de cerdo adobada  
Chorizo de cerdo  
Chorizo estilo español  
Lomo canadiense  
Pierna de cerdo enchilada  
Salchicha Frankfurt  
Salchichón  
Lengua de cerdo  
Salchichas  
Paté  
Queso de puerco  
Tocino  
Etc.

## Planeación Financiera para preparar el Flujo de Caja



**Información adicional a las cédulas de cobros y pagos sobre ventas y gastos de operación del 2007.**

1. El departamento de presupuestos nos proporcionó las cantidades que se muestran en las siguientes cédulas.
2. La política de cobros de Industrias La Granja es de 80% al contado y 20% a crédito a 30 días.
3. Los proveedores de industrias La Granja otorgan un crédito de 30% a 30 días.
4. Los distintos rubros que se enlistan dentro de los gastos de fabricación se obtuvieron prorrateando el total de estos gastos.
5. Algunos de los proveedores de Industrias La Granja son del extranjero, por lo que existen ganancias o pérdidas cambiarias.



## INDUSTRIAS LA GRANJA S.A. DE C.V. Cédula de cobros sobre ventas año 2007

Cantidades en miles de pesos

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total semestral
Ventas importe (1)	\$ 2,711	\$ 2,468	\$ 2,313	\$ 2,206	\$ 2,586	\$ 2,822	\$ 15,106
80% de contado	2,169	1,974	1,850	1,765	2,069	2,258	12,085
20% a crédito a 30 días	889	542	494	463	441	517	3,346
<b>Sumas (2)</b>	<b>\$ 3,058</b>	<b>\$ 2,516</b>	<b>\$ 2,344</b>	<b>\$ 2,228</b>	<b>\$ 2,510</b>	<b>\$ 2,775</b>	<b>\$ 15,431</b>

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total anual
Ventas importe (1)	\$ 3,027	\$ 2,848	\$ 2,487	\$ 2,671	\$ 2,608	\$ 2,964	\$ 31,711
80% de contado	2,422	2,278	1,990	2,137	2,086	2,371	25,369
20% a crédito a 30 días	564	605	570	497	534	522	6,638
<b>Sumas (2)</b>	<b>\$ 2,986</b>	<b>\$ 2,883</b>	<b>\$ 2,560</b>	<b>\$ 2,634</b>	<b>\$ 2,620</b>	<b>\$ 2,893</b>	<b>\$ 32,007</b>

(1) Las ventas ya incluyen las devoluciones y rebajas sobre ventas.

(2) De lo efectivamente cobrado



**INDUSTRIAS LA GRANJA S.A. DE C.V.**  
**Cédula de pagos sobre compras año 2007.**

Cantidades en miles de pesos

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total semestral
Compras (3)	\$ 1,440	\$ 1,734	\$ 1,306	\$ 1,694	\$ 1,857	\$ 2,095	\$ 10,126
70% pago de contado	1,008	1,214	914	1,186	1,300	1,467	7,089
30% a crédito a 30 días	1,156	432	520	392	508	557	3,565
<b>Sumas (4)</b>	<b>\$ 2,164</b>	<b>\$ 1,646</b>	<b>\$ 1,434</b>	<b>\$ 1,578</b>	<b>\$ 1,808</b>	<b>\$ 2,024</b>	<b>\$ 10,654</b>

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total anual
Compras (3)	\$ 1,586	\$ 1,658	\$ 1,860	\$ 2,345	\$ 1,716	\$ 1,724	\$ 21,015
70% pago de contado	1,110	1,161	1,302	1,642	1,201	1,207	14,712
30% a crédito a 30 días	629	476	497	558	704	515	6,944
<b>Sumas (4)</b>	<b>\$ 1,739</b>	<b>\$ 1,637</b>	<b>\$ 1,799</b>	<b>\$ 2,200</b>	<b>\$ 1,905</b>	<b>\$ 1,722</b>	<b>\$ 21,656</b>

(3) En este renglón también se incluyen las compras de importación y las rebajas y devoluciones sobre compras.

(4) De lo efectivamente pagado.





**INDUSTRIAS LA GRANJA S.A. DE C.V.**  
**Cédula de gastos de operación primer semestre 2007**  
 Base para el Flujo de Efectivo

Cantidades en miles de pesos

<b>Concepto</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Total</b>
<b>Gastos de fabricación:</b>							
Sueldos y prestaciones	\$ 73	\$ 83	\$ 112	\$ 70	\$ 84	\$ 125	\$ 547
Rentas	20	22	28	19	22	31	142
Honorarios	21	23	30	20	23	33	150
Fletes	42	47	60	41	47	67	304
Otros	195	216	278	192	218	307	1,406
<b>Total gastos de fabricación</b>	<b>\$ 351</b>	<b>\$ 391</b>	<b>\$ 508</b>	<b>\$ 342</b>	<b>\$ 394</b>	<b>\$ 563</b>	<b>\$ 2,549</b>
<b>Gastos de administración y ventas:</b>							
Sueldos y prestaciones	25	25	27	25	25	29	156
Propaganda y publicidad	3	2	2	11	4	6	28
Comisiones	5	3	3	19	7	10	47
Seguros y fianzas	3	2	2	12	4	6	29
Gastos de importación	21	15	14	86	31	43	210
Otros	51	36	34	214	79	107	521
<b>Total gastos de admón. y ventas</b>	<b>\$ 108</b>	<b>\$ 83</b>	<b>\$ 82</b>	<b>\$ 367</b>	<b>\$ 150</b>	<b>\$ 201</b>	<b>\$ 991</b>
<b>Gastos de mantenimiento</b>							
Otros productos (5)	31	20	79	92	83	90	395
Otros productos (5)	(63)	(6)	(107)	(18)	(11)	(12)	(217)
<b>Total gastos de operación</b>	<b>\$ 427</b>	<b>\$ 488</b>	<b>\$ 562</b>	<b>\$ 783</b>	<b>\$ 616</b>	<b>\$ 842</b>	<b>\$ 3,718</b>
<b>Gastos financieros (6)</b>	<b>\$ 28</b>	<b>\$ 29</b>	<b>\$ 36</b>	<b>\$ 22</b>	<b>\$ 34</b>	<b>\$ 40</b>	<b>\$ 189</b>

(5) Otros productos se refiere a la ganancia cambiaria.

(6) Los gastos financieros están integrados por los intereses, comisiones y situaciones bancarias y la pérdida cambiaria.



**INDUSTRIAS LA GRANJA S.A. DE C.V.**  
**Cédula de gastos de operación segundo semestre 2007**  
 Base para el Flujo de Efectivo

Cantidades en miles de pesos

Concepto	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
<b>Gastos de fabricación:</b>							
Sueldos y prestaciones	\$ 71	\$ 83	\$ 108	\$ 70	\$ 99	\$ 114	\$ 1,092
Rentas	20	22	28	19	26	29	286
Honorarios	20	23	29	20	27	30	299
Fletes	42	47	59	41	55	62	610
Otros	192	216	270	189	250	287	2,810
<b>Total gastos de fabricación</b>	<b>\$ 345</b>	<b>\$ 391</b>	<b>\$ 494</b>	<b>\$ 339</b>	<b>\$ 457</b>	<b>\$ 522</b>	<b>\$ 5,097</b>
<b>Gastos de administración y ventas:</b>							
Sueldos y prestaciones	\$ 25	\$ 25	\$ 27	\$ 25	\$ 27	\$ 29	\$ 314
Propaganda y publicidad	6	8	7	8	4	6	67
Comisiones	9	14	12	13	7	10	112
Seguros y fianzas	6	9	8	8	5	6	71
Gastos de importación	42	63	56	60	33	44	508
Otros	106	159	140	150	81	110	1,267
<b>Total gastos de admón. y ventas</b>	<b>\$ 194</b>	<b>\$ 278</b>	<b>\$ 250</b>	<b>\$ 264</b>	<b>\$ 157</b>	<b>\$ 205</b>	<b>\$ 2,339</b>
Gastos de mantenimiento	89	73	57	77	86	108	885
Otros productos (5)	(24)	(29)	(20)	(10)	(16)	(12)	(328)
<b>Total gastos de operación</b>	<b>\$ 604</b>	<b>\$ 713</b>	<b>\$ 781</b>	<b>\$ 670</b>	<b>\$ 684</b>	<b>\$ 823</b>	<b>\$ 7,993</b>
<b>Gastos financieros (6)</b>	<b>\$ 35</b>	<b>\$ 19</b>	<b>\$ 25</b>	<b>\$ 23</b>	<b>\$ 21</b>	<b>\$ 17</b>	<b>\$ 329</b>

(5) Otros productos se refiere a la ganancia cambiaria.

(6) Los gastos financieros están integrados por los intereses, comisiones y situaciones bancarias y la pérdida cambiaria.

### **Consideraciones para el flujo de efectivo.**

Para nuestro caso práctico y en particular para la elaboración del flujo de efectivo es necesario considerar lo siguiente:

1. El saldo inicial de efectivo mostrado en el mes de enero de 2007 es el saldo final correspondiente a diciembre de 2006.
2. Que Industrias La Granja desea mantener en todos los meses del ejercicio 2007 un saldo de dinero de \$ 12,000 pesos para ser utilizado en situaciones imprevistas en las que se requiera efectivo.
3. La empresa invierte los excedentes de efectivo a una tasa de rendimiento del 7% anual.

En la siguiente hoja informaremos las entradas y salidas de efectivo del año 2007 distribuidas en tres categorías: actividades operativas, de inversión y de financiamiento.



**INDUSTRIAS "LA GRANJA" S.A. DE C.V.**  
**Flujo de efectivo operacional 2007**

Cantidades en miles de pesos

CONCEPTOS	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	TOTAL
<b>ENTRADAS:</b>													
Cobros sobre ventas	3,058	2,516	2,344	2,228	2,510	2,775	2,986	2,883	2,560	2,634	2,620	2,893	32,007
Suma de entradas de efectivo	<b>3,058</b>	<b>2,516</b>	<b>2,344</b>	<b>2,228</b>	<b>2,510</b>	<b>2,775</b>	<b>2,986</b>	<b>2,883</b>	<b>2,560</b>	<b>2,634</b>	<b>2,620</b>	<b>2,893</b>	<b>32,007</b>
<b>SALIDAS:</b>													
Pagos sobre compras	2,164	1,646	1,434	1,578	1,808	2,024	1,739	1,637	1,799	2,200	1,905	1,722	21,656
Gastos de fabricación	351	391	508	342	394	563	345	391	494	339	457	522	5,097
Gastos de administración y ventas	108	83	82	367	150	201	194	278	250	264	157	205	2,339
Gastos de mantenimiento	31	20	79	92	83	90	89	73	57	77	86	108	885
Otros productos	(63)	(6)	(107)	(18)	(11)	(12)	(24)	(29)	(20)	(10)	(16)	(12)	(328)
Gastos financieros	28	29	36	22	34	40	35	19	25	23	21	17	329
Suma de salidas de efectivo	<b>2,619</b>	<b>2,163</b>	<b>2,032</b>	<b>2,383</b>	<b>2,458</b>	<b>2,906</b>	<b>2,378</b>	<b>2,369</b>	<b>2,605</b>	<b>2,893</b>	<b>2,610</b>	<b>2,562</b>	<b>29,978</b>
Flujo de efectivo operacional	<b>439</b>	<b>353</b>	<b>312</b>	<b>(155)</b>	<b>52</b>	<b>(131)</b>	<b>608</b>	<b>514</b>	<b>(45)</b>	<b>(259)</b>	<b>10</b>	<b>331</b>	<b>2,029</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE EQUILIBRIO</b>													
Flujo de efectivo operacional	439	353	312	(155)	52	(131)	608	514	(45)	(259)	10	331	2,029
Saldo inicial de efectivo *	6	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	138
Efectivo antes de transacciones financieras	445	365	324	(143)	64	(119)	620	526	(33)	(247)	22	343	2,167
Retiro de inversiones	-	-	-	1,101	-	1,003	-	-	2,005	1,964	1,708	1,729	9,510
Inversiones	(433)	(353)	(315)	(948)	(54)	(878)	(608)	(519)	(1,964)	(1,708)	(1,729)	(2,070)	(11,579)
Intereses (7%)	-	3	2	2	6	-	5	4	3	11	10	10	56
Préstamos bancarios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo final de efectivo deseado	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>120</b>

\* El saldo inicial de caja y bancos mostrado en el mes de enero es de 6 mil pesos, que vienen del Balance final del 2006.

## **Comentarios al flujo de efectivo.**

Al elaborar el flujo de efectivo de Industrias La Granja, pudimos observar que:

1. La capacidad de la compañía para generar entradas de efectivo es buena, a pesar de que en los meses de abril, junio, septiembre y octubre; la empresa muestra flujos de efectivo operacional negativo debido a que las operaciones normales causaron entradas de efectivo menores a sus salidas.
2. También se observa que en todos los meses la empresa destina cantidades para su inversión las cuales representan casi el 100% del efectivo antes de transacciones financieras.
3. Al mismo tiempo podemos ver que la empresa equilibra sus flujos de efectivo negativos con el retiro de sus inversiones, el ejemplo está en los meses de abril, junio, septiembre y octubre. Esta decisión es con la finalidad de no solicitar préstamos o financiamientos que le generen a la empresa deudas innecesarias.
4. La empresa mantiene mensualmente el efectivo deseado.

### **Comportamiento operacional de las entradas y salidas de efectivo.**

En seguida encontrarán una gráfica del comportamiento de las entradas y salidas de efectivo, la gráfica muestra únicamente aquellas entradas y salidas que se generan de las actividades de operación sin incluir las que por impuestos, inversiones e intereses se obtuvieron. De esta forma pueden ver los meses en los que la empresa tiene flujos de efectivo positivos o negativos desde un enfoque operacional.

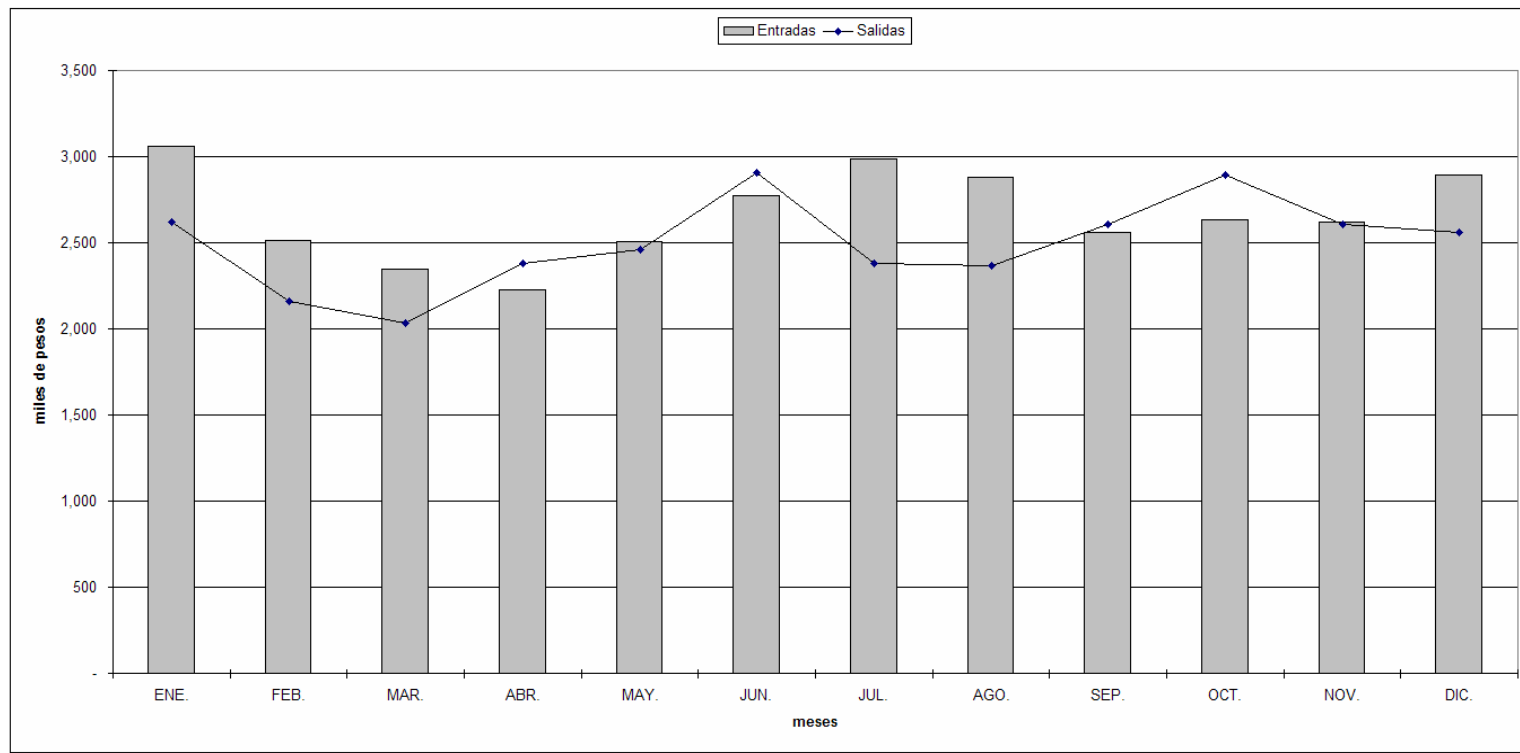
Vemos que las salidas de efectivo son similares cada mes y en la mayoría de los meses las entradas de efectivo son mayores que las salidas.



**INDUSTRIAS "LA GRANJA" S.A. DE C.V.**  
**Comportamiento operacional de entradas y salidas de efectivo, 2007.**

Cantidades en miles de pesos

	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
Entradas de efectivo	3,058	2,516	2,344	2,228	2,510	2,775	2,986	2,883	2,560	2,634	2,620	2,893
Salidas de efectivo	2,619	2,163	2,032	2,383	2,458	2,906	2,378	2,369	2,605	2,893	2,610	2,562



### **Comentarios a la cédula de gastos de operación (incluyendo depreciación)**

En esta cédula se incluyen los gastos por depreciación y nos servirá como base para la elaboración del Estado de Resultados de Industrias La Granja. Debemos recalcar que los gastos por depreciación y las amortizaciones no se consideran para la elaboración del flujo de efectivo.





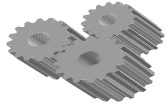
**INDUSTRIAS LA GRANJA S.A. DE C.V.**  
**Cédula de gastos de operación primer semestre 2007**  
 Base para el Estado de Resultados

Cantidades en miles de pesos

<b>Concepto</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Total</b>
<b>Gastos de fabricación:</b>							
Sueldos y prestaciones	\$ 73	\$ 83	\$ 112	\$ 70	\$ 84	\$ 125	\$ 547
Rentas	20	22	28	19	22	31	142
Honorarios	21	23	30	20	23	33	150
Fletes	42	47	60	41	47	67	304
Otros	195	216	278	192	218	307	1,406
<b>Total gastos de fabricación</b>	<b>\$ 351</b>	<b>\$ 391</b>	<b>\$ 508</b>	<b>\$ 342</b>	<b>\$ 394</b>	<b>\$ 563</b>	<b>\$ 2,549</b>
<b>Gastos de administración y ventas:</b>							
Sueldos y prestaciones	25	25	27	25	25	29	156
Propaganda y publicidad	3	2	2	11	4	6	28
Comisiones	5	3	3	19	7	10	47
Seguros y fianzas	3	2	2	12	4	6	29
Gastos de importación	21	15	14	86	31	43	210
Otros	51	36	34	214	79	107	521
<b>Total gastos de admón. y ventas</b>	<b>\$ 108</b>	<b>\$ 83</b>	<b>\$ 82</b>	<b>\$ 367</b>	<b>\$ 150</b>	<b>\$ 201</b>	<b>\$ 991</b>
<b>Gastos por depreciación</b>							
Gastos por depreciación	29	29	29	29	29	29	174
Gastos de mantenimiento	31	20	79	92	83	90	395
Otros productos (5)	(63)	(6)	(107)	(18)	(11)	(12)	(217)
<b>Total gastos de operación</b>	<b>\$ 456</b>	<b>\$ 517</b>	<b>\$ 591</b>	<b>\$ 812</b>	<b>\$ 645</b>	<b>\$ 871</b>	<b>\$ 3,892</b>
<b>Gastos financieros (6)</b>	<b>\$ 28</b>	<b>\$ 29</b>	<b>\$ 36</b>	<b>\$ 22</b>	<b>\$ 34</b>	<b>\$ 40</b>	<b>\$ 189</b>

(5) Otros productos se refiere a la ganancia cambiaria.

(6) Los gastos financieros están integrados por los intereses, comisiones y situaciones bancarias y la pérdida cambiaria.



**INDUSTRIAS LA GRANJA S.A. DE C.V.**  
**Cédula de gastos de operación segundo semestre 2007**  
 Base para el Estado de Resultados

Cantidades en miles de pesos

<b>Concepto</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	<b>Total Anual</b>
<b>Gastos de fabricación:</b>							
Sueldos y prestaciones	\$ 71	\$ 83	\$ 108	\$ 70	\$ 99	\$ 114	\$ 1,092
Rentas	20	22	28	19	26	29	286
Honorarios	20	23	29	20	27	30	299
Fletes	42	47	59	41	55	62	610
Otros	192	216	270	189	250	287	2,810
<b>Total gastos de fabricación</b>	<b>\$ 345</b>	<b>\$ 391</b>	<b>\$ 494</b>	<b>\$ 339</b>	<b>\$ 457</b>	<b>\$ 522</b>	<b>\$ 5,097</b>
<b>Gastos de administración y ventas:</b>							
Sueldos y prestaciones	25	25	27	25	27	29	314
Propaganda y publicidad	6	8	7	8	4	6	67
Comisiones	9	14	12	13	7	10	112
Seguros y fianzas	6	9	8	8	5	6	71
Gastos de importación	42	63	56	60	33	44	508
Otros	106	159	140	150	81	110	1,267
<b>Total gastos de admón. y ventas</b>	<b>\$ 194</b>	<b>\$ 278</b>	<b>\$ 250</b>	<b>\$ 264</b>	<b>\$ 157</b>	<b>\$ 205</b>	<b>\$ 2,339</b>
Gastos por depreciación	29	29	29	29	29	29	348
Gastos de mantenimiento	89	73	57	77	86	108	885
Otros productos (5)	(24)	(29)	(20)	(10)	(16)	(12)	(328)
<b>Total gastos de operación</b>	<b>\$ 633</b>	<b>\$ 742</b>	<b>\$ 810</b>	<b>\$ 699</b>	<b>\$ 713</b>	<b>\$ 852</b>	<b>\$ 8,341</b>
<b>Gastos financieros (6)</b>	<b>\$ 35</b>	<b>\$ 19</b>	<b>\$ 25</b>	<b>\$ 23</b>	<b>\$ 21</b>	<b>\$ 17</b>	<b>\$ 329</b>

(5) Otros productos se refiere a la ganancia cambiaria.

(6) Los gastos financieros están integrados por los intereses, comisiones y situaciones bancarias y la pérdida cambiaria.

## **Del Estado de Resultados**

Como sabemos el Estado de Resultados nos da un resumen financiero de las actividades de la empresa durante un periodo específico. A continuación encontrarán los Estados de Resultados mensuales para uso de la Administración.



**INDUSTRIAS "LA GRANJA" S.A. DE C.V.**  
**Estado de resultados del 1 de enero al 31 de diciembre del 2007.**

Cantidades en miles de pesos

	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	Total
Ventas	2,711	2,468	2,313	2,206	2,586	2,822	3,027	2,848	2,487	2,671	2,608	2,964	31,711
- Costo de ventas	1,440	1,734	1,306	1,694	1,857	2,095	1,586	1,658	1,860	2,345	1,716	1,724	21,015
= Utilidad (pérdida) bruta	1,271	734	1,007	512	729	727	1,441	1,190	627	326	892	1,240	10,696
- Gastos de operación:													
Gastos de fabricación	351	391	508	342	394	563	345	391	494	339	457	522	5,097
Gastos de administración y ventas	108	83	82	367	150	201	194	278	250	264	157	205	2,339
Gastos por depreciación	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	348
Gastos de mantenimiento	31	20	79	92	83	90	89	73	57	77	86	108	885
Total de gastos de operación	519	523	698	830	656	883	657	771	830	709	729	864	8,669
= Utilidad (pérdida) de operación	752	211	309	(318)	73	(156)	784	419	(203)	(383)	163	376	2,027
- Gastos y productos financieros:													
Productos financieros (1)	(63)	(9)	(109)	(20)	(17)	(12)	(29)	(33)	(23)	(21)	(26)	(22)	(384)
Gastos financieros	28	29	36	22	34	40	35	19	25	23	21	17	329
Total gastos y (productos) financieros	(35)	20	(73)	2	17	28	6	(14)	2	2	(5)	(5)	(55)
= Utilidad (pérdida) antes de ISR y PTU	787	191	382	(320)	56	(184)	778	433	(205)	(385)	168	381	2,082
Impuesto sobre la renta 29%	228	55	111	-	16	-	226	126	-	-	49	110	921
Participación de utilidades 10%	79	19	38	-	6	-	78	43	-	-	17	38	318
- Total ISR y PTU	307	74	149	-	22	-	304	169	-	-	66	148	1,239
= Utilidad (pérdida) neta	480	117	233	(320)	34	(184)	474	264	(205)	(385)	102	233	843

(1) Los productos financieros también incluyen los intereses mostrados en la hoja de flujo de efectivo.

## **Comentarios al Estado de Resultados.**

Las cantidades que se mencionan en los siguientes dos párrafos están en miles de pesos.

El informe comienza con los ingresos por ventas, la cantidad total de ventas expresada en dinero \$31,711.-, a partir de la cual se deduce el costo de ventas \$21,015.-; el resultado es la utilidad bruta \$10,696.-, la cual representa el monto que queda para cumplir con los costos operativos, financieros y tributarios. A la utilidad bruta le restamos los costos de operación \$8,669.-, resultando la utilidad o (pérdida) de operación, \$2,027.- que se recibieron por producir y vender los productos.

Los gastos y (productos) financieros se restan a la utilidad de operación y así obtenemos la utilidad neta antes de impuestos \$2,082.-. Por último restamos los impuestos que pagará la empresa \$1,239.- y el resultado es una utilidad neta \$843.- para Industrias La Granja.

En la siguiente hoja veremos el porcentaje que representan los gastos en relación con las ventas del año 2007.



**INDUSTRIAS "LA GRANJA" S.A. DE C.V.**  
**% Integrales 2007 del Estado de Resultados**

Cantidades en miles de pesos

	<b>Primer semestre</b>	<b>% Integrales</b>	<b>Segundo semestre</b>	<b>% Integrales</b>	<b>Total anual</b>	<b>% Integrales</b>
Ventas	15,106	100%	16,605	100%	31,711	100%
Costo de ventas	10,126	67%	10,889	66%	21,015	66%
Utilidad (pérdida) bruta	4,980	33%	5,716	34%	10,696	34%
<b>Gastos de operación:</b>						
Gastos de fabricación	2,549	17%	2,548	15%	5,097	16%
Gastos de administración y ventas	991	7%	1,348	8%	2,339	7%
Gastos por depreciación	174	1%	174	1%	348	1%
Gastos de mantenimiento	395	3%	490	3%	885	3%
Total de gastos de operación	4,109	28%	4,560	27%	8,669	27%
Utilidad (pérdida) de operación	871		1,156		2,027	
<b>Gastos y productos financieros:</b>						
Productos financieros	(230)		(154)		(384)	
Gastos financieros	189		140		329	
Total gastos y productos financieros	(41)		(14)		(55)	
Utilidad (pérdida) antes de ISR y PTU	912		1,170		2,082	
Impuesto sobre la renta 29%	410		511		921	
Participación de utilidades 10%	142		176		318	
Total ISR y PTU	552	4%	687	4%	1,239	4%
Utilidad (pérdida) neta	360	2%	483	3%	843	3%

## Método de % Integrales

Al utilizar el método de porcentos integrales vemos que:

1. Por cada \$1.- peso de venta, 66 centavos corresponden al costo de venta.

$$\frac{\text{Costo de ventas } 21,015}{\text{Total de ingresos } 31,711} = .6627 \text{ o } 66.27\%$$

2. A \$1.- peso de venta le corresponden 27 centavos de gastos de operación.

$$\frac{\text{Gastos de operación } 8,669}{\text{Total de ingresos } 31,711} = .2733 \text{ o } 27.33\%$$

3. Por \$1.- peso de venta se pagan 4 centavos de impuestos.

$$\frac{\text{ISR y PTU } 1,239}{\text{Total de ingresos } 31,711} = .0390 \text{ o } 3.9\%$$

4. Por cada \$1.- de venta, se tiene una utilidad neta de 3 centavos.

$$\frac{\text{Utilidad neta } 843}{\text{Total de ingresos } 31,711} = .0265 \text{ o } 2.65\%$$

### Comentarios al punto de equilibrio.

A continuación se determina el punto de equilibrio de Industrias La Granja, el cual nos permitirá conocer el importe de ventas que se debe tener para que la compañía no presente pérdidas ni ganancias.

$$\text{IPE} = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{ventas}}}$$

#### DATOS

Costo variable:	21,015
+ Costo fijo:	<u>9,909</u>
= Costo total:	30,924
Ventas:	31,711

$$\text{IPE} = \frac{9,909}{1 - \frac{21,015}{31,711}} = \frac{9,909}{0.3373} = 29,377$$

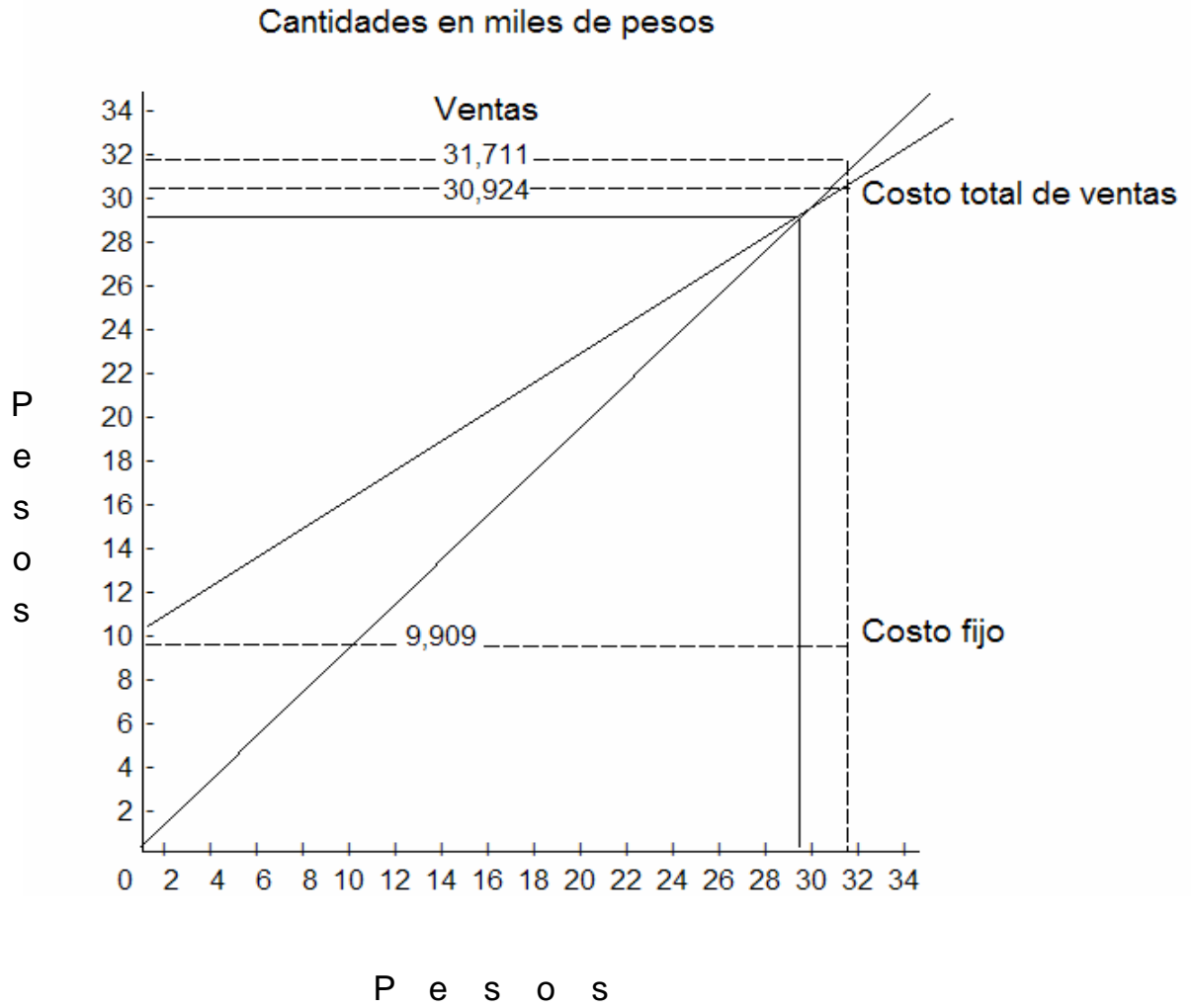
Industrias La Granja debe vender \$29,377 miles de pesos. A partir de este punto, todo lo que venda será considerado como una utilidad y la diferencia existente entre dicha utilidad y el punto de equilibrio es lo que se conoce como margen de seguridad, el cual se determina con la siguiente fórmula.

$$\text{MS} = \frac{\text{Ventas totales} - \text{Ventas a punto de equilibrio}}{\text{Ventas totales}}$$

$$\text{MS} = \frac{31,711 - 29,377}{31,711} = 0.0736 = 7.36\%$$



## Gráfica del punto de equilibrio





## INDUSTRIAS "LA GRANJA" S.A. DE C.V. Zona de pérdidas y utilidades 2007

	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
VENTAS	2,711	2,468	2,313	2,206	2,586	2,822	3,027	2,848	2,487	2,671	2,608	2,964

### Zona de pérdidas y utilidades



Tomando como base el punto de equilibrio de 29,377 que obtuvimos anteriormente, tenemos esta figura en donde el punto uno nos indica la zona de pérdida que se tiene en los meses de enero hasta los primeros días de diciembre, mientras que el número dos nos indica esa parte de utilidad que tendrá en el 2007, la cual es en el mes de diciembre.

## **El valor económico agregado (EVA)**

Para obtener el Valor económico agregado del estado de resultados, necesitamos conocer el costo de capital, el cual se define como la tasa de rendimiento que una empresa debe obtener sobre sus inversiones para que su valor de mercado permanezca inalterado. El capital es un factor necesario para la producción y éste tiene un costo.

A continuación se muestra el cálculo del EVA el cual nos servirá principalmente para:

- Optimizar el rendimiento sobre el total de los activos netos.
- Evaluar la toma de decisiones y su mejor aprovechamiento financiero.
- Estimular la creatividad financiera y la búsqueda de la excelencia.
- Aclarar los objetivos guiándolos hacia la búsqueda de incrementos de valor.
- No invertir en aquellos proyectos que se encuentre debajo del costo de capital de la empresa.



## INDUSTRIAS "LA GRANJA" S.A. DE C.V.

Valor Económico Agregado (EVA)

Cantidades en miles de pesos

2007

Industrias La Granja, presenta su estado de resultados como sigue:

Ventas	31,711
- Costo de Ventas	<u>21,015</u>
= Utilidad (pérdida) bruta	<u><u>10,696</u></u>
- Gastos de operación:	
Gastos de fabricación	5,097
Gastos de administración y ventas	2,339
Gastos por depreciación	348
Gastos de mantenimiento	<u>885</u>
Total de gastos de operación	<u><u>8,669</u></u>
= Utilidad (pérdida) de operación	2,027
- Gastos y productos financieros:	
Productos financieros	(384)
Gastos financieros	<u>329</u>
Total gastos y productos financieros	<u><u>(55)</u></u>
= Utilidad (pérdida) antes de ISR y PTU	2,082
Impuesto sobre la renta 29%	921
Participación de utilidades 10%	<u>318</u>
Total ISR y PTU	<u><u>1,239</u></u>
Utilidad (pérdida) neta	<u><u><b>843</b></u></u>

Por otro lado nos proporciona los siguientes datos de su estado de posición financiera:

Activo circulante:	4,283
Menos:	
Pasivo a corto plazo:	<u>3,283</u>
Capital neto de trabajo	1,000
Más:	
Activo fijo neto	2,790
Más:	
Otros activos	1,332
<b>Cifra base para cálculo de costo de capital</b>	<u><u><b>5,122</b></u></u>

La compañía determinó que el costo de capital es del 13% sobre la cifra base, por lo que tenemos lo siguiente:

Utilidad después de impuestos y PTU:	843
Menos: costo de capital (13% de \$ 5,122)	<u>666</u>
<b>Valor Económico Agregado</b>	<u><u><b>177</b></u></u>

## CONCLUSIONES

La tarea de los contadores públicos consiste en garantizar que las empresas, a las cuales administran y revisan, informen de su condición y desempeño financieros de manera justa y honesta. Por ello y una vez analizado el caso práctico, puedo concluir que la importancia de elaborar el flujo de efectivo radica en utilizar dicho estado financiero para el manejo o administración del dinero.

Como lo mencioné en el planteamiento del problema, Industrias La Granja no ha llevado un adecuado control sobre sus flujos de efectivo. Por lo que en este trabajo se sugiere la elaboración del flujo de fondos para la planeación de los recursos de la empresa. Cabe mencionar que la interpretación que se le dé a la información que presenta el flujo de efectivo es vital ya que ésta será el punto de partida que nos permitirá planear el uso o destino del efectivo de forma equilibrada.

Al tener una relación oportuna y a detalle de las entradas y salidas de dinero, se cuenta con una base más para la planeación de las ventas y compras, de los pagos y los cobros y de una distribución adecuada de los gastos, así como de la utilidad deseada y de las cargas tributarias que se generen, pues al elaborar los flujos de efectivo se puede mejorar el resultado.

Conociendo ya las variaciones existentes en un periodo de doce meses podemos ver que no tenemos flujos negativos, pues la correcta distribución del efectivo nos permite mantenerlo en equilibrio.

Observamos que la elaboración del flujo de fondos nos permitió conocer las entradas y salidas de efectivo durante los próximos doce meses del año 2007, dichas entradas y salidas se distribuyeron en tres categorías principales: actividades operativas, de inversión y financiamiento.

En mi opinión, aquellos meses en los que hay un excedente de efectivo; enero, febrero, marzo, mayo, julio, agosto, noviembre y diciembre, se identificó la oportunidad de invertir este dinero siempre cuidando el aspecto del costo. En los meses en los que hubo una deficiencia de efectivo; abril, junio, septiembre y octubre, se podría buscar financiamiento, aunque en nuestro caso se eligió retirar inversiones que se tenían de periodos anteriores en los que había excedente de efectivo, también pueden buscarse otras alternativas de financiamiento como los que mencioné en el capítulo cuatro, sin descuidar el costo de pedir prestado.

También elaboramos un punto de equilibrio en el que se determinaron las ventas que debe tener Industrias la granja para no perder ni ganar, de esta manera y en conjunto con el estado de flujo de efectivo la empresa conoce las fechas en las que sus entradas de efectivo serán mayores, así como los gastos que realizará en relación con la producción, lo que resulta en un control efectivo de las entradas y salidas.

Al tener un control y conocimiento de las entradas y salidas, Industrias La Granja cumple oportunamente con sus obligaciones contraídas tanto con sus proveedores y con el fisco, por lo que no cae en pago de intereses por pedir dinero prestado, ni en el pago de recargos por no pagar a tiempo sus impuestos. Paga su nómina a tiempo y esto le permite tener contentos a sus empleados. En general creará una buena imagen y elevará la confianza de sus empleados, administradores, clientes, proveedores, etc.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Gitman, Lawrence J.  
Administración Financiera Básica  
Editorial Harla  
México, 2000.
2. Gitman, Lawrence J.  
Fundamentos de Administración Financiera  
7ª edición  
Editorial OUP-Harla  
México, 1997.
3. Hernández Vargas Ramón  
Apuntes del seminario de Finanzas Corporativas  
Cuautitlán Izcalli, Edo. de México 2000.
4. Instituto Mexicano de Contadores Públicos  
Normas de Información Financiera (NIF)  
Editorial IMCP  
México, 2006.
5. Madroño Cosío, Manuel E.  
Administración Financiera del Circulante  
3ª impresión de la 3ª edición  
Editorial IMCP  
México, 2000.
6. Mejía Rodríguez, Rafael  
Apuntes del seminario de Finanzas Corporativas  
Cuautitlán Izcalli, Edo. de México 2000.
7. Münch, Galindo y García, Martínez  
Fundamentos de Administración  
5ª edición, 10ª reimpression  
Editorial Trillas  
México, 2001.

8. Pascale, Ricardo  
Decisiones Financieras  
3ª edición  
Ediciones Macchi, 2001.
9. Pazos De La Torre, Luis  
Ciencia y Teoría Económica  
Editorial Diana  
México, 1997.
10. Perdomo Moreno, Abraham  
Planeación Financiera para épocas normal y de inflación  
5ª edición  
Ediciones PEMA  
México, 2000.
11. Rivera Carmona, Alfredo  
La Administración Financiera ante el reto actual de la crisis en la micro, pequeña y mediana empresa  
Editorial PAC  
México, 2002.
12. Valencia Vázquez, Marcial Enrique  
Trabajo de seminario  
El Flujo de Efectivo como herramienta de Planeación Financiera a corto plazo en una empresa promotora de vivienda  
Cuautitlán Izcalli, Edo. de México 2001.
13. VAN HORNE, James C. y Wachowicz Jr., John M.  
Fundamentos de Administración Financiera  
11ª Edición  
Ed. Prentice Hall  
México 2002.
14. Weston, Fred J. y Brigham, Eugene F.  
Fundamentos de Administración Financiera  
10ª Edición  
Editorial Mc Graw Hill  
México, 2001.



15. Weston, Fred y Copeland, Thomas E.  
Finanzas en Administración  
9ª Ed. Tomo I  
Editorial Mc Graw Hill  
México, 2000.

## L E Y E S

Ley del Impuesto sobre la Renta

Ley General de Operaciones y Títulos de Crédito