



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLÁN**

**LA IMPORTANCIA DEL FLUJO DE
EFECTIVO EN LA MEDIANA EMPRESA**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURÍA

P R E S E N T A N:

**JORGE ARMANDO LÓPEZ VÁZQUEZ
ALFREDO AGUILAR JURADO**

ASESOR: C.P. JORGE LÓPEZ MARÍN

CUAUTITLÁN IZCALLI EDO. DE MEX. 2006



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

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

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES-CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE

ATN: L. A. ARACELI HERRERA HERNANDEZ
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

DRA. SUEMI RODRIGUEZ ROMO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
P R E S E N T E

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos
comunicar a usted que revisamos la Tesis :

_____ "La Importancia del Flujo de Efectivo en la
_____ Mediana Empresa".

que presenta el pasante: Alfredo Aguilar Jurado
con número de cuenta: 9656806-2 para obtener el título de :
_____ Licenciado en Contaduría

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

ATENTAMENTE
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 20 de Septiembre de 2006

PRESIDENTE	C.P. Jorge López Marín	
VOCAL	M.A. Rafael Mejía Rodríguez	
SECRETARIO	C.P. Juan Manuel Cano Guarneros	
PRIMER SUPLENTE	L.C. Pedro F. Olivera Figueroa	
SEGUNDO SUPLENTE	C.P. Fausto Fermín González Camberos	



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

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

U. N. A. M.
 FACULTAD DE ESTUDIOS
 SUPERIORES-CUAUTITLAN



DRA. SUEMI RODRIGUEZ ROMO
 DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
 PRESENTE

ATN: L. A. ARACELI HERRERA HERNANDEZ
 Jefe del Departamento de Exámenes
 Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la Tesis :

_____ "La Importancia del Flujo de Efectivo en la Mediana Empresa".

 que presenta el pasante: Jorge Armando López Vázquez
 con número de cuenta: 9656821-3 para obtener el título de :
Licenciado en Contaduría

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

ATENTAMENTE
 "POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"
 Cuautitlán Izcalli, Méx. a 20 de Septiembre de 2006.

PRESIDENTE	C.P. Jorge López Marín	
VOCAL	M.A. Rafael Mejía Rodríguez	
SECRETARIO	C.P. Juan Manuel Cano Guarneros	
PRIMER SUPLENTE	L.C. Pedro F. Olivera Figueroa	
SEGUNDO SUPLENTE	C.P. Fausto Fermín González Camberos	

AGRADECIMIENTOS
(Alfredo Aguilar Jurado)

A Mis Padres:

Que hicieron un gran esfuerzo por darme la posibilidad de estudiar una licenciatura y que hoy he podido culminar y corresponder de la misma manera.

A Mi Asesor, el Profesor Jorge López Marín:

Que me dio su apoyo para poder culminar uno de los proyectos más importantes de mi vida y que sin duda es parte fundamental de este logro.

A Mis Profesores:

Por que con paciencia y dedicación brindan gran parte de su vida en formar profesionistas que le han dado tan prestigiada imagen a nuestra universidad.

A la Universidad Nacional Autónoma de México:

Que me dio la oportunidad de pertenecer a la institución educativa más importante de Latinoamérica, otorgándome así lo más preciado que hoy poseo, que es mi educación.

AGRADECIMIENTOS

(Jorge Armando López Vázquez)

A Dios:

Por haberme dado el don de la vida, y por haberme guiado por el buen camino, ya que sin su protección y guía no hubiese sido posible el logro de esta meta.

A Mis Padres:

Por todo el apoyo recibido durante toda mi formación académica, por inculcarme los valores necesarios para mi desarrollo personal, por la paciencia y motivación durante todo este tiempo y el ejemplo de coraje y convicción para hacer frente a todas las situaciones que se nos presentan.

A Mi Amada Esposa:

Por todo el amor, apoyo y paciencia recibida para la consecución de este trabajo, ya que este logro es también de ella.

A Mi Adorada Hija:

Dedico el presente trabajo, esperando que pueda servir como ejemplo a seguir, esperando que pueda tener el privilegio y fortuna de poder llegar a vivir esta meta.

A Mi Asesor, Profesor. Jorge López Marín.

Por toda el tiempo y la atención recibida en la elaboración de este proyecto, que representa el logro más importante en mi Formación Académica, y que sin duda alguna sin su asesoría no hubiese podido conseguir.

A La Universidad Autónoma de México.

Por haberme acogido y formar parte de la Mejor Universidad, obteniendo con ello este logro, que es la mayor meta académica obtenida en mi vida.

A mis Profesores.

Por todas las enseñanzas recibidas, así como el tiempo de su vida brindado para la formación de profesionales, formando parte de la esencia de nuestra gran Institución.



ÍNDICE

PROBLEMA	1
OBJETIVO	2
HIPÓTESIS	3
INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I EMPRESA	
1.1. Concepto.....	8
1.2. Elementos.....	11
1.3. Clasificación.....	18
1.4. Objetivos.....	24
CAPÍTULO II ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	
2.1. Concepto de finanzas.....	28
2.2. Concepto de administración financiera.....	31
2.3. Función financiera.....	35
2.4. Localización de la función financiera en el organigrama.....	42
2.5. Planeación financiera a corto plazo.....	47
2.6. Concepto de presupuesto.....	49
2.7. Importancia de la administración financiera.....	53



CAPÍTULO III EL FLUJO DE EFECTIVO

3.1. Concepto.....	57
3.2. Principios básicos para su administración.....	60
3.3. Objetivos.....	63
3.4. Ventajas.....	65
3.5. Importancia.....	67
3.6. Su relación con los estados financieros.....	70
3.7. Alternativas de inversión por excedentes.....	74
3.8. Alternativas de financiamiento por insuficiencias.....	78

CAPÍTULO IV ELABORACIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO

4.1. Estructura.....	83
4.2. Factores.....	89
4.3. Métodos para su elaboración.....	94
4.4. Utilización.....	100
CASO PRÁCTICO.....	104
RESULTADO FINAL DE LA HIPÓTESIS.....	161
CONCLUSIONES.....	162
BIBLIOGRAFÍA.....	164



PROBLEMA:

La empresa Grupo Soplamex, S.A. DE C.V. que se dedica a la transformación de material plástico, en la actualidad carece de una herramienta que le permita conocer sus entradas y salidas de efectivo a corto plazo, lo que ha ocasionado una mala reputación e imagen al no cubrir adecuadamente sus deudas, así como también impide una planeación financiera a corto plazo.



OBJETIVO:

Establecer un flujo de efectivo que permita conocer anticipadamente las entradas y salidas físicas de efectivo y que funcione como una verdadera herramienta en la planeación financiera a corto plazo.



HIPÓTESIS:

Si se establece como sistema la preparación del flujo de efectivo se obtendrá información anticipada que permita una mejor administración del efectivo y una rápida reacción ante las carencias del mismo.



INTRODUCCIÓN.

En la actualidad muchas empresas no utilizan herramientas que le pueden ayudar a simplificar y facilitar sus funciones, lo cual trae como consecuencia, dificultades en la realización de las operaciones, no alcanzando con esto la eficiencia que se requiere para que logren plenamente sus objetivos, y esto indudablemente repercute en la subsistencia del organismo, así como en su desarrollo.

Dentro del área financiera de las empresas una de las herramientas que no se le ha dado la debida importancia es el flujo de efectivo. Sin embargo, la elaboración de este elemento financiero es de gran utilidad para las organizaciones, ya que al elaborarlo ofrece información veraz y oportuna de la aplicación del efectivo, ayudando con ello a una buena planeación financiera a corto plazo. Es por ello que el presente trabajo tiene como finalidad presentar al flujo de efectivo como la herramienta que le permita a las empresas un manejo y un control adecuados del efectivo a corto plazo.



La estructura de este trabajo comienza dando un panorama de la empresa ya que es principalmente ahí donde se utiliza el flujo de efectivo y es necesario dar conocimiento de ella antes de involucrarnos de lleno al área financiera. Este panorama abarca desde algunas definiciones de la empresa hasta los objetivos que persigue, incluyendo también su integración y algunos de los criterios más importantes que se han establecido para poder clasificarlas.

Una vez terminada de dar una visión general de la empresa, nos introduciremos a una función específica de este organismo que es la financiera, lo cual nos servirá como antesala al tema central de este trabajo. Comenzando con el concepto de la administración financiera y las finanzas, para posteriormente explicar la función financiera junto con su localización dentro del organigrama en las empresas, y también mencionamos a grandes rasgos la función financiera a corto plazo así como la importancia que esta tiene. Por último se establece el concepto de presupuesto debido a que el flujo de efectivo constituye un presupuesto y es el área financiera la encargada y responsable de la elaboración y seguimiento de los mismos.



Abarcando el punto principal de este trabajo analizamos lo relativo al flujo de efectivo, conceptualizando este instrumento, y estableciendo su propósito, su necesidad, los objetivos que persigue, las ventajas que ofrece el ponerlo en práctica y la importancia de su aplicación.

Sin embargo, aún ya conocidos los aspectos teóricos antes mencionados, es importante establecer en forma práctica la manera en que se realiza y funciona el flujo de efectivo. Por lo que también se explica el camino a seguir para su elaboración abarcando: su estructura, las técnicas y métodos que existen para su formulación. Por último, se analiza el panorama de su utilización en las organizaciones.

Para finalizar, se formula un caso práctico con la finalidad de respaldar la información teórica de este trabajo y además de aplicarla a la situación real que en la actualidad se vive en las empresas. Particularmente se analiza el caso de una organización que se dedica a la transformación de material plástico, la cual tiene problemas en el manejo y control del efectivo a corto plazo, lo cual es ocasionado por la deficiente elaboración del flujo de efectivo, ofreciendo la alternativa del establecimiento y la aplicación de esta herramienta financiera, para resolver los problemas que ha ocasionado la incorrecta aplicación de este elemento en el área financiera.



CAPÍTULO I

LA EMPRESA

CONCEPTO
ELEMENTOS
CLASIFICACIÓN
OBJETIVOS



CAPÍTULO I

EMPRESA.

1.1 DEFINICIÓN.

Es innegable que el avance económico de cualquier país está íntimamente ligado al de su sector industrial y que aunque la administración es aplicable a cualquier grupo social, su campo de acción más importante es la empresa.

La empresa nació para atender las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compensará el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios.

Para poder dar una definición propia de “empresa”, primeramente analizaremos su raíz etimológica, y después algunas de las definiciones que a nuestra consideración son de las más importantes.

La palabra empresa proviene del latín “in prehendō” (emprender), y significa acciones arduas o dificultosas que se acometen o comienzan simultáneamente.



Según el diccionario de la real academia española: Es la entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad.

Para Isaac Guzmán Valdivia: La empresa es la unidad económico-social, en la que el capital, el trabajo, y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del mundo humano en que la propia empresa actúa.¹

José Antonio Fernández dice que la empresa: Es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos.²

Leonardo Rodríguez define a la empresa como: Un organismo social económico, jurídico, sociológico y administrativo, integrado por recursos y que utiliza la administración para alcanzar sus objetivos.³

¹ Isaac Guzmán Valdivia.- La Sociología de la Empresa. Editorial Jus.

² José A. Fernández Arena.- Introducción a la Administración. UNAM, Dirección General de Publicaciones.

³ Héctor A. Larica, Jorge L. Narváez, Que es Administración, Editorial Macchi.



Por último Solana afirma que las empresas son aquellas organizaciones que se dedican a los negocios. Desarrollan actividades económicas a partir de ciertos recursos (humanos, materiales, energéticos, financieros, informáticos, etc) que aplican a procesos de producción de bienes y/o prestación de servicios que a su vez se comercializan con vistas a satisfacer la demanda de los consumidores.⁴

Después de haber analizado las diferentes definiciones que ofrecen los autores antes señalados, podremos definir a la empresa como:

Un organismo económico-social, que se encuentra integrado por recursos humanos, materiales, técnicos y financieros, que debidamente coordinados buscan, a través de la producción o prestación de bienes y servicios la satisfacción de necesidades del medio en el que emprenderá su acción, para alcanzar los objetivos para los cuales fue creado.

⁴ Ricardo Solana.- Administración de Organizaciones en el Umbral del Tercer Milenio Editorial Interoceánicas.



1.2 ELEMENTOS.

Como se estableció en la definición que hemos presentado, la empresa se encuentra constituida por los recursos: humanos, materiales, técnicos y los financieros.

RECURSOS HUMANOS.

Los recursos humanos; son trascendentales para la existencia de cualquier grupo social, de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Son el elemento eminentemente activo de la empresa y desde luego el de máxima dignidad.

Los recursos humanos poseen características tales como: posibilidad de desarrollo, creatividad, ideas, imaginación, experiencias, habilidades, etc., mismas que los diferencian de los demás recursos.



Los recursos humanos están integrados por:⁵

- a) Obreros.- son aquellos cuyo trabajo es predominantemente manual, suelen clasificarse en: calificados y no calificados, según se requiera tener conocimientos o pericias especiales antes de ingresar a su puesto.

- b) Empleados.- aquellos cuyo trabajo es más intelectual y de servicio, conocido más bien con el nombre de oficinesco, y que al igual que los obreros pueden ser calificados y no calificados.

- c) Supervisores.- su misión fundamental es el cumplimiento exacto de los planes y órdenes señalados.

- d) Técnicos.- son las personas que con base en un conjunto de reglas o principios, buscan crear nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.

⁵ Agustín Reyes Ponce, Administración de Empresas, Editorial Noriega Limusa.



- e) Ejecutivos.- son aquellos en donde predomina la función administrativa sobre la técnica. Se encargan de poner en ejecución las disposiciones de los directivos.
- f) Directores.- su función básica es la de fijar los grandes objetivos y políticas, aprobar los planes más generales y revisar los resultados finales.
- g) Dueños, accionistas o socios.- son aquellos que aportan el capital con el que funciona la empresa. Dependiendo de la forma jurídica que la organización adopte, algunos de los cuales trabajan en ella.

RECURSOS MATERIALES.

Otro de los recursos que conforman a la empresa son los recursos materiales que son aquellos bienes tangibles, propiedad de la empresa. Entre ellos se cuentan:

- a) Los inmuebles, edificios y las instalaciones, los cuales son adaptadas a la labor productiva, la maquinaria, los equipos, instrumentos o herramientas, que tienen por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano.



- b) Las materias primas, que constituyen aquello que ha de salir transformado en productos. Además las materias auxiliares, que son aquellas que aunque no forman parte del producto, son necesarios para la producción. Y los productos terminados ya que forman parte del capital, por lo que deben considerarse parte de la empresa, ya que aunque normalmente se trata de venderlos cuanto antes, es indiscutible que casi siempre hay imposibilidad y hasta conveniencia de no hacerlo para hacer un stock a fin de satisfacer pedidos o para mantenerse siempre en el mercado.
- c) El dinero, ya que toda empresa necesita cierto efectivo: lo que se tiene disponible para pagos diarios, vigentes, etc, pero además la empresa posee como representación del valor de todos los bienes que hemos mencionado, un Capital constituido por valores, acciones, obligaciones, etc.⁶

⁶ Agustín Reyes Ponce.- Administración de Empresas. Editorial Noriega Limusa.



RECURSOS TECNICOS (SISTEMAS).

Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos, en los cuales encontramos:⁷

- a) Sistemas de producción, tales como: fórmulas, patentes, métodos, etc.
- b) Sistemas de ventas, como: el autoservicio, la venta a domicilio, crédito, etc.
- c) Sistema de finanzas, como por ejemplo: las diferentes maneras que existen de poder analizar los estados financieros de la empresa, así como el sistema de contabilidad implantado, etc.
- d) Sistemas de organización y administración, consistentes en la forma de cómo debe estar estructurada la empresa, es decir su separación de funciones, su número de niveles jerárquicos, el grado de centralización o descentralización, etc.

⁷ Agustín Reyes Ponce.- Administración de Empresas. Editorial Noriega Limusa.



- e) Sistemas de calidad, consiste en la forma de cumplir con las expectativas y especificaciones del cliente, fabricando productos o prestando servicios que cubran los requerimientos de calidad, cantidad y tiempo de entrega

RECURSOS FINANCIEROS.

Munch Galindo y García Martínez mencionan además de los anteriores elementos los recursos financieros. Son los elementos monetarios propios o ajenos con los que cuenta una empresa, indispensables para la ejecución de sus decisiones. Los recursos financieros permiten iniciar y mantener las actividades funcionales, y que se pueden considerar un marco más o menos elástico dentro de cuyos límites se desarrollan dichas actividades.

Entre los recursos financieros propios podemos mencionar los siguientes:

- Dinero en efectivo.
- Aportaciones de los socios (acciones).
- Utilidades.



Los recursos financieros ajenos están representados por:

- Préstamos de proveedores y acreedores.
- Créditos bancarios o privados.
- Emisión de valores (bonos).

Todos los recursos ya mencionados tienen gran importancia para el logro de los objetivos de la empresa. Del adecuado manejo de los mismos y de su productividad dependerá el éxito de cualquier empresa.⁸

⁸ Munch Galindo y García Martínez.- Fundamentos de Administración, Editorial Trillas.



1.3 CLASIFICACION.

El avance tecnológico y económico ha originado la existencia de una gran diversidad de empresas. Resulta pues imprescindible analizar las diferentes clases de empresas existentes en nuestro medio.

A continuación presentamos algunos de los criterios de clasificación de la empresa más difundidos:⁹

ACTIVIDAD O GIRO.

Las empresas pueden clasificarse de acuerdo a la actividad que desarrollan en:

A) Industriales.- la actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Estas industrias a su vez son susceptibles de clasificarse en:

⁹ Munch Galindo y García Martínez.- Fundamentos de Administración, Editorial Trillas



- Extractivas.- cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, entendiéndose por estos todas las cosas de la naturaleza que son indispensables para la subsistencia del hombre.

- Manufactureras.- son empresas que transforman las materias primas en productos terminados, y pueden ser de dos tipos:
 - Las empresas que producen bienes de consumo final: bienes que satisfacen directamente la necesidad del consumidor.

 - Las empresas que producen bienes de producción: bienes que satisfacen preferentemente la demanda de las industrias de bienes de consumo final.

- B) Comerciales.- son intermediarias entre productor y consumidor, su función primordial es la compra-venta de productos terminados y a su vez se clasifican en:
 - Mayoristas: cuando efectúan ventas en gran escala a otras empresas.



- Minoristas o detallistas: las que venden productos en pequeñas cantidades al consumidor.

- Comisionistas: se dedican a vender mercancía que los productores les dan a consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

- C) De servicio.- son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Las empresas de servicio pueden clasificarse en:
 - Transporte
 - Turismo
 - Instituciones Financieras
 - Educación
 - Salubridad.



ORIGEN DE CAPITAL.

Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quién dirijan sus actividades, se clasifican en:¹⁰

- A) Públicas.- En este tipo de empresas el capital pertenece al estado y su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.
- B) Privadas.- Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa.

MAGNITUD DE LA EMPRESA.

Uno de los criterios más utilizados para la clasificación de la empresa es este, en el que de acuerdo con el tamaño de la empresa se establece que puede ser: pequeña, mediana o grande, sin embargo al explicar este enfoque encontramos dificultad para determinar límites.

¹⁰ Munch Galindo y García Martínez.- Fundamentos de Administración, Editorial Trillas



Existen múltiples criterios para hacerlo pero solo analizaremos los más usuales:¹¹

- A) Financiero.- El tamaño de la empresa se determina con base en el monto de su Capital, sin embargo no se citan específicamente las cantidades que nos indiquen la clasificación que corresponde a cada empresa, ya que dependerá de la situación económica del país.

- B) Personal ocupado.- Una empresa pequeña es aquella en la que laboran menos de los 250 trabajadores, una mediana aquella que tiene entre 250 y 1000 trabajadores y una grande es aquella que se compone de más de 1000 trabajadores.

- C) Producción.- Este criterio clasifica a la empresa de acuerdo con el grado de maquinización que existe en el proceso de producción por lo que: una empresa pequeña es aquella en la que el trabajo del hombre es decisivo o sea que su producción es artesanal aunque puede estar mecanizada pero si es así generalmente la maquinaria es obsoleta y requiere mucha mano de obra.

¹¹ Munch Galindo y García Martínez.- Fundamentos de Administración, Editorial Trillas



Una empresa mediana puede estar mecanizada como en el caso anterior, pero cuenta con más maquinaria y menos mano de obra. Por último la gran empresa es aquella que está altamente mecanizada y/o sistematizada.

D) Ventas.- El tamaño de empresa depende del mercado que abastece y el monto de sus ventas. Según este criterio, una empresa es pequeña cuando sus ventas son locales, mediana cuando sus ventas son nacionales y grande cuando cubre mercados internacionales.

E) Criterio de Nacional Financiera.- Nacional financiera posee uno de los criterios más razonables para determinar el tamaño de la empresa. Para esta institución, una empresa grande es la más importante dentro del grupo correspondiente a su mismo giro. La empresa chica es la de menor importancia dentro de su mismo ramo. Y la mediana es aquella en la que existe una interpolación entre la grande y la pequeña.

Aunque los criterios anteriores son auxiliares para determinar la magnitud de la empresa ninguno es totalmente correcto, pues no son aplicables a cada situación específica, ya que las condiciones de la empresa son muy cambiantes. Por otra parte algunos enfoques tienen notorias deficiencias; sin embargo, pueden servir como orientadores al determinar el tamaño de la empresa.



1.4 OBJETIVOS.

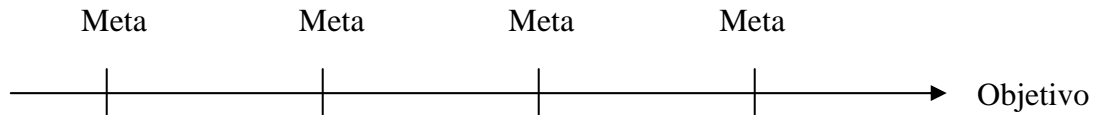
La importancia de la fijación de los objetivos es clara y definitiva pues ellos dan la razón de ser a la empresa, por lo que nadie cuestiona la importancia vital de los objetivos para la vida de la organización. Antes de mencionar los objetivos de las empresas es importante dejar bien en claro el significado de lo que es un objetivo, ya que comúnmente es confundido con lo que es una meta.

Algunos autores describen las metas como un poco más específicas y de más corto plazo que los objetivos.

Meta.- Es el instrumento de la planeación en términos de tiempo o porcentaje. Son las medidas preestablecidas que norman lo que se requiere alcanzar, en términos de tiempo, costo, porcentaje, volumen, etc.

Objetivo.- Es la razón de ser o existir del individuo o de la organización, donde se desenvuelve el acto o la acción, que permita un desarrollo armónico.¹²

¹² Hernández y Rodríguez, Fundamentos de Administración, Nueva Editorial Interamericana.



Básicamente los objetivos de la empresa son tres los cuales son: de servicio, social y económico. La preponderancia de un objetivo sobre los demás distorsiona y altera la marcha, por lo que cada objetivo tendrá su dimensión y responderá a las demandas de grupos internos y externos. A continuación definiremos dichos objetivos.¹³

1) Objetivo de Servicio.- la satisfacción de los consumidores o usuarios hacen necesario ofrecer productos o servicios en condiciones apropiadas.

2) Objetivo social.- El objetivo social con el gobierno hace necesario cumplir con la autoridad federal o central, estatal o regional y municipal o local. El objetivo social con los colaboradores vela por sus intereses económicos, intereses personales e intereses sociales, por medio de las relaciones humanas. Y con la comunidad el objetivo social requiere las acciones de respeto a la comunidad en calidad de buen vecino, y a través de relaciones públicas.

¹³ José A. Fernández Arena.- Elementos de Administración, Editorial Diana.



3) Objetivo económico.- El objetivo económico de la institución busca el fortalecimiento económico con la reinversión. Con los acreedores permite la consolidación de los activos y demandan su devolución con el rendimiento pactado. Y con los inversionistas el objetivo económico garantiza el equilibrio de las instituciones y promueve la creación de riqueza.



CAPÍTULO II ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

**CONCEPTO-FINANZAS
CONCEPTO ADMON-FINANCIERA
FUNCIÓN FINANCIERA
LOCALIZACIÓN EN ORGANIGRAMA
PLANEACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO
CONCEPTO DE PRESUPUESTO
IMPORTANCIA DE LA ADMON-FINANCIERA**



CAPÍTULO II

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.

2.1 CONCEPTO DE FINANZAS.

Antes de entrar de lleno al tema de administración financiera comenzaremos este capítulo estableciendo el concepto de finanzas.

La palabra Finanzas, del francés “ Finances “ proviene de la palabra finatro, a su vez de la raíz finis, es decir, terminar, acabar o poner término mediante la extinción de la obligación o pago, por lo que financiar es pagar o bien la manera de obtener fondos y recursos así como su empleo.¹⁴

Finanzas es el área en donde se estudian las técnicas y procedimientos para planear como organizar y controlar la obtención y utilización óptimas de los recursos monetarios, provenientes de fuentes internas y externas de una organización, así como la estructura y funcionamiento de los mercados financieros, para lograr su mejor aprovechamiento en el cumplimiento de los objetivos de la organización.¹⁵

¹⁴ Abraham Perdomo M, Planeación Financiera. Editorial Ecasa.

¹⁵ Seminario de Investigadores de la FCA de la UNAM, Revista de Contaduría y Admón., No 190.



El concepto tradicional de finanzas, es el que dice que “las finanzas tienen por objeto la maximización de los recursos de la empresa”, entendiéndose por maximización, la consecución de los recursos de las fuentes mas baratas disponibles y su aplicación en los proyectos mas productivos o rentables y tratando de disminuir al mínimo el riesgo en su aplicación.

Para el efecto, existe gran variedad de técnicas financieras que ayudan al ejecutivo financiero a tomar las decisiones adecuadas respecto de las fuentes “baratas” de recursos y la aplicación “óptima” de estos. Sin embargo, no se puede definir a las finanzas como una técnica numérica y de aplicación de fórmulas en forma indiscriminada sin que intervengan otros factores externos y distintos a dichas técnicas.

Por si mismo el concepto de finanzas se puede resumir como “el hecho de proveer los medios suficientes y necesarios para enfrentar los pagos”. En este sentido sencillo las Finanzas cubren la planeación financiera que a su vez involucra la estimación de entradas y salidas de fondo de la caja, la generación de fondos, así como el uso, distribución y control de estos.



Conjuntando los conceptos anteriores, finanzas en las empresas es: la planeación de los recursos económicos para definir y determinar cuales son las fuentes de dinero mas convenientes, para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima y así poder hacer frente a todos los compromisos económicos presentes y futuros, ciertos e impredecibles, que tenga la empresa, reduciendo riesgos e incrementando la rentabilidad de la misma.

Después de analizar algunas definiciones de finanzas, podemos concluir con una propia:

Finanzas: son la administración de los recursos financieros de la empresa, es decir, la obtención, manejo y aplicación de dichos recursos, minimizando los riesgos y aumentando las utilidades de la empresa.



2.2 CONCEPTO DE ADMINISTRACION FINANCIERA.

La administración financiera se ha ido convirtiendo en un tema especialmente interesante a medida que hemos abordado el siglo XXI. Es por ello que en esta sección se exponen primeramente 3 preguntas básicas con las que la administración financiera debe de estar relacionada:¹⁶

1.- ¿Que inversiones a largo plazo deberá emprender? es decir, ¿En que línea de negocios estará y que tipo de equipo necesitará?

2.- ¿Donde obtendrá el financiamiento a largo plazo, que necesita para la inversión?
¿Traerá a otros propietarios a la empresa o solicitará en préstamos los fondos necesarios?

3.- ¿Como administrará sus actividades financieras diarias, tales como las cobranzas a los clientes y los pagos a los proveedores?

Como se puede apreciar las tres preguntas anteriores se encuentran muy ligadas al concepto de finanzas, en cuanto a los términos que este incluye.

¹⁶ Stephen A. Ross, Fundamentos de Finanzas Corporativas, Editorial Mc Graw Hill.



De las tres preguntas anteriores, la fundamental para el tema que estamos tratando, es la tercera, ya que las operaciones que se realizan dentro del flujo de efectivo abarcan tanto los ingresos por los cobros a clientes como los egresos por pagos a proveedores, sin dejar a un lado cualquier otro tipo de ingreso o egreso.

Esta pregunta se refiere a la administración del capital del trabajo. Este término comprende los activos a corto plazo de una empresa, tales como los inventarios y sus pasivos a corto plazo, como el dinero que se adeuda a sus proveedores. La administración del capital de trabajo es una actividad cotidiana que le asegura suficientes recursos para continuar sus operaciones o evitar costosas interrupciones. Esto implica un importante número de actividades relacionadas con las entradas y salidas de efectivo de la empresa.

Antes de ofrecer un concepto de administración financiera mencionaremos algunas características-elementos de la misma:¹⁷

1.- Es una fase de la administración.

¹⁷Abraham Perdomo M, Administración Financiera de Inversiones. Editorial Ecasa.



2.- Recopilación de datos significativos: es decir la reunión de datos importantes internos, y externos de la empresa, para servir de base en la toma de decisiones.

3.- Análisis financiero.- es decir, estudio y evaluación del pasado económico-financiero de la empresa encauzado a tomar decisiones.

4.- Planeación financiera.- estudio, evaluación y proyección del futuro económico financiero de la empresa para tomar decisiones.

5.- Control financiero.- que es el estudio y evaluación simultanea del pasado y futuro económico-financiero de la empresa.

6.- Toma de decisiones acertadas.- se derivan después de haber aplicado adecuadamente los elementos antes señalados.

7.- Maximizar el capital contable de la empresa.- es decir maximizar el patrimonio o valor de la empresa.



Una vez señaladas las características de la administración financiera podemos definirla como:

“La fase de la administración general, mediante la cual se recopilan datos significativos, se analizan, planean, controlan, aplican y evalúan para tomar decisiones acertadas y alcanzar el objetivo natural de maximizar el capital contable de la empresa”.¹⁸

¹⁸ Abraham Perdomo M, Administración Financiera de Inversiones. Editorial Ecasa



2.3 FUNCION FINANCIERA.

La definición dada por el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas A.C. al respecto, del ejecutivo de finanzas es:

“El principal responsable de la administración de los recursos financieros de la empresa y, por lo tanto, miembro del grupo de dirección general de la misma. Como tal participa en la definición de objetivos generales de la empresa, a fin de lograr que la asignación de los recursos sea a aquellos proyectos o segmentos de la misma (productos, mercados) que ofrezcan el mejor rendimiento y liquidez, promoviendo el uso eficiente de estos recursos para mantener su productividad”.

“Tiene a su cargo la responsabilidad de todos los aspectos relacionados con la tesorería y contraloría. Es responsable de desarrollar los recursos humanos a su cargo, de acuerdo con los requerimientos de su función y con el crecimiento de la empresa”.

El Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas A.C., así mismo, contempla que el ejecutivo de finanzas debe cubrir por lo menos las siguientes funciones básicas dentro de la institución, sea productiva o de servicios:



A) TESORERIA.

1.- Objetivos, políticas y planes financieros

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

Coordina e integra, en base a los planes, los requerimientos de recursos financieros.

2.- Relaciones con inversionistas

Mantiene relaciones permanentes con accionistas, banqueros, inversionistas, casas de bolsa, a fin de facilitar la obtención del capital requerido en los montos y plazos necesarios para la ejecución y cumplimiento de los planes en la operación y programas de expansión.



3.- Obtención de recursos

Negocia la obtención de los recursos financieros necesarios en los mercados financieros o directamente con los inversionistas y para ello se mantiene informado sobre las condiciones de los mercados financieros, costos de dinero, liquidez e instrumentos disponibles, así como sobre mercados cambiarios.

4.- Administración de capital de trabajo

Promueve una eficiente administración del capital de trabajo, proponiendo políticas generales y particulares a este respecto y establece sistemas de administración de efectivo, niveles de inventarios y políticas de crédito y cobranza, así como de pasivos de corto plazo que permitan optimizar el uso de los recursos financieros.

5.- Inversiones

Con base en planes de la empresa, cuantifica requerimientos de inversiones y determina necesidades de recursos.



6.- Administración de riesgos

Identifica áreas y actividades sujetas a riesgos de pérdidas. Cuantifica, evalúa y propone políticas de administración de riesgos en términos de su eliminación y reducción, coordinando y desarrollando esta función.

7.- Planeación fiscal

Propone y coordina la política fiscal de la empresa, buscando minimizar la carga fiscal y cumpliendo con las leyes respectivas.

8.- Relaciones gubernamentales

Mantiene relaciones y comunicaciones con funcionarios de las dependencias gubernamentales a nivel federal, estatal y municipal.



B) CONTRALORIA

1.- Registro e información de los resultados de la operación y de la situación financiera.

Establece los registros y sistemas que permitan obtener, veraz y oportunamente, la información financiera sobre los resultados de operación y posición financiera de la empresa, de tal manera que la toma de decisiones se lleve a cabo contando con información confiable y útil.

Se asegura de la oportuna y correcta presentación de los estados financieros y de su correcta interpretación.

2.- Coordinación e integración de los presupuestos

Coordina e integra los presupuestos de la empresa en todo lo referente a ingresos, costos, gastos e inversiones, con base en la definición y objetivos de la planeación y necesidades de control presupuestal.



3.- Control presupuestal

Compara los resultados y la situación financiera con los presupuestos de operación, financieros y programas de inversión, analizando desviaciones y desarrollando pronósticos y estimaciones, con base en las acciones correctivas y supuestos del ámbito socio-económico establecidos por el cuerpo de dirección.

4.- Sistemas y procedimientos

Establece y desarrolla los sistemas y procedimientos de registro y control de las operaciones financieras que salvaguarden los activos de la empresa.

5.- Auditoria interna

Implementa programas de la auditoría financiera, administrativa y operacional para evaluar la vigencia, viabilidad y cumplimiento de la política, normas, sistemas y procedimientos, así como salvaguardar y proteger la integridad de los activos propiedad de la empresa.



6.- Relaciones con auditoría externa

Coordina y mantiene comunicación con los auditores externos para que la auditoria externa se lleve de acuerdo con las necesidades de la empresa, estableciendo el enlace entre la auditoria externa e interna, en la búsqueda de mayor eficiencia y menor costo de esta actividad.

7.- Cumplimiento de obligaciones fiscales

Tiene a su cargo el cumplimiento oportuno de las obligaciones fiscales, de acuerdo con la planeación fiscal establecida.



2.4. LOCALIZACION DE LA FUNCION FINANCIERA EN EL ORGANIGRAMA.

Ocupa los niveles jerárquicos mas elevados de la organización y junto con las funciones de Mercadotecnia, Producción, Relaciones Industriales, y otras, integra el área de control de la dirección general.

En la pequeña empresa la función financiera se lleva a cabo generalmente por el departamento de contabilidad. Conforme la empresa es mas grande da lugar a la creación de un departamento de finanzas, siendo una unidad orgánica autónoma vinculada directamente con el presidente de la compañía.

Primero la función financiera puede ocuparse solamente de las funciones de crédito: evaluar, seleccionar y mantenerse al corriente de los estados financieros, a medida que crece la organización se presta atención a la evaluación de la posición financiera y a la adquisición de finanzas a corto plazo.



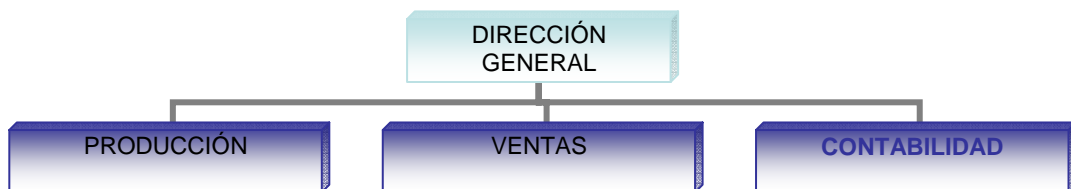
Cuando la empresa es grande la función financiera crece hasta incluir decisiones relacionadas con la adquisición de activos fijos, obtención de financiamiento para que estos se obtengan y la distribución de las utilidades entre los dueños.

Aunque las estructuras organizacionales varían de empresa a empresa, en el siguiente diagrama se presenta un panorama típico con relación al papel que desempeñan las finanzas dentro de una corporación. El director financiero que reporta directamente al presidente. Los principales subordinados del director financiero son el tesorero y el contralor. En la mayoría de las empresas el tesorero tiene una responsabilidad directa en la administración del efectivo y de los valores negociables de la empresa, la planeación de su estructura de capital, la venta de acciones y obligaciones para la obtención del capital.

El contralor es responsable de las actividades de los departamentos de contabilidad e impuestos.

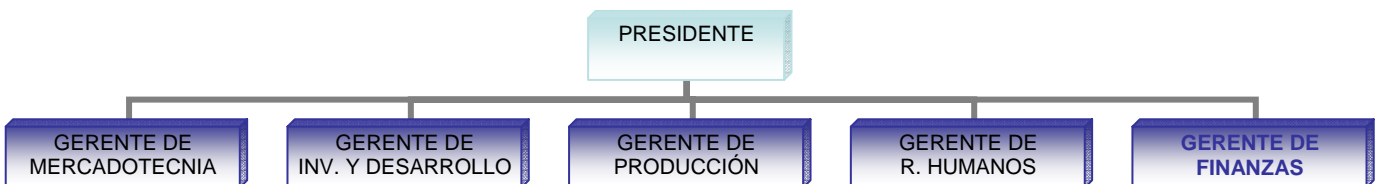


LOCALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN FINANCIERA EN EL ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA PEQUEÑA



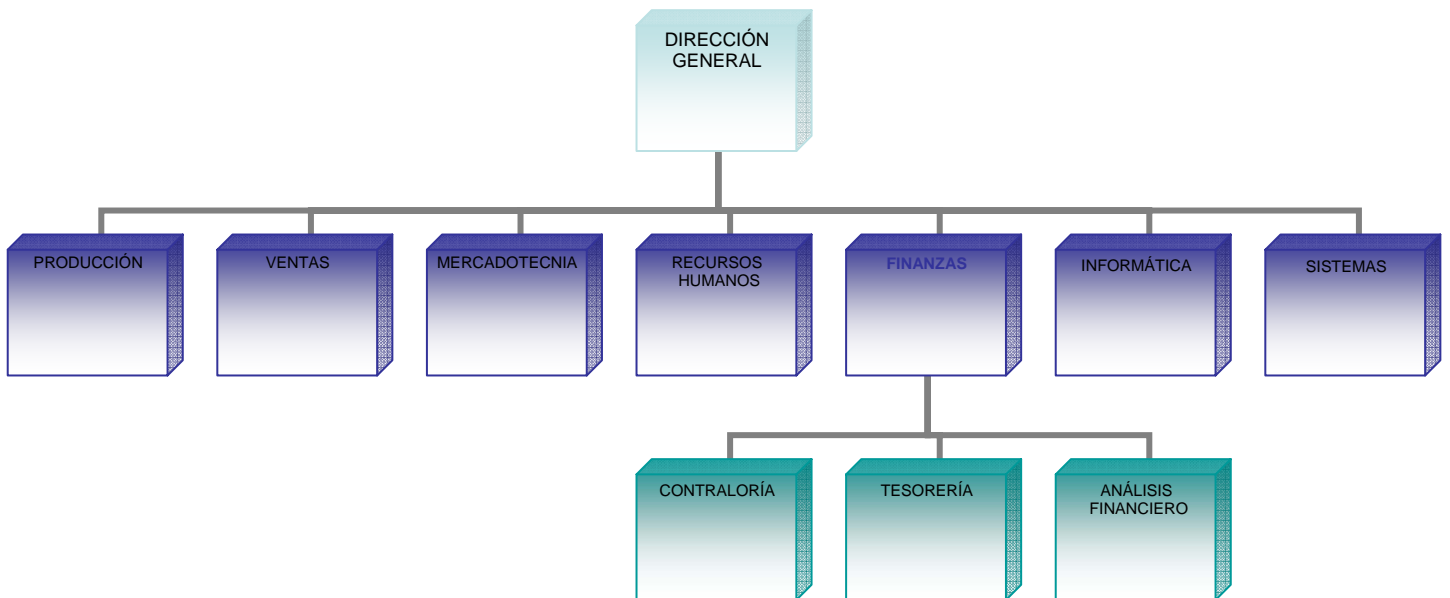


LOCALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN FINANCIERA EN EL ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA MEDIANA





LOCALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN FINANCIERA EN EL ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA GRANDE





2.5. PLANEACION FINANCIERA A CORTO PLAZO

El proceso de planeación se ha dividido tradicionalmente en, planeación a corto, mediano y largo plazo. Históricamente, este proceso estaba perfectamente delimitado por una temporalidad dada en forma un tanto arbitraria, ya que no existía fundamentación alguna para ello. Algunos autores consideran que, el corto plazo era todo lo comprendido hasta un año, el mediano plazo de mas de uno hasta tres años, y el largo plazo a mas de tres años. Otros estudiosos consideraban el mediano plazo hasta cinco años y el largo plazo a más de cinco.

Independientemente de cual sea la justificación o fundamentación de esta división, el corto plazo abarca todo aquello que pasará en el futuro cercano y, dada la variabilidad del medio de los negocios existentes en la actualidad, es de difícil determinación. Sin embargo, planear sigue siendo una necesidad en los negocios (como en la vida diaria personal), la cual, mientras mas profunda, científica y soportada por análisis y estudios técnicos, mejores resultados aportará. En la actualidad el corto plazo puede enmarcarse entre uno y seis meses, mediano de seis meses a dos años y el largo plazo a mas de dos años.



Una de las herramientas más importantes de la planeación a corto plazo es el presupuesto y como resultado de este, el Flujo de Efectivo, el cual es el punto central de este trabajo y desarrollaremos más a fondo en el siguiente capítulo.

La administración del efectivo aumento su importancia en la década de los años setenta, cuando el alto nivel de las tasas de interés sobre las inversiones a corto plazo incrementó el costo de oportunidad que se producía al mantener saldos en efectivo. Aún con tasas mas bajas la administración del efectivo seguirá siendo importante dado el activo mercado de las adquisiciones empresariales. Por consiguiente, los encargados del área de finanzas han desarrollado y perfeccionado diversas técnicas para el manejo de la cobranza y de desembolsos de efectivo, los cuales los han capacitado para optimizar la disponibilidad de los fondos y reducir los costos de intereses de financiamiento externo. Una función que se encuentra estrechamente vinculada con la administración del efectivo es la administración de los valores comerciables, los cuales consisten en una cartera de activos altamente líquidos que representan casi efectivo y que además sirven como respaldo para la cuenta de efectivo.



2.6. CONCEPTO DE PRESUPUESTO.

Antes de establecer que son los presupuestos es importante hacer énfasis que el flujo de efectivo, tema central de este trabajo, forma parte de estos, de ahí la necesidad de partir de la definición de lo que es el presupuesto.

Un presupuesto es simplemente un fin financiero. Es un plan que detalla cuantos fondos se asignarán para el pago de mano de obra, materiales, bienes de capital, etc, y también como serán obtenidos dichos fondos. Así mismo, se utilizan para ejercer control sobre las operaciones de la empresa. Por lo tanto los presupuestos son una herramienta de la gerencia para planear y controlar.

Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.¹⁹

¹⁹ Landgrave J., Marquez H. Morales I, Ramirez D, Efecto de la inflación sobre los Estados Financieros, IMCP



Los principales elementos de un presupuesto son:

- Es un plan: significa que el presupuesto expresa lo que la administración tratará de realizar, de tal forma que la empresa logre un cambio ascendente en determinado periodo.
- Integrador: indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Es un plan visto como un todo, pero también está dirigido a cada una de las áreas, de forma que contribuya al logro del objetivo global.
- Coordinador: significa que los planes para varios departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía.
- En términos financieros: indica la importancia de que el presupuesto sea representado en la unidad monetaria.
- Operaciones: uno de los objetivos fundamentales de un presupuesto es la determinación de los ingresos que se pretende obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.



- Recursos: no es suficiente determinar los ingresos y gastos del futuro; la empresa también debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, los cuales se logran, básicamente, con la planeación financiera que incluye:
 - a) Presupuesto de efectivo (Tema central de este trabajo)
 - b) Presupuesto de adiciones de activos.(Inventarios, cuentas x cobrar, activos fijos)
- Dentro de un periodo futuro determinado: un presupuesto siempre tiene que estar en función de un cierto periodo.

Después de analizar la definición anterior se puede afirmar en términos más sencillos, que el presupuesto consiste en cuantificar en términos monetarios la toma de decisiones anticipada y los objetivos trazados, de manera que permitan visualizar su efecto en la empresa para servir como herramienta de control.



El proceso presupuestal es un método para planear las operaciones de la empresa; es un proceso continuo para definir lo que se debe hacer para cumplir con un trabajo de la mejor forma. No se debe pensar que el presupuesto es un arma para limitar los gastos; es una herramienta para obtener el más productivo uso de los recursos de la empresa.

El presupuesto es una herramienta de planeación para que los recursos de la empresa sean óptimamente aprovechados por la administración de la misma. También los presupuestos son elementos que permiten anticiparse a los cambios y adaptarse a ellos.



2.7 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.

El siglo XXI ha ocasionado que la administración financiera se convierta en un tema especialmente interesante y aunque los aspectos específicos varían de acuerdo con la naturaleza de cada organización, las funciones financieras básicas son la inversión, el financiamiento y las decisiones sobre dividendos de una organización. La meta del administrador financiero consiste en planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización.

Podemos decir que la importancia de la administración financiera radica en las tareas involucradas en estas actividades, ya que de la manera en que se cumplan, marcará el curso que ha de seguir la empresa, es decir, que de ello dependerá el éxito o el fracaso de la misma.

Dichas tareas son:

Durante la planeación y preparación de pronósticos, el administrador financiero interactúa con los ejecutivos que dirigen las actividades generales de planeación estratégica.



También, el administrador financiero esta relacionado con las decisiones de inversión y financiamiento y con sus interacciones. Una empresa exitosa generalmente alcanza una tasa de crecimiento de ventas, lo cual requiere del apoyo de mayores inversiones. Los administradores financieros deben determinar una tasa sólida de crecimiento de ventas y asignar un rango a las oportunidades alternativas de inversión. Ayudan a elaborar las decisiones específicas que se deban tomar y a elegir las fuentes y formas alternativas de fondos para financiar dichas inversiones, las variables de decisión incluyen fondos provenientes del exterior a corto o largo plazo o fondos internos que aporten los propietarios.

Además el administrador financiero interactúa con otros administradores funcionales para que la organización opere de manera eficiente. Esta relación es muy importante ya que todas las decisiones de negocios tienen implicaciones financieras. Por ejemplo las decisiones de mercadotecnia afectan al crecimiento de ventas y, consecuentemente, modifican los requerimientos de inversión; por lo tanto, deben considerar sus defectos sobre la disponibilidad de fondos, las políticas de inventarios, la utilización de la capacidad de la planta, etc.



Y por último el administrador financiero es el enlace de la empresa con los mercados de dinero y de capitales, ya que en ellos es en donde se obtienen los fondos y donde se negocian los valores de la empresa.

La importancia de la administración financiera radica en que al desempeñar estas funciones mantiene una relación directa con las decisiones fundamentales que afectan el valor de la empresa.



CAPÍTULO III

FLUJO DE

EFFECTIVO

CONCEPTO
PRINCIPIOS BÁSICOS PARA SU ADMON
OBJETIVOS
VENTAJAS
IMPORTANCIA
RELACIÓN CON ESTADOS FINANCIEROS
ALTERNATIVAS DE INVERSIÓN
ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO



CAPÍTULO III:

EL FLUJO DE EFECTIVO.

3.1. CONCEPTO.

En épocas económicas complicadas como la que atraviesa México, y en general, prácticamente en cualquier situación, los recursos monetarios de la empresa son la columna vertebral de la operación diaria de la misma. Con recursos económicos se pueden aprovechar oportunidades de nuevos y mejores negocios, los cuales tendrían que ser desechados si no se contara con dinero.

Uno de los elementos de planeación a corto plazo, surgido de la elaboración y utilización de los presupuestos, es el flujo de efectivo que sirve para determinar las necesidades o sobrantes de efectivo que se tendrán en la operación de la empresa en un futuro inmediato; esto es, en la próxima semana, el próximo mes, el bimestre siguiente, etc.

El flujo de efectivo es una herramienta del administrador financiero, y este, varía mucho según la empresa, en ello interviene por ejemplo el giro de la organización.



El flujo de efectivo constituye una forma eficaz de planificar y controlar las salidas y las entradas de dinero, de evaluar las necesidades del mismo y hacer uso provechoso de su excedente.

El motivo principal para mantener efectivo que respalde a la empresa es el de satisfacer necesidades futuras.

El Flujo de Efectivo es también denominado como Presupuesto de caja, Presupuesto de movimientos de caja, Cash Flow o Presupuesto de Flujo de Efectivo.

Algunos conceptos de flujo de efectivo son los siguientes:

“El presupuesto de efectivo representa la estimación anticipada de los ingresos y egresos de efectivo que se obtendrán y pagarán durante cierto periodo de tiempo futuro. Como consecuencia de ésta proyección, se conocerán las existencias de efectivo con las que podrá contarse periódicamente durante el lapso de tiempo presupuestado”.²⁰

²⁰ Morales F. Carlos, Presupuestos y Control en las Empresas Editorial Trillas.



“El presupuesto de caja o pronóstico de efectivo es una proyección de entradas y salidas de efectivo de una empresa, útil para estimar sus requerimientos de excedente y déficit de efectivo a corto plazo“.²¹

“Es la herramienta principal en una empresa, la cual nos permite planear las necesidades a futuro para optimizar los recursos”.²²

Una vez analizadas algunas de las diferentes definiciones de flujo de efectivo, podemos concluir con una propia:

“El Flujo de Efectivo es un documento que constituye una herramienta financiera en el que se registran las estimaciones de entradas y salidas de efectivo en un periodo de tiempo determinado, con la finalidad de optimizar los recursos monetarios de la empresa“.

²¹ Gitman Lawrence, Fundamentos de Administración Financiera, Editorial Oxford University Press

²² José A Fernández Arena. La Contabilidad y sus Principios. Editorial Diana



3.2 PRINCIPIOS BÁSICOS PARA SU ADMINISTRACIÓN.

Existen cuatro principios básicos cuya aplicación en la práctica conducen a una administración correcta del flujo de efectivo en una empresa determinada. Estos principios son orientados a lograr un equilibrio entre los flujos positivos (entradas de dinero), y los flujos negativos (salidas de dinero) de tal manera que la empresa pueda, conscientemente, influir sobre ellos para lograr el máximo provecho. Los dos primeros principios se refieren a las entradas de dinero y los otros dos a las erogaciones de dinero.²³

* PRIMER PRINCIPIO: “Siempre que sea posible se deben incrementar las entradas de efectivo”

Ejemplos:

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

²³ Administración De Efectivo Contabilidad Administrativa 5ª Sesión, Cursos Postgrado – Universidad Regiomontana - Internet



* SEGUNDO PRINCIPIO: “Siempre que sea posible se deben acelerar las entradas de efectivo”

Ejemplos:

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

* TERCER PRINCIPIO: “Siempre que sea posible se deben disminuir las salidas de dinero”

Ejemplos:

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



* CUARTO PRINCIPIO: “Siempre que sea posible se deben demorar las salidas de dinero”

Ejemplos:

- Negociar con los proveedores los mayores plazos posibles.
- Adquirir los inventarios y otros activos en el momento mas próximo a cuando se van a necesitar, salvo adquisición de los mismos por alguna decisión financiera derivada de situaciones inesperadas.

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

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



3.3. OBJETIVOS.

De acuerdo con los objetivos y el plan estratégico de la empresa se deben tener ingresos al vender los productos, así como también, al mismo tiempo, tendremos costos y gastos con el plan en marcha de la organización. En el manejo del Flujo de Efectivo se deben establecer políticas; como las siguientes: hasta donde sea posible se deben acelerar los flujos de entrada de efectivo y demorar la salida del mismo. El objetivo de la administración de efectivo es mantener niveles de saldo de efectivo de transacción y de inversiones.

Los principales objetivos del flujo de efectivo son:

- * Determinar la probable posición de caja al fin de cada periodo como resultado de las operaciones planificadas de la empresa.

- * Establecer vigilancia y control continuo de las entradas, salidas, los saldos mínimos y máximos del efectivo.



- * Establecer la necesidad de financiamiento y/o disponibilidad de efectivo ocioso para inversión.

- * Coordinar el efectivo con: el total de capital de trabajo, los ingresos por las ventas, los gastos, las inversiones y los pasivos de la empresa.

- * Establecer una base sólida para la vigilancia continua de la posición de caja.

- * Identificar los excedentes e insuficiencias de efectivo por periodos determinados, estableciendo las necesidades de financiamiento y/o la disponibilidad del efectivo ocioso para invertirlo, así como para determinar las alternativas a las que se pueda recurrir dependiendo del caso que se trate.

Por medio del flujo de efectivo el tesorero de la organización podrá determinar cuanto dinero y cuando lo necesitará con el objeto de planear a quien y bajo que condiciones cubrirá sus necesidades económicas en caso de tenerlas, lo cual significa que por medio del flujo de efectivo se evitan las sorpresas y urgencias de dinero, que es cuando se obtienen los recursos en las peores condiciones de plazo y costo.



3.4. VENTAJAS.

El Flujo de Efectivo proporciona información útil acerca de la capacidad de una empresa para generar efectivo con sus operaciones, mantener y ampliar su capacidad de operación, cumplir con sus obligaciones financieras y pagar dividendos.

A través de estudios y estadísticas se ha demostrado que en muchos casos, la Insuficiencia del Capital de Trabajo, ha sido y sigue siendo, una de las principales causas del fracaso de las empresas.

La finalidad principal para mantener el efectivo que respalde a las empresas es el de satisfacer necesidades futuras. En términos generales tenemos que las ventajas que ofrece el flujo de efectivo son:

- * Estimación anticipada de las entradas y salidas de efectivo.

- * Escoger el momento adecuado para elegir aumento de capital, emisión de acciones, créditos, etc.



* La estimación por meses, semanas y/o días permiten determinar el saldo disponible para inversiones a largo plazo.

* Realización coordinada de cobros y pagos, es decir, llevar a cabo una evaluación de las políticas de cobros o pagos para determinar si son las óptimas.

* Indica las cantidades de fondos adicionales que se necesitaran durante el año como consecuencia del ritmo de las operaciones.

* Permite coordinar las fechas en que la empresa necesite efectivo y señala aquellas en que escaseará, además de señalar los requerimientos excepcionalmente importantes de efectivo.

* Muestra la posición final por subperiodos, para un periodo de tiempo determinado.

Las empresas mantienen efectivo y valores negociables para reducir su riesgo de insolvencia técnica, teniendo de esta manera un conjunto de recursos líquidos para realizar tanto desembolsos planeados como los imprevistos.



3.5. IMPORTANCIA.

El presupuesto de efectivo es de suma importancia, ya que las empresas requieren conservar cantidades adecuadas de dinero para hacer frente a las obligaciones e inversiones que se han trazado en el plan general. Es importante destacar que este concepto es el principio y el fin de los ciclos financieros, interviniendo en las operaciones invariablemente para la realización de cobros y pagos, las empresas tienen que mantener fondos suficientes para hacer frente a los desfases que se producen entre los ingresos y los pagos dentro de las operaciones normales de la empresa, ya que estos no ocurren en el mismo tiempo y en algunas ocasiones requieren crear fondos durante un lapso para hacer pagos no constantes, como puede ser el pago de dividendos, impuestos, o algunas compras especiales de materiales.

Es importante contar con un eficaz sistema de control de efectivo, a causa de las consecuencias potenciales.



Con frecuencia es posible para la administración tomar decisiones o modificar las políticas existentes, a fin de intensificar la posición de caja. Por ejemplo, un cambio inesperado en las operaciones puede crear una grave escasez de efectivo, pero la administración puede ser capaz de evitarlo o al menos minimizar esta situación indeseable, si cuenta con esta herramienta tan importante como es el flujo de efectivo.

El flujo de efectivo, en la actualidad se considera dentro de los principales estados financieros. Este resulta útil para la evaluación de las operaciones realizadas y la planeación de actividades futuras de inversión o financiamiento. Se toma como base para valorar la capacidad de una empresa para pagar sus deudas a corto plazo.

La planeación del efectivo en toda empresa es indispensable sin importar la época económica por la que atraviese. En épocas de auge, la planeación ayudará a aprovechar las oportunidades que se presenten en el momento adecuado. Si es época de restricciones y problemas, la planeación ayudará a prever esos momentos difíciles y a prepararse para enfrentar el futuro.



Como resultado de la implementación del presupuesto de efectivo, los recursos de la empresa serán óptimamente aprovechados y ayudará a anticiparse a los cambios y adaptarse a ellos.

Cabe mencionar que la mayoría de las actividades de la empresa van encaminadas a afectar directa e indirectamente, el flujo de la empresa. Consecuentemente, su administración es tarea en la cual están involucradas todas las personas que trabajan en la empresa. Lo que cada individuo haga (o deje de hacer) va afectar de una manera u otra el efectivo de la empresa.



3.6. SU RELACION CON LOS ESTADOS FINANCIEROS

Todo ente económico requiere de información adecuada que le permita conocer su situación financiera; las principales fuentes de información son los Estados Financieros Básicos. El Flujo de Efectivo como parte importante de la información financiera generada por la empresa, tiene estrecha relación con los Estados Financieros Básicos como son:

Estado de Situación Financiera

Este estado tiene como finalidad mostrar la situación financiera de una entidad a una fecha determinada, expresada en términos monetarios, señalando los recursos con que cuenta la misma, así como las obligaciones y la participación de los dueños y accionistas.

La relación que guarda el flujo de efectivo con este estado tiene que ver con la mayoría de los rubros que lo integran, de manera importante con el grado de liquidez que ella refleja como es caja y bancos; inversiones líquidas que representa el activo circulante como inventarios y cuentas por cobrar; el activo fijo puede representar una entrada de efectivo cuando es vendido ya sea a crédito o al contado.



El pasivo circulante comprende las erogaciones de dinero a realizarse, pasando a formar parte integral del renglón de salidas en el efectivo.

Estado de Resultados

Con respecto a los ingresos de operación estos representan también las entradas en el flujo de efectivo, solo que en este último están desplazados de acuerdo al periodo de crédito que otorga la empresa. De la misma manera los gastos se traducirán en salidas de efectivo que posteriormente pasarán a formar parte de los renglones que integran el Flujo de Efectivo.

Estado de Cambios en la Situación Financiera

Este estado financiero muestra las variaciones o cambios originados en la estructura financiera de la empresa entre dos fechas.



Tanto el flujo de Efectivo como el Estado de Cambios en la Situación Financiera son indispensables e importantes en el análisis de efectivo de una empresa; el primero muestra todas las operaciones que afectan el saldo disponible de efectivo cuando se cobró, pago y el saldo con el que cuenta a un periodo determinado; mientras que el Estado de Cambios en la situación Financiera es una comparación de los renglones que afecta a una empresa de un periodo con otro, determinando de donde se obtuvieron los recursos y cuales han sido sus aplicaciones.

Estado de Variaciones en el Capital Contable

Este estado tiene como objetivo principal mostrar los cambios que han tenido las cuentas que forman el capital contable a una fecha determinada. En este estado se originan movimientos que afectan al flujo de efectivo, por ejemplo el decreto de dividendos el cual no significa que exista un desembolso, pero si que existe una obligación que posteriormente tendrá que cumplirse y cuando surjan movimientos como la aportación de capital por parte de los accionistas, se originarán entonces entradas de efectivo.

De acuerdo a lo expuesto, el flujo de efectivo se relaciona de manera directa y estrecha con los Estados Financieros Básicos.



La información que se logra obtener mediante todos ellos complementándose a su vez con el Flujo de Efectivo permitirá conocer la situación financiera y económica de la empresa en forma veraz y detallada, por consiguiente se podrán tomar las mejores decisiones para el logro de los objetivos.

Es importante señalar que una vez estructurado e integrado el Flujo de Efectivo se elaboren los estados financieros presupuestados, que en un momento dado permitirán visualizar de una manera más amplia, clara y concisa la estructura financiera de la empresa al final del periodo presupuestado, ya que mediante ello, logrará verificarse si están cumpliéndose los planes y objetivos esperados.



3.7. ALTERNATIVAS DE INVERSIÓN POR EXCEDENTES.

Una vez establecido el concepto, los principios, los objetivos, las ventajas y la importancia del flujo de efectivo, es importante profundizar en las acciones que a nuestro juicio se pueden seguir para la óptima utilización de los excedentes que lleguen a resultar en el flujo de efectivo.

En primera instancia mencionaremos las acciones a seguir que pueden realizarse dentro de la organización:

- Aprovechar y realizar el pago anticipado a proveedores así como descuentos por pronto pago, cuando sea conveniente.
- Realizar compras por volúmenes, siempre y cuando realmente sean necesarias para la actividad de la empresa, para poder obtener productividad en la misma y descuentos que sean traducidos en menores costos y mayores utilidades.
- Liquidación en forma anticipada de los pasivos en moneda extranjera cuando exista riesgo de una devaluación de la moneda nacional, para evitar así pérdidas por diferencia en el tipo de cambio.



- Cuando se tenga la certeza de que los excedentes no serán necesarios para la empresa en la realización de sus operaciones, realizar inversiones a largo plazo.
- Efectuar Inversiones a corto plazo, en donde el vencimiento coincida con el déficit pronosticado, evitando la necesidad de recurrir al financiamiento y por consiguiente a los gastos financieros que estos originan.

Además de las acciones que se pueden realizar dentro de la organización existen otras alternativas que resulta de suma importancia mencionar, como son:

- Certificados de la Tesorería (CETES): son títulos de crédito al portador en los cuales se consigna la obligación del gobierno federal en pagar su valor nominal a su vencimiento, son vendidos a los inversionistas con un descuento, es decir, debajo de su valor nominal por lo que el rendimiento recibido consiste en la diferencia entre el precio de compra y el precio de venta. Sus características más importantes son: de alta liquidez, es una inversión segura, inversiones a corto plazo (su duración máxima es de un año).



- **Papel Comercial:** son operaciones de crédito entre empresas que tienen por objeto canalizar los excedentes de efectivo temporales a otras empresas, para lo cual se requiere la autorización de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

- **Aceptaciones Bancarias:** Son letras de cambio emitidas por empresas pequeñas o medianas domiciliadas en México a su mismo orden y aceptadas por la Banca Nacionalizada, y mediante las cuales obtiene recursos para financiar a otras empresas que han solicitado crédito.

- **Pagaré con rendimiento liquidable a su vencimiento:** Son títulos emitidos por instituciones bancarias, en los cuales se consigna la obligación de estas de devolver al tenedor el importe del principal mas los intereses a una fecha determinada.

- **Sociedades de Inversión:** También llamadas fondos de inversión, son instituciones especializadas en la administración de inversiones, captadas de varios ahorradores interesados en formar y mantener su Capital.



Existen diversas formas de manejar el excedente de efectivo, sin embargo esto dependerá de la planeación financiera y de las políticas de la entidad, así como las decisiones que se tomen por parte de la Gerencia de Finanzas sobre la base del análisis que se realice sobre las variables acerca de liquidez, rentabilidad, plazos y riesgos.



3.8. ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO POR INSUFICIENCIAS.

Cuando los recursos económicos con que cuenta la empresa son limitados y se vuelven escasos, se hace necesario recurrir a financiamientos internos o externos que fortalezcan su estructura y apoyen a la realización de las operaciones normales o de algún proyecto en especial.

Las fuentes internas de financiamiento provienen de accionistas o bien de las utilidades generadas por la empresa no retiradas por los accionistas y que en algún momento futuro pueden ser susceptibles de capitalización.

Cuando los fondos generados por las operaciones normales, mas la aportación de los socios no son suficientes para hacer frente a las operaciones y compromisos contraídos por la empresa, surge la necesidad de recurrir al financiamiento externo.



El financiamiento externo proviene principalmente de:

Proveedores

Este tipo de financiamiento es el más común y el que más frecuentemente se utiliza, provienen de la adquisición o compra de bienes y servicios que la empresa requiere para realizar sus operaciones a corto y largo plazo.

Financiamiento de la Banca Comercial

La Banca Comercial con la diversidad de créditos que ofrece representa la fuente de financiamiento más importante para las empresas en su actividad comercial de producción o de servicios.

Entre los instrumentos de financiamiento más importantes que ofrece la banca comercial y que puede cubrir las necesidades de la empresa son los siguientes:



* Préstamos Quirografarios.- Es un financiamiento a corto plazo documentado mediante un pagaré donde no existe una garantía real o tangible, sino exclusivamente lo suscrito por los acreditados, su propósito principal es satisfacer necesidades de efectivo y proporcionar liquidez inmediata.

* Crédito Comercial.- Este tipo de crédito represente un medio de pago, en donde el banco se obliga por cuenta de un comprador a pagar a un vendedor una cantidad determinada dentro de un plazo fijo.

* Crédito Simple o Cuenta Corriente.- Esta operación de crédito se refiere a la disposición del banco para cubrir sobregiros en cuenta de cheques o alguna necesidad temporal de Tesorería. Dicho crédito tiene como propósito otorgar liquidez inmediata al acreditado.

Financiamiento mediante la Banca de Desarrollo

Una alternativa más que tienen las empresas para lograr su crecimiento y desarrollo son los fondos, programas y convenios creados por el gobierno federal.

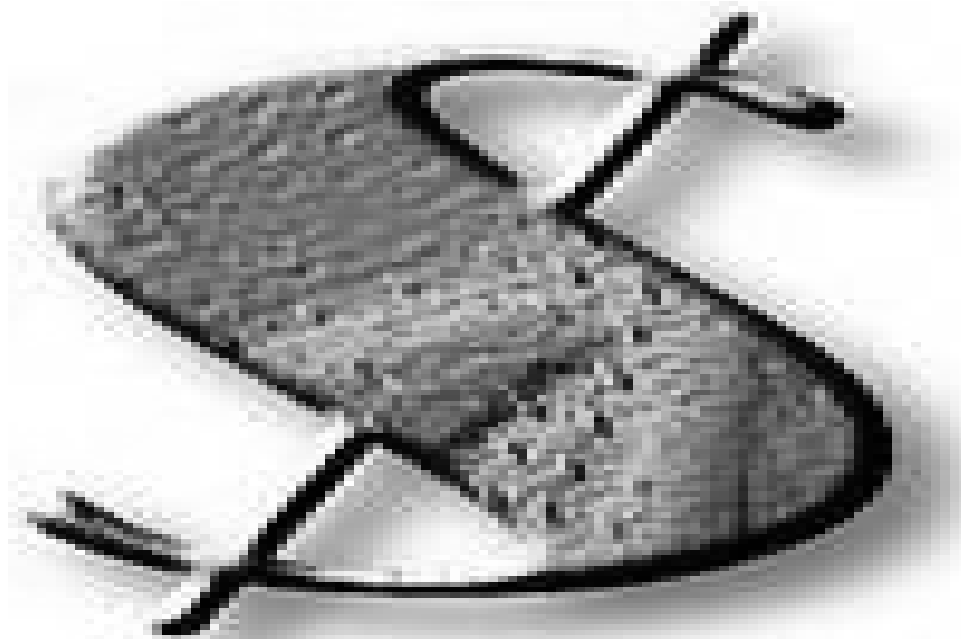


Estos fondos han sido administrados principalmente por el banco de México, Nacional Financiera (NAFINSA), Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, y Banco Nacional de Crédito Rural.

Los programas, fideicomisos y convenios que administra la Banca de Desarrollo son dinámicos y siempre han experimentado modificaciones en lo que respecta a sus modalidades operativas y límites de crédito de acuerdo a las necesidades de la época y el entorno económico en que opere la empresa en México.

Las tasas de interés generadas por la Banca de Desarrollo son preferenciales y no se pagan comisiones por apertura de crédito ni tampoco requieren de porcentajes de reciprocidad, obteniéndose al mismo tiempo asesoría técnica y administrativa.

Todas las alternativas de financiamiento expuestas son de gran utilidad a la tesorería de las empresas, solo es cuestión de analizarlas para tomar la decisión más acertada y conveniente, de acuerdo a las necesidades de la misma y reunir los requisitos que exige las diversas instituciones financieras para el otorgamiento de los créditos solicitados.



CAPITULO IV ELABORACIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO

**ESTRUCTURA
FACTORES
MÉTODOS PARA SU ELABORACIÓN
UTILIZACIÓN**



CAPÍTULO IV.

ELABORACIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO.

4.1. ESTRUCTURA.

Casi en todas las empresas emplean alguna forma de administrar su efectivo, la forma varia de acuerdo a las características de cada una o al enfoque de la administración, para el funcionario que intenta administrar el efectivo es necesario contar con una herramienta como es el presupuesto de flujo de efectivo.

Sin embargo aun y cuando puede variar, el flujo de efectivo se encuentra formado por los ingresos y los desembolsos de efectivo que se estima tendrá la empresa, los cuales son proyectados hacia el futuro.



El flujo de efectivo se estructura de la siguiente manera.

A) Saldo Inicial.

Es el saldo con el que inicia sus operaciones en un periodo determinado, considerando como saldo inicial con el que empieza sus actividades sin incluir inversiones temporales. Este saldo debe de ser igual al que se presenta en el estado de situación financiera en el renglón de bancos al finalizar el periodo anterior (en el caso en que coincida la elaboración de estos dos estados financieros).

B) Entradas de Efectivo.

Son las diferentes transacciones que provocan ingresos de efectivo, y se pueden clasificar en dos:

- Por las actividades propias de la empresa de acuerdo al giro de trabajo. Las ventas y el cobro de los clientes constituyen básicamente las entradas de efectivo normales.



- Se pueden integrar por intereses cobrados en las inversiones, venta de activos que se determinan con respecto al monto y plazo en que habrán de lograrse, etc.

C) Saldo disponible.

Es el total de dinero disponible que se cuenta para realizar sus operaciones y es la suma del saldo inicial mas entradas de efectivo.

D) Salidas de Efectivo.

Las salidas normales están integradas básicamente por:

- Pagos a proveedores, nómina y prestaciones a empleados, pago de impuestos o cualquier otro pago específico que tenga relación con la actividad principal de la empresa.

Las salidas de efectivo no tan comunes están integradas por:

- Pago de dividendos, adquisición de activos fijos, pago de pasivo a largo plazo, inversión en algún proyecto.



E) Saldo de operación.

El resultado de la diferencia entre entradas y salidas de efectivo donde tenemos dos resultados de acuerdo al volumen de salidas y entradas positivo o negativo. Si este es positivo, significa que las entradas son mayores que las salidas y se requiere de un medio de inversión para el efectivo sobrante, si ocurre lo contrario, que el resultado fuera negativo se tendría que buscar la mejor alternativa para un financiamiento, el cual su costo no fuera tan alto.

F) Apoyos.

Dentro de este renglón se ubican todos los financiamientos obtenidos por bancos o créditos externos, los cuales se pagarán a futuro.

- Entradas apoyos:

Son los recursos obtenidos de un financiamiento para las operaciones realizadas por la empresa.



- Salidas apoyos:

Son las salidas de efectivo que tienen como origen algún financiamiento, como el pago de créditos a bancos y sus intereses correspondientes.

- Saldos apoyos:

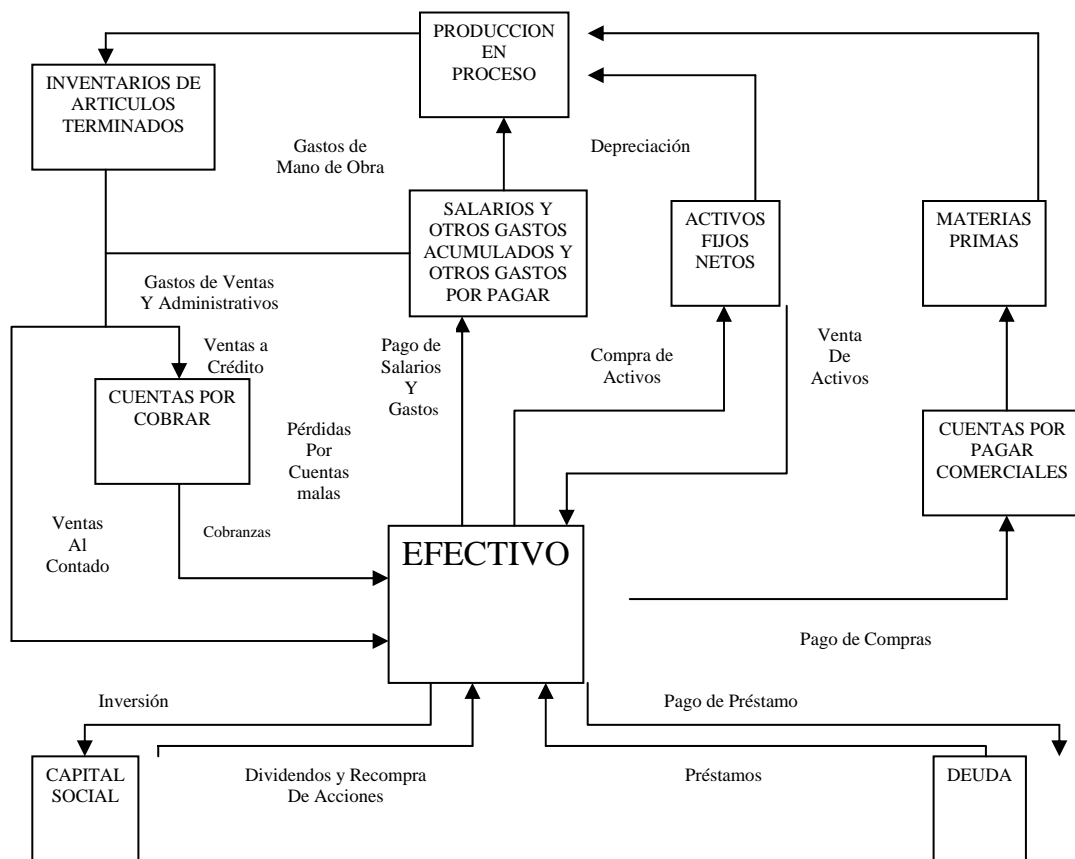
Es la diferencia entre entradas apoyos y salidas apoyos. Su resultado representa si la empresa está siendo financiada en ese periodo o si esta pagando adeudos de periodos anteriores.

- Saldo Final:

Es la diferencia entre el saldo de operación y los saldos apoyos.



DIAGRAMA DEL FLUJO DE EFECTIVO





4.2. FACTORES.

La función del presupuesto de efectivo es proyectar las entradas y salidas de dinero, ya sean de operaciones normales o indirectas, cualquier incremento o disminución de activos fijos, inversiones y gastos financieros de un periodo determinado, con el propósito de cumplir las operaciones planeadas por la empresa y aprovechar los recursos financieros disponibles en efectivo.

Para cumplir con esta función es necesaria la colaboración de varios departamentos, esto es que cada departamento elabora el pronóstico de su área para después entregarlo al tesorero, quien se encarga de analizarlo y aprobarlo para posteriormente integrarlo como un solo presupuesto, las áreas involucradas son:

DEPARTAMENTO

ELABORA

-Ventas

Presupuesto de Ventas, Gastos de representación y viajes.

-Crédito y Cobranza

Presupuesto de cobranza.



- Cuentas por pagar Presupuesto de proveedores y otras cuentas por pagar como son: luz, agua, teléfono, etc.

- Impuestos Presupuesto de impuestos como: ISR. IVA etc.

- Fletes y embarques. Presupuesto de fletes sobre ventas.

- Compras Presupuesto de gastos menores.

- Nóminas Presupuesto de nómina, premios de puntualidad.



Para la elaboración de este presupuesto es necesario conocer algunos factores tales como:

a) En cuanto a los ingresos.

- Conocer las políticas de crédito establecidas por la empresa.
- Conocer acuerdos con clientes, deudores, etc.
- Los ingresos que se obtienen por venta de desperdicios o de activo fijo.
- Por algún aumento de capital.
- Por la obtención de intereses por inversiones de efectivo en casas de bolsa, bancos etc.

b) En cuanto a los egresos

- Conocer las políticas de pagos que establece la compañía.
- Conocer acuerdos con los acreedores y proveedores sobre las políticas de pago.
- Cumplimiento con los pagos de sueldos y salarios, de servicios, tales como: agua, luz, rentas, teléfonos, etc.
- Estimar gastos que se puedan prever por el cumplimiento de otros presupuestos.



- Por alguna disminución del capital.

c) De los aspectos generales.

- Establecer un estudio de los tiempos y movimientos de las remesas de efectivo recibidas y enviadas.
- Seleccionar las fuentes de financiamiento.
- Elegir el momento adecuado para aumento o disminución de capital.
- Fijar el saldo ideal o necesario de efectivo en cada periodo.

No existe una técnica para la elaboración del presupuesto del flujo de efectivo, ya que depende de las necesidades y criterios de cada empresa, es decir, que cada entidad formula su propio estilo de presupuesto de flujo de efectivo. La única meta en común es de elaborarse en periodos tales como: trimestrales, mensuales, semanales, etc.



La finalidad de la elaboración de un presupuesto de flujo de efectivo consiste en coordinar las fechas en que la empresa necesitará dinero en efectivo, señalando aquellas en que escaseará, con el fin de que se puedan tramitar préstamos con anticipación y sin presiones indebidas, además de mostrar los excedentes de dinero para obtener el mayor provecho del mismo.



4.3. METODOS PARA SU ELABORACION.

A continuación se analizarán los tres métodos mas utilizados para preparar el Flujo de Efectivo:²⁴

- El método de ingresos y desembolsos de efectivo
- El método del Estado de Resultados Presupuestado.
- El método del Balance Proyectado.

1) Método de Ingresos y desembolsos de efectivo. (Denominado a veces el método directo de la cuenta de caja).

Este método se basa en un análisis detallado de los aumentos y disminuciones de efectivo, refleja todos los movimientos de efectivo, que resultan de presupuestos tales como el de ventas, el de gastos y desembolsos de capital.

²⁴ David N. Ramírez P, Contabilidad Administrativa, Editorial Mc Graw Hill.



Es muy simple de elaborar y es apropiado cuando se utiliza un plan detallado de utilidades. Es muy común que se emplee para la planificación de efectivo a corto plazo.

En este método es importante señalar las diferencias que existen entre algunos conceptos, las cuales se explican a continuación:

Diferencia entre entrada e ingreso.

La palabra ingreso y entrada son equivalentes, significan lo mismo pero para los contadores no es correcto esto, tales términos deben distinguirse ya que, 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.

En cambio el ingreso significa un aumento al patrimonio por ganancia o producto aún cuando no sea percibido en efectivo. Por ejemplo: una venta a crédito, una renta devengada.



Entonces entrada de efectivo incluyen todos los conceptos por los que se generan algún movimiento de efectivo en un periodo específico ya sea diario, mensual o incluso anual. Los componentes mas frecuentes son: las ventas al contado, las cuentas por cobrar y alguna otra entrada de efectivo como la venta de activo fijo, etc.

Diferencia entre salida y egreso.

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

Egreso significa una disminución al patrimonio por gastos o pérdidas.

Entonces salidas de efectivo incluyen todas las transacciones que generan alguna salida y movimiento de efectivo en un periodo específico. Las mas comunes son: compras en efectivo, pagos de cuentas por cobrar, pagos de renta o arrendamiento, pago de sueldos o salarios, pago de impuestos, desembolsos de activos fijos, pago de intereses, pago de dividendos en efectivo, pago de prestamos, etc.



Es importante recalcar que la depreciación y otros gastos que no implican desembolsos de efectivo, no se incluyen en el presupuesto de efectivo, porque representan únicamente una cancelación programada de una salida de efectivo anterior.

2) Método del Estado de Resultados Presupuestado (Al que también suele llamársele el método indirecto o del estado de resultados).

El punto de partida de este método es la utilidad neta planificada, la que muestra el estado de resultados propuesto. Básicamente la utilidad neta planificada se convierte de una base de acumulación a una base de efectivo (es decir, se ajusta por los cambios en las cuentas del capital de trabajo distintas del efectivo, tales como: inventarios, cuentas por cobrar, gastos pagados por adelantado, gastos acumulados y partidas diferidas).

Después, se identifican las demás fuentes y necesidades de efectivo. Este método exige menos detalle en el apoyo, pero también suministra menos detalle sobre los flujos de entrada y salida de efectivo.



3) Método del Balance Proyectado

Este Método consiste en elaborar un estado de flujo de efectivo a través de la comparación entre un balance general del año actual y otro pronosticado para un periodo siguiente. La técnica es muy variada y cambia en cada circunstancia. Sin embargo, se puede elaborar de la siguiente manera.

a) Determinar la utilidad o pérdida para el periodo siguiente mediante la preparación de un estado de pérdidas y ganancias presupuestado.

b) Estimar mediante rotaciones las cifras de las partidas que componen el capital del trabajo: cuentas por cobrar o clientes, cuentas por pagar o proveedores, inventarios, etc.

c) Estimar las cantidades de activos fijos con base en las cifras actuales y los nuevos proyectos de inversión. Así mismo, considerar el aumento de las depreciaciones acumuladas debido al transcurso del periodo.



d) Ajustar también las cuentas de pasivo y capital, de acuerdo con préstamos concertados o nuevas ediciones de capital o bien, por pagos que se deben de efectuar durante este periodo.

e) Presentar un balance general con los datos obtenidos. Este balance, por supuesto no dará el mismo resultado. Si la sección de pasivo y capital es mayor que la de activos, ello significa que existe un sobrante, y por lo tanto deberá de agregarse dicho excedente en caja – bancos. Si por el contrario la sección de activos es mayor que la de pasivos y capital, la conclusión es que falta una fuente y por lo mismo existe un faltante de efectivo.

Para una serie de planes básicos comunes, los métodos anteriores arrojan los mismos resultados del flujo de efectivo, los cuales difieren únicamente con respecto al volumen de los detalles que logran.



4.4 UTILIZACION.

Se llega a un presupuesto de efectivo mediante una proyección de los ingresos y desembolsos de efectivo futuros de la empresa sobre varios periodos. Dicho presupuesto revela la sincronización y monto de los ingresos y egresos de efectivo esperados durante el periodo estudiado. Con esta información se pueden determinar las futuras necesidades de efectivo de la empresa así como planear el financiamiento de dichas necesidades y ejercer el control sobre el efectivo y la liquidez de la misma.

Los presupuestos de efectivo pueden prepararse para casi cualquier periodo. En el caso de proyecciones de corto plazo, tal vez los periodos mensuales sean los utilizados con más frecuencia porque toman en consideración variaciones estacionales en los flujos de efectivo. Cuando los flujos de efectivo son extremadamente volátiles, pero predecibles, puede resultar necesario formular los presupuestos a intervalos más cortos con el fin de determinar los requerimientos máximos de efectivo.

De acuerdo con esta misma idea cuando los flujos de efectivo son realmente estables, se puede justificar una presupuestación trimestral o incluso más espaciada.



Por lo general, mientras mas lejos este en el futuro el periodo para el cual se trata de hacer el pronóstico, mas incierto será este. El gasto de preparar presupuestos de efectivo mensuales se justifica solo cuando se refieren a predicciones sobre el futuro inmediato.

El presupuesto de efectivo es útil solo en la medida en que sean correctas las proyecciones que se emplearon en su preparación. Mientras mayor sea la posible dispersión de los resultados reales respecto de los estimados, mayor deberá ser la tolerancia que debe concederse por los cambios inesperados en los flujos de efectivo. Una empresa cuyos flujos de efectivo están sujetos a mucha incertidumbre debe contar ya sea con un colchón de reserva, con la posibilidad de obtener préstamos rápidos o con ambas situaciones para los periodos en que el flujo de efectivo es adverso.

En general, el flujo de efectivo da la oportunidad a la toma de decisiones sobre adquisiciones de bienes de operación o conocer el saldo disponible para inversiones a corto plazo y brindar liquidez adecuada para cubrir las obligaciones normales o de crecimiento de la empresa en especial en época de restricción de crédito, además de la información que se pueda llegar a generar ya que es importante no solo para determinar la liquidez a corto o mediano plazo, sin que también puede dar información relacionada con requerimientos a largo plazo para el crecimiento de la empresa y contar con bases mas sólidas para la toma de decisiones.



El flujo de efectivo es el sistema diseñado para controlar eficientemente la captación de recursos monetarios operados por la empresa con el objeto de evitar problemas de liquidez o de recursos monetarios excesivos.



CASO PRÁCTICO



CAPITULO V

CASO PRÁCTICO

GENERALIDADES DE LA EMPRESA GRUPO SOPLAMEX, S.A. DE C.V.

La empresa Grupo Soplamex S.A. de C.V., que se dedica a la elaboración de botellas de plástico, fue creada el 12 de Noviembre de 1985.

Actualmente la empresa realiza sus operaciones bajo los siguientes lineamientos a fin de alcanzar sus objetivos de la manera más eficiente:

* **Visión:** Ser una empresa orientada hacia el cliente, fabricando productos con calidad de clase mundial, utilizando tecnología de punta y que apoyado en sus recursos humanos logre afrontar los retos de la globalización siendo competitivos en todas las áreas de nuestro negocio.



* Misión: Fabricar envases de polietileno de alta densidad y PVC que abastezcan a tiempo la demanda de mercado de productos de usos domésticos y cuidado personal; a través de métodos de trabajo eficaces, tecnología avanzada y personal calificado y comprometido, en un ambiente de trabajo estable y de cooperación, así como de mejora continua y en armonía con el medio ambiente, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, permitiéndonos así prosperar como negocio.

* Valores:

Fe.- Creamos en nosotros mismos dejemos de pensar en el "ojalá" o "tal vez".

Lealtad.- Seamos leales con nosotros mismos, con nuestros compañeros de trabajo y con la empresa con la que trabajamos.

Amistad.- Trabajemos con optimismo y buen humor para crear un ambiente de trabajo favorable, respetando el orden y las jerarquías.

Compañerismo.- Ayudemos desinteresadamente a los demás no ridiculicemos, ni nos burlemos de los males e ignorancia de la gente.



Responsabilidad.- Asumamos los compromisos obtenidos dando resultados evitando las excusas y pretextos.

Disciplina.- Dar cumplimiento a las políticas y reglas establecidas por la organización.

Honestidad.- Seamos sinceros, no pretendamos engañar a los demás para cubrir nuestros errores y omisiones.

Confiabilidad.- Seamos rápidos en el servicio y en la acción pero manteniendo siempre la calidad en lo que hacemos evitemos el "ahí se va".

Justicia.- Demos a cada quien lo que le corresponde evitando el favoritismo.

Iniciativa.- Busquemos nuevas y mejores formas de hacer las cosas, convirtamos los problemas en oportunidades, tratemos de ser más y mejores.

Nacionalismo.- Vivimos en México y debemos trabajar para crear un mejor país para nuestros hijos.



El organigrama de la empresa se encuentra integrado por:

* Director General.- Se encarga de la elaboración de políticas, de la negociación de productos y precios, de la supervisión de la operación diaria de la empresa, de la toma de decisiones, de las relaciones públicas y la revisión de los objetivos generales, le reportan directamente las gerencias y tiene como apoyo a una Secretaria y a un Mensajero.

* Gerente de Finanzas.- Se encarga de la elaboración de estados financieros, aspectos fiscales, determinación de costos de producción, relaciones con instituciones financieras, tiene a su cargo a un Asistente Contable y al Contador de Planta que a su vez coordina a un Auxiliar de Costos y al Almacenista.

* Gerente de Producción.- Es el encargado de transformar la materia prima, de cubrir las ordenes de producción requeridas, de mantener el estándar de calidad y del mantenimiento de la maquinaria y de mantener el máximo de aprovechamiento de la producción evitando al máximo el desperdicio y las mermas, cuyo equipo de trabajo se integra por el Jefe de Mantenimiento, el Gerente de Planta, los Supervisores de Producción, los Montacarguistas y Los Operadores.



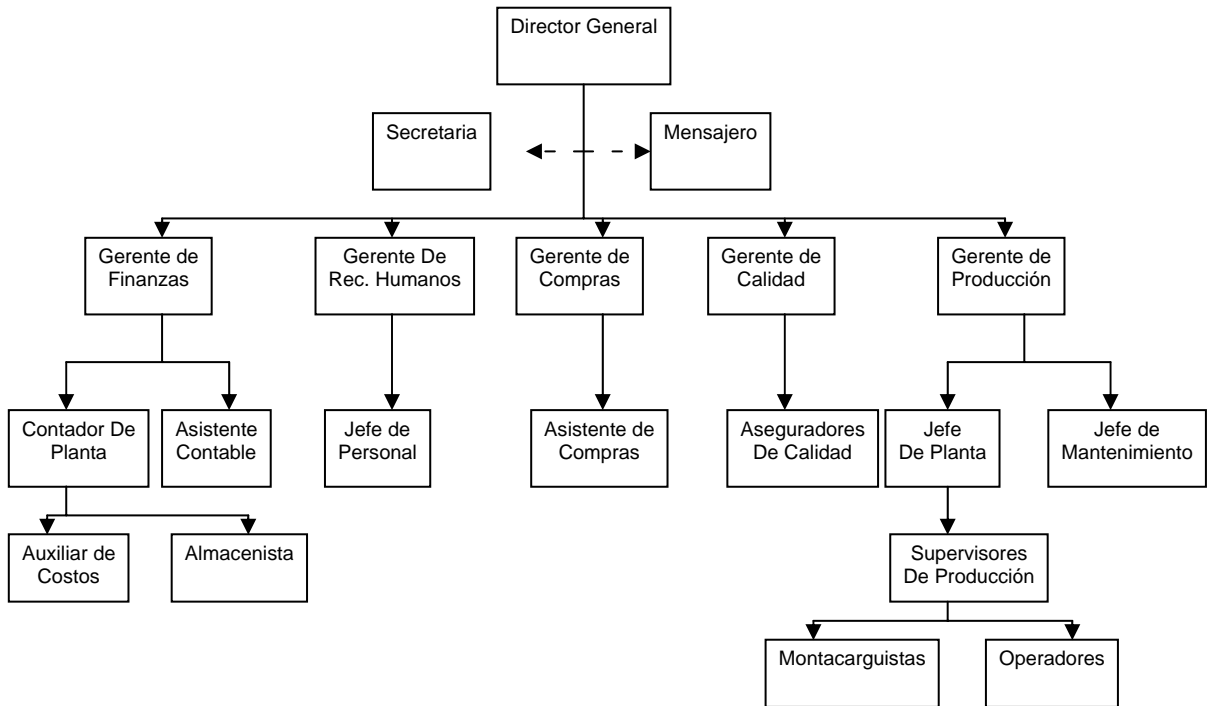
* Gerente de Compras.- Es el encargado de relaciones con proveedores, buscar la mejor calidad de materia prima, mantener mínimos y máximos, solicitar créditos a proveedores, así como el pago a los mismos, a quien le reporta el Asistente de Compras.

* Gerente de Calidad.- Es el encargado de asegurar que los productos realizados por Producción cubran los estándares de calidad para lograr la aceptación de los mismos por el cliente, cubriendo todas las exigencias que este requiere, apoyándose de los Aseguradores de Calidad.

* Gerente de Recursos Humanos.- Es el encargado de reclutar, seleccionar, y contratar personal, pago de nóminas, relación con Sindicato, cálculo de IMSS., AFORE e INFONAVIT, quien es apoyado por el Jefe de Personal.



ORGANIGRAMA GRUPO SOPLAMEX, S.A. DE C.V.





La empresa Grupo Soplamex S.A. de C.V. obtiene sus ingresos y egresos de efectivo de acuerdo a los siguientes elementos:

Ingresos:

- Venta de productos. (Envases de plástico)
- Venta de desperdicio.

- Intereses sobre inversiones.

Venta de productos:

El producto es vendido en base a los requerimientos que hace el cliente, los cuales los lleva a cabo a través de órdenes de compra, las condiciones de cobranza están conformadas por el siguiente procedimiento: se entrega el producto terminado al cliente, se entrega a revisión las facturas y en un plazo de treinta días se liquidan las mismas.



Venta de desperdicio:

La cual esta integrada por las ventas del desecho del plástico y cartón, originando un ingreso extra a la empresa.

Intereses sobre inversiones:

Son ingresos adicionales que se obtienen al invertir los sobrantes de efectivo, manejo operativo de las chequeras. Dicho rendimiento es variable de acuerdo a la cantidad invertida.

Egresos:

- Compra de Materia Prima.
- Gastos de Operación.
- Sueldos y Salarios.
- Inversión de Activo Fijo.
- Impuestos Estatales y Federales.
- Gastos Diversos, etc.



Compra de Materia Prima:

Este gasto es necesario para hacer que la empresa produzca, lo cual origina que se tengan ventas. Es el pago a los proveedores en base a las negociaciones establecidas con cada uno de ellos.

Gastos de Operación:

Se encuentran constituidos por todos los egresos necesarios para poder realizar todas las actividades que tiene que realizar la empresa para poder tener un buen sistema de producción. Como son pago de luz, agua, teléfono, combustibles, lubricantes, renta.

Sueldos y Salarios:

Es la contraprestación que el personal de la empresa recibe al prestar sus servicios, esto constituye una salida regular para la empresa y una entrada regular para ellos. El pago para el personal administrativo es quincenal y para el operativo es semanal.



Inversión de Activo Fijo:

Este egreso es derivado de la necesidad de mejorar periódicamente el equipo y la tecnología con lo que al mismo tiempo se obtiene un mejor sistema de producción.

Impuestos Estatales y Federales:

Pagos del I.S.R., I.V.A. e Impuestos locales.

Gastos Diversos:

Son las erogaciones no programadas, que surgen de acuerdo a las necesidades de la empresa para tener un buen desarrollo. Como son las compras emergentes con proveedores que no están en la cartera por lo cual se tiene que pagar en condiciones diferentes a las que nos ofrecen los que si están en ella, es decir de contado.



SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.

El efectivo se maneja de la siguiente manera:

- 1.- El flujo de efectivo se efectúa en periodos de tiempo mensuales.
- 2.- No existe un control exacto de las entradas y de las salidas que la empresa efectúa.
- 3.- No existe planeación alguna en el manejo de excedentes o faltantes de dinero.
- 4.- No existe ni día ni horario fijo para pagar a proveedores.
- 5.- Las entregas de material de nuestros proveedores se retrasan demasiado ocasionado por el incumplimiento de las deudas que se adquieren con ellos.
- 6.- Debido a lo anterior existe incertidumbre entre nuestros empleados, por los problemas en la productividad que se genera.



7.- No existe un procedimiento en la solicitud de requerimientos de efectivo por los diversos departamentos.

8.- No hay un solo responsable para el manejo de la caja chica.

9.- No existen arqueos de caja.

10.- Solo el Director de la empresa tiene la facultad de expedir cheques.

11.- No se tiene un control adecuado de los cheques que no son cobrados a tiempo.

12.- Se entregan cheques sin recibir la documentación que soporte el pago.

13.- En la elaboración del flujo de efectivo no se corrobora la nota de entrada al almacén con la factura del proveedor en cuanto a cantidad y descripción.

14.- No existe un adecuado control y manejo de los ingresos en efectivo derivados de la venta de desperdicios.



IMPLEMENTACION DEL FLUJO DE EFECTIVO.

1.- Propuesta a la Dirección General de la compañía el cambio en la elaboración del flujo de efectivo en periodos semanales.

2.- Una vez aceptada la propuesta, se realizó una reunión con la Dirección General y con los encargados de las distintas áreas, dando a conocer lo siguiente:

- Beneficios que se obtendrán en la elaboración del flujo en el periodo de tiempo antes mencionado.

- Importancia de la participación de cada uno de ellos en este proyecto, además de sus obligaciones.

3.- Se establecieron los nuevos lineamientos a seguir para realizar la planeación de los egresos, entre los cuales se mencionan algunos:



- En el caso de compras de materiales o servicios con importes menores a \$1,000.00 M.N., se liquidarán mediante la caja chica, tomando en consideración que dicha caja solo se utilizará para compras o servicios de carácter urgente o esporádico.

- Se designará a una sola persona responsable de la caja chica, para tener un mejor control en el manejo del efectivo.

- Se realizarán arquezos de caja sorpresivos, con el fin de que se pueda detectar un mal uso del efectivo.

- En el caso de compras de materiales o servicios con importes mayores a \$1,000.00 M.N., cuyos proveedores nos otorguen crédito, será indispensable presentar la factura original firmada de conformidad, contra recibo una vez entregada a revisión y el respaldo formal de autorización de dicha compra, el cual se integra por la orden de compra firmada por el Gerente de Compras, el encargado del área solicitante y autorizada por cualquiera de las personas establecidas para hacerlo.



- En el caso de compras de materiales o servicios con importes mayores a \$1,000.00 M.N., de cuyos proveedores no se tenga beneficio de crédito será indispensable presentar formato de solicitud de cheque y el respaldo formal de autorización de dicha compra, el cual se integra por la orden de compra firmada por el Gerente de Compras, el encargado del área solicitante y autorizada por cualquiera de las personas establecidas para hacerlo.

- Designar además del Director de la empresa, a 2 personas mas que puedan tener autorización para firmar cheques, las cuales serán el Gerente de Finanzas y el Contador de Planta.

- Se establecerá un control adecuado de los cheques que no han sido cobrados a tiempo. Los cheques que no sean cobrados el día establecido, serán pagados hasta la siguiente semana.

4.- Se establecerá como día exclusivo de pago y revisión el día viernes en un horario de 10:00 a.m. a 14:00 p.m. para pagos y de 16:00 p.m. a 18:00 p.m. para revisión.



5.- Solo se entregaran cheques una vez que se comprobó en forma rigurosa que la documentación correspondiente cumpla con las disposiciones fiscales.

6.- Además de lo anterior se estableció como fecha límite el día Viernes de cada semana para la recepción de la documentación antes mencionada, para poder realizar la planeación oportuna de los pagos de la siguiente semana.

7.- Se oficializa la fecha de inicio de elaboración del flujo de efectivo, en dos etapas: la primera comprenderá las siguientes 4 semanas, en donde se llevarán a cabo los lineamientos establecidos de manera flexible, tomando en consideración las posibles fallas, errores u omisiones que se pueden presentar por la implementación de un proyecto nuevo como es el nuestro, y la segunda etapa se llevará a cabo a partir de la quinta semana, en donde se deberán poner en práctica al pie de la letra las reglas establecidas.

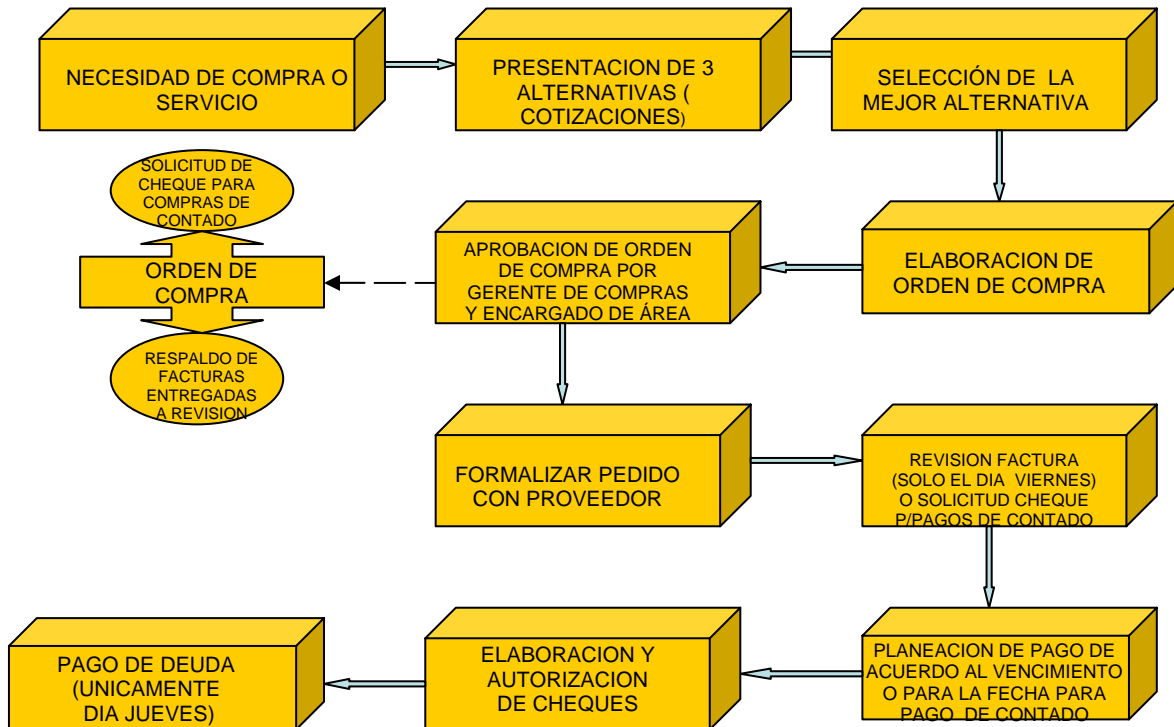
8.- Se establece un periodo de 4 meses para dar seguimiento a la aplicación de este nuevo proyecto con el fin de demostrar a los involucrados los beneficios que se obtienen con su implementación.



9.- Se realiza un análisis de los resultados obtenidos en este periodo y se compararán contra los resultados que se obtenían antes de la implementación del nuevo proyecto.



PROCESO PARA LA PLANEACION DE EGRESOS





**GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.
ORDEN DE COMPRA**

FECHA : CONTACTO : FACTURAR / ENTREGAR A:
NUMERO O.C. : TELEFONO: GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.
CLAVE PROV : CONDICIONES : R .F .C. GSO851112IN5
PROVEEDOR: COMPRADOR : CARR. MEXICO-CUAUTITLAN KM 13.5
ESTADO DE MEXICO

DATOS PROV :

LINEA	DESCRIPCION	CANTIDAD	FECHA ENTREGA	PRECIO UNIT.	IMPORTE

FIRMA COMPRADOR

FIRMA RESPONSABLE DE AREA

FIRMA PERSONA QUE AUTORIZA



GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.

SOLICITUD DE CHEQUE

Razón social (a favor de): _____	IMPORTE CON NUMERO \$
Concepto a pagar: 	
Fecha de solicitud de cheque: _____	
Nombre de Solicitante: _____ Firma: _____	
Preparar cheque para (fecha): _____	
Autorizó : _____ Firma : _____	



GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.

CONTRARECIBO

FECHA: _____	NUMERO DE CONTRARECIBO
Recibimos de: _____	
Los siguientes documentos a revisión	
NUMERO DE FACTURAS	IMPORTE
IMPORTE TOTAL	
Fecha compromiso de Pago: _____	
Autorizó : _____ Firma : _____ Sello :	



LOGROS

1.- Elaboración el flujo de efectivo semanalmente con el propósito de tener un eficiente control sobre el efectivo de la empresa.

2.- Se estableció un control riguroso de entradas y salidas de la empresa. (Con el propósito de contar con toda la información en forma oportuna para la elaboración del flujo de efectivo)

3.- Se incrementó la productividad debido a que, se han fortalecido las relaciones con nuestros proveedores gracias al oportuno pago de sus materiales y/o servicios, lo cual nos favorece en la eficiente entrega de materiales y la realización de servicios en la fecha, cantidad y calidad que mas conviene a la empresa.

4.- Se identificó con suficiente anticipación los excedentes y faltantes de dinero, lo cual permite un margen amplio para la planeación de las acciones a seguir en cualquiera de las dos situaciones. Debido a lo anterior se incrementa el margen en los ingresos derivados del buen manejo de los excedentes y se disminuyen los egresos que se generaban en la toma de malas decisiones en la selección de fuentes de financiamiento.



5.- Los montos de los cheques no cobrados son aprovechados en otras operaciones que generan ganancias adicionales como las inversiones, compra de CETES, etc.

6.- Mejoró la moral del personal como consecuencia de un mejor ambiente de trabajo por la disminución de problemas derivados de ineficiencias en el proceso productivo que se generaban por incumplimiento de nuestros proveedores en la entrega de materiales o servicios por la falta de pago.



FLUJO DE EFECTIVO ELABORADO ANTES DE
IMPLEMENTAR EL PROYECTO

GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V. FLUJO DE EFECTIVO (CIFRAS EN PESOS) 01 AL 31 DE ENERO DE 2005	
NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	TOTAL
SALDO INICIAL	147,889.64
INGRESOS DE EFECTIVO :	
VENTA DE PRODUCTO	
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	2,908,877.60
VENTA DE DESPERDICIO	
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)	10,000.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)	3,000.00
Filiberto León(Desperdicio)	15,000.00
TOTAL ENTRADAS	2,936,877.60
SALDO DISPONIBLE	3,084,767.24
EGRESOS DE EFECTIVO	
SUELDOS Y SALARIOS:	
Nómina Semanal	110,843.33
Nómina Quincenal	108,219.82
Nómina Mensual	89,462.89
COMPRA DE MATERIA PRIMA:	
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.	371,220.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V	570,000.00
Espectroquimia S.A de C.V.	58,406.43
Vitone de México S.A de C.V.	86,261.52
Industrial Certal S.A de C.V.	26,220.00
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:	
Raúl Sanché Jacques	84,270.00
Luz y Fuerza del centro	108,920.00
Teléfonos de México S.A. De C.V	4,978.00
Transportes especializados Alcantara	81,252.00
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	35,750.88
Antonio Mones Ruiz	4,943.50
TG Comercializadora S.A de C.V.	25,840.00
Asesoría Directriz SA CV	13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas	42,680.00
Mendoza Hnos Traffic	3,234.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.	13,320.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.	2,240.00
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.	2,530.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	7,750.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.	6,325.50
Mettler Toledo S.A. De C.V.	3,565.00
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.	9,660.00
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San	13,746.60
Instituto Mexicano del Seguro Social	134,528.80
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex	18,932.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:	
Beckum Corporatipon	0.00
EB HEISE S.A. de C.V.	6,900.00
Kintel S.a. De C.V.	5,635.00
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.	5,980.00
Vizuet Hernandez Camacho	10,700.00
Festo Pneumatic S.A.	5,025.50
EGRESOS VARIOS	
Tesorería de la Federación	237,321.00
TOTAL SALIDAS	2,310,461.77
SALDO DE OPERACIÓN	774,305.47
APOYOS	
ENTRADAS APOYOS:	
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)	
Retiros de Casa de Bolsa	1,429,000.00
Créditos Bancarios	
TOTAL ENTRADAS APOYOS	1,429,000.00
SALIDAS APOYOS:	
Depósitos a Casa de Bolsa	2,075,000.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	2,075,000.00
SALDO FINAL	128,305.47



FLUJO DE EFECTIVO ELABORADO DESPUES DE
IMPLEMENTAR EL PROYECTO

GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.					
FLUJO DE EFECTIVO					
(CIFRAS EN PESOS)					
01 AL 31 DE ENERO DE 2005					
NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	TOTAL
SALDO INICIAL	50,547.44	38,355.88	40,044.64	39,677.68	168,625.64
INGRESOS DE EFECTIVO :					
VENTA DE PRODUCTO					
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	810,750.20	596,846.30	716,985.80	784,295.30	2,908,877.60
VENTA DE DESPERDICIO					
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)	10,000.00				10,000.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)			3,000.00		3,000.00
Filiberto León(Desperdicio)			15,000.00		15,000.00
TOTAL ENTRADAS	820,750.20	596,846.30	734,985.80	784,295.30	2,936,877.60
SALDO DISPONIBLE	871,297.64	635,202.18	775,030.44	823,972.98	3,105,503.24
EGRESOS DE EFECTIVO					
SUELDOS Y SALARIOS:					
Nómina Semanal	26,882.53	28,325.30	27,531.10	28,104.40	110,843.33
Nómina Quincenal	54,235.28		53,984.54		108,219.82
Nómina Mensual			89,462.89		89,462.89
COMPRA DE MATERIA PRIMA:					
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.			371,220.00		371,220.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V	345,000.00		75,000.00	150,000.00	570,000.00
Espectroquimia S.A de C.V.	42,450.18		15,956.25		58,406.43
Vitone de México S.A de C.V.	26,841.01		34,960.00	24,460.51	86,261.52
Industrial Certal S.A de C.V.		17,480.00		8,740.00	26,220.00
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:					
Raúl Sanché Jacques				84,270.00	84,270.00
Luz y Fuerza del centro		108,920.00			108,920.00
Teléfonos de México S.A. De C.V	4,978.00				4,978.00
Transportes especializados Alcantara	26,000.64	19,500.48	9,750.24	26,000.64	81,252.00
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	13,000.32	6,500.16	9,750.24	6,500.16	35,750.88
Antonio Mones Ruiz		1,678.50		3,265.00	4,943.50
TG Comercializadora S.A de C.V.	10,760.00		4,320.00	10,760.00	25,840.00
Asesoría Directriz SA CV				13,800.00	13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas	42,680.00				42,680.00
Mendoza Hnos Traffic	3,234.00				3,234.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.		13,320.00			13,320.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.			2,240.00		2,240.00
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.				2,530.00	2,530.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	3,750.00		4,000.00		7,750.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.		6,325.50			6,325.50
Mettler Toledo S.A. De C.V.			3,565.00		3,565.00
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.		9,660.00			9,660.00
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San		13,746.60			13,746.60
Instituto Mexicano del Seguro Social	134,528.80				134,528.80
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex	18,932.00				18,932.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:					
Beckum Corporatipon					0.00
EB HEISE S.A. de C.V.				6,900.00	6,900.00
Kintel S.a. De C.V.	1,322.50		4,312.50		5,635.00
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.		5,980.00			5,980.00
Vizuett Hernandez Camacho		6,400.00	4,300.00		10,700.00
Festo Pneumatic S.A.	3,346.50			1,679.00	5,025.50
EGRESOS VARIOS					
Tesorería de la Federación		237,321.00			237,321.00
TOTAL SALIDAS	757,941.76	475,157.54	710,352.76	367,009.71	2,310,461.77
SALDO DE OPERACION	113,355.88	160,044.64	64,677.68	456,963.27	795,041.47
APOYOS					
ENTRADAS APOYOS:					
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)					0.00
Retiros de Casa de Bolsa					
Créditos Bancarios					
TOTAL ENTRADAS APOYOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SALIDAS APOYOS:					
Depósitos a Casa de Bolsa	75,000.00	120,000.00	25,000.00	416,000.00	636,000.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	75,000.00	120,000.00	25,000.00	416,000.00	636,000.00
SALDO FINAL	38,355.88	40,044.64	39,677.68	40,963.27	159,041.47

GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.					
FLUJO DE EFECTIVO					
(CIFRAS EN PESOS)					
01 AL 28 DE FEBRERO DE 2005					
NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	TOTAL
SALDO INICIAL	40,963.27	39,199.65	39,763.72	40,974.39	160,901.03
INGRESOS DE EFECTIVO :					
VENTA DE PRODUCTO					
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	908,913.36	837,664.51	329,604.67	597,975.42	2,674,157.96
VENTA DE DESPERDICIO					
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)					0.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)					0.00
Filiberto León(Desperdicio)					0.00
TOTAL ENTRADAS	908,913.36	837,664.51	329,604.67	597,975.42	2,674,157.96
SALDO DISPONIBLE	949,876.63	876,864.16	369,368.39	638,949.81	2,835,058.99
EGRESOS DE EFECTIVO					
SUELDOS Y SALARIOS:					
Nómina Semanal	27,964.85	27,246.98	28,476.09	28,715.79	112,403.71
Nómina Quincenal	54,826.43		52,628.37		107,454.80
Nómina Mensual			89,462.99		89,462.99
COMPRA DE MATERIA PRIMA:					
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.	371,910.00		372,255.00	371,220.00	1,115,385.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V	240,000.00			150,000.00	390,000.00
Espectroquimia S.A de C.V.		34,960.00		26,220.00	61,180.00
Vitone de México S.A de C.V.	27,255.00		12,089.23		39,344.23
Industrial Certal S.A de C.V.		26,220.00		8,740.00	34,960.00
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:					
Raúl Sanché Jacques				84,270.00	84,270.00
Luz y Fuerza del centro			116,420.60		116,420.60
Teléfonos de México S.A. De C.V	5,230.00				5,230.00
Transportes especializados Alcantara	32,500.80	13,000.32	26,000.64	9,750.24	81,252.00
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	3,250.08	9,750.24	3,250.08	16,250.40	32,500.80
Antonio Mones Ruiz	4,370.80			1,680.60	6,051.40
TG Comercializadora S.A de C.V.		10,760.00		15,080.00	25,840.00
Asesoría Directriz SA CV				13,800.00	13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas	43,156.00		86,822.00		129,978.00
Mendoza Hnos Traffic	3,225.00		6,474.00		9,699.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.	13,320.00		26,640.00		39,960.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.			2,160.00		2,160.00
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.				2,530.00	2,530.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	3,750.00		3,250.00		7,000.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.		5,400.20		8,510.10	13,910.30
Mettler Toledo S.A. De C.V.		3,565.00	3,565.00		7,130.00
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.	7,480.00			2,620.00	10,100.00
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San					0.00
Instituto Mexicano del Seguro Social	48,529.32				48,529.32
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex	8,928.00				8,928.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:					
Beckum Corporatipon	22,480.70				22,480.70
EB HEISE S.A. de C.V.			6,900.00		6,900.00
Kintel S.a. De C.V.	3,780.00	6,896.30			10,676.30
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.				4,240.00	4,240.00
Vizuet Hernandez Camacho	10,720.00			8,400.00	19,120.00
Festo Pneumatic S.A.		1,651.40		3,380.46	5,031.86
EGRESOS VARIOS					
Tesorería de la Federación		215,650.00			215,650.00
TOTAL SALIDAS	932,676.98	355,100.44	836,394.00	755,407.59	2,879,579.01
SALDO DE OPERACIÓN	17,199.65	521,763.72	-467,025.61	-116,457.78	-44,520.02
APOYOS					
ENTRADAS APOYOS:					
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)					
Retiros de Casa de Bolsa	22,000.00		508,000.00	157,000.00	687,000.00
Créditos Bancarios					
TOTAL ENTRADAS APOYOS	22,000.00	0.00	508,000.00	157,000.00	687,000.00
SALIDAS APOYOS:					
Depósitos a Casa de Bolsa		482,000.00			482,000.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	0.00	482,000.00	0.00	0.00	482,000.00
SALDO FINAL	39,199.65	39,763.72	40,974.39	40,542.22	160,479.98

**GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.
FLUJO DE EFECTIVO
(CIFRAS EN PESOS)**

01 AL 31 DE MARZO DE 2005

NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	TOTAL
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	
SALDO INICIAL	40,542.22	38,196.82	39,093.61	40,901.96	39,640.43	198,375.04
INGRESOS DE EFECTIVO :						
VENTA DE PRODUCTO						
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	950,270.11	555,525.68	702,240.28	540,645.56	380,834.32	3,129,515.95
VENTA DE DESPERDICIO						
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)		15,000.00				15,000.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)				6,000.00		6,000.00
Filiberto León(Desperdicio)		3,000.00				3,000.00
TOTAL ENTRADAS	950,270.11	573,525.68	702,240.28	546,645.56	380,834.32	3,153,515.95
SALDO DISPONIBLE	990,812.33	611,722.50	741,333.89	587,547.52	420,474.75	3,351,890.99
EGRESOS DE EFECTIVO						
SUELDOS Y SALARIOS:						
Nómina Semanal	26,984.62	27,860.98	28,640.30	27,642.24	27,106.87	138,235.01
Nómina Quincenal	56,940.52		54,676.60			111,617.12
Nómina Mensual			89,462.99			89,462.99
COMPRA DE MATERIA PRIMA:						
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.		373,290.00		373,980.00		747,270.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V	75,000.00		225,000.00			300,000.00
Espectroquimia S.A de C.V.	15,956.25		17,480.00		22,440.00	55,876.25
Vitone de México S.A de C.V.	27,255.00	71,841.25		11,586.25		110,682.50
Industrial Certal S.A de C.V.		23,976.50			12,864.30	36,840.80
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:						
Raúl Sanché Jacques				84,270.00		84,270.00
Luz y Fuerza del centro			105,620.00			105,620.00
Teléfonos de México S.A. De C.V	4,876.00					4,876.00
Transportes especializados Alcantara	19,500.48	16,250.40	26,000.64	29,250.72	9,750.24	100,752.48
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	19,500.48	6,500.16	16,250.40	9,750.24	16,500.40	68,501.68
Antonio Mones Ruiz	3,600.80			1,168.70	4,890.60	9,660.10
TG Comercializadora S.A de C.V.		10,760.00	4,320.00		15,080.00	30,160.00
Asesoría Directriz SA CV				13,800.00		13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas	44,760.60		43,864.20			88,624.80
Mendoza Hnos Traffic		3,246.00		3,276.00		6,522.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.		13,320.00		13,320.00		26,640.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.		2,060.80			1,940.00	4,000.80
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.				2,530.00		2,530.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	3,750.00		4,000.00			7,750.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.		5,420.60		3,672.94		9,093.54
Mettler Toledo S.A. De C.V.	4,850.20				3,565.00	8,415.20
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.	16,800.56		4,650.00			21,450.56
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San		14,836.40				14,836.40
Instituto Mexicano del Seguro Social		139,525.80				139,525.80
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex		9,020.00				9,020.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:						
Beckum Corporatipon			16,846.80			16,846.80
EB HEISE S.A. de C.V.	4,620.00			6,900.00		11,520.00
Kintel S.a. De C.V.	5,220.00				2,364.00	7,584.00
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.			3,620.00			3,620.00
Vizuett Hernandez Camacho		10,760.00		2,760.00		13,520.00
Festo Pneumatic S.A.						0.00
EGRESOS VARIOS						
Tesorería de la Federación		242,960.00				242,960.00
TOTAL SALIDAS	329,615.51	971,628.89	640,431.93	583,907.09	116,501.41	2,642,084.83
SALDO DE OPERACIÓN	661,196.82	-359,906.39	100,901.96	3,640.43	303,973.34	709,806.16
APOYOS						
ENTRADAS APOYOS:						
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)						
Retiros de Casa de Bolsa		399,000.00		36,000.00		435,000.00
Créditos Bancarios						
TOTAL ENTRADAS APOYOS	0.00	399,000.00	0.00	36,000.00	0.00	435,000.00
SALIDAS APOYOS:						
Depósitos a Casa de Bolsa	623,000.00		60,000.00		264,000.00	947,000.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	623,000.00	0.00	60,000.00	0.00	264,000.00	947,000.00
SALDO FINAL	38,196.82	39,093.61	40,901.96	39,640.43	39,973.34	197,806.16

GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.					
FLUJO DE EFECTIVO					
(CIFRAS EN PESOS)					
01 AL 30 DE ABRIL DE 2005					
NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	TOTAL
SALDO INICIAL	39,973.34	40,330.36	39,187.72	40,826.17	160,317.59
INGRESOS DE EFECTIVO :					
VENTA DE PRODUCTO					
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	656,413.20	540,645.56	1,268,639.94	672,789.18	3,138,487.88
VENTA DE DESPERDICIO					
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)				6,000.00	6,000.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)		13,000.00		3,000.00	16,000.00
Filiberto León(Desperdicio)				4,000.00	4,000.00
TOTAL ENTRADAS	656,413.20	553,645.56	1,268,639.94	685,789.18	3,164,487.88
SALDO DISPONIBLE	696,386.54	593,975.92	1,307,827.66	726,615.35	3,324,805.47
EGRESOS DE EFECTIVO					
SUELDOS Y SALARIOS:					
Nómina Semanal	28,254.32	27,843.20	28,460.60	26,986.74	111,544.86
Nómina Quincenal	54,480.92		55,120.30		109,601.22
Nómina Mensual			89,462.99		89,462.99
COMPRA DE MATERIA PRIMA:					
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.	372,600.00		748,650.00		1,121,250.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V	75,000.00			225,000.00	300,000.00
Espectroquimia S.A de C.V.	34,960.00			29,250.00	64,210.00
Vitone de México S.A de C.V.		23,172.50			23,172.50
Industrial Certal S.A de C.V.	21,650.24		25,728.60		47,378.84
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:					
Raúl Sanché Jacques			84,270.00		84,270.00
Luz y Fuerza del centro		113,986.52			113,986.52
Teléfonos de México S.A. De C.V	5,324.00				5,324.00
Transportes especializados Alcantara	32,500.80	45,501.12	19,500.48	35,750.88	133,253.28
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	13,000.32	9,750.24	22,750.56	16,250.40	61,751.52
Antonio Mones Ruiz		2,654.42		3,590.80	6,245.22
TG Comercializadora S.A de C.V.	10,760.00		10,760.00	4,320.00	25,840.00
Asesoría Directriz SA CV			13,800.00		13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas	43,628.30		88,851.56		132,479.86
Mendoza Hnos Traffic	3,252.00		6,486.00		9,738.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.	13,320.00		26,640.00		39,960.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.				2,420.00	2,420.00
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.			2,590.00		2,590.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	3,750.00		3,750.00		7,500.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.		5,600.20		3,824.62	9,424.82
Mettler Toledo S.A. De C.V.				3,565.00	3,565.00
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.		44,860.00			44,860.00
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San					0.00
Instituto Mexicano del Seguro Social	51,220.28				51,220.28
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex	11,275.00				11,275.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:					
Beckum Corporatipon					0.00
EB HEISE S.A. de C.V.			6,900.00		6,900.00
Kintel S.a. De C.V.	7,460.00			5,460.00	12,920.00
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.					0.00
Vizuett Hernandez Camacho	9,620.00				9,620.00
Festo Pneumatic S.A.			6,280.40		6,280.40
EGRESOS VARIOS					
Tesorería de la Federación		231,420.00			231,420.00
TOTAL SALIDAS	792,056.18	504,788.20	1,240,001.49	356,418.44	2,893,264.31
SALDO DE OPERACIÓN	-95,669.64	89,187.72	67,826.17	370,196.91	431,541.16
APOYOS					
ENTRADAS APOYOS:					
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)					
Retiros de Casa de Bolsa	136,000.00				136,000.00
Créditos Bancarios					
TOTAL ENTRADAS APOYOS	136,000.00	0.00	0.00	0.00	136,000.00
SALIDAS APOYOS:					
Depósitos a Casa de Bolsa		50,000.00	27,000.00	332,000.00	409,000.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	0.00	50,000.00	27,000.00	332,000.00	409,000.00
SALDO FINAL	40,330.36	39,187.72	40,826.17	38,196.91	158,541.16

GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.					
FLUJO DE EFECTIVO					
(CIFRAS EN PESOS)					
01 AL 31 DE MAYO DE 2005					
NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	TOTAL
SALDO INICIAL	38,196.91	38,695.73	39,584.40	39,045.12	155,522.15
INGRESOS DE EFECTIVO :					
VENTA DE PRODUCTO					
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	648,508.48	973,273.69	423,760.57	552,004.31	2,597,547.05
VENTA DE DESPERDICIO					
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)				4,000.00	4,000.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)	7,000.00				7,000.00
Filiberto León(Desperdicio)			6,000.00		6,000.00
TOTAL ENTRADAS	655,508.48	973,273.69	429,760.57	556,004.31	2,614,547.05
SALDO DISPONIBLE	693,705.39	1,011,969.42	469,344.97	595,049.43	2,770,069.20
EGRESOS DE EFECTIVO					
SUELDOS Y SALARIOS:					
Nómina Semanal	26,784.69	27,413.18	27,860.46	28,863.06	110,921.39
Nómina Quincenal	56,852.36		54,270.18		111,122.54
Nómina Mensual			89,462.99		89,462.99
Nómina Especial (PTU)			456,074.84		456,074.84
COMPRA DE MATERIA PRIMA:					
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.	373,635.00	374,670.00		374,325.00	1,122,630.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V	175,000.00		65,000.00		240,000.00
Espectroquimia S.A de C.V.	15,956.25		26,220.00		42,176.25
Vitone de México S.A de C.V.	51,715.51	12,089.38		27,255.00	91,059.89
Industrial Certal S.A de C.V.	17,683.41			22,103.98	39,787.39
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:					
Raúl Sanché Jacques			84,270.00		84,270.00
Luz y Fuerza del centro		97,864.46			97,864.46
Teléfonos de México S.A. De C.V	5,226.00				5,226.00
Transportes especializados Alcantara	26,000.64	35,750.88	9,750.24	13,000.32	84,502.08
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	6,500.16	3,250.08	9,750.24	6,500.16	26,000.64
Antonio Mones Ruiz	4,858.62				4,858.62
TG Comercializadora S.A de C.V.		4,320.00	21,520.00		25,840.00
Asesoría Directriz SA CV			13,800.00		13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas	42,860.90	42,860.90		43,108.47	128,830.27
Mendoza Hnos Traffic	3,249.00	3,252.00		3,255.00	9,756.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.	13,320.00	13,320.00		13,320.00	39,960.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.			2,105.90		2,105.90
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.				2,590.00	2,590.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	3,750.00		7,750.00		11,500.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.	11,344.98			3,824.62	15,169.60
Mettler Toledo S.A. De C.V.			3,565.00		3,565.00
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.					0.00
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San		15,348.96			15,348.96
Instituto Mexicano del Seguro Social	145,924.88				145,924.88
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex	9,985.00				9,985.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:					
Beckum Corporatipon			6,900.00		0.00
EB HEISE S.A. de C.V.					6,900.00
Kintel S.a. De C.V.		3,725.18			3,725.18
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.					0.00
Vizuett Hernandez Camacho		4,680.00		7,610.00	12,290.00
Festo Pneumatic S.A.	3,362.26				3,362.26
EGRESOS VARIOS					
Tesorería de la Federación		216,840.00			216,840.00
TOTAL SALIDAS	994,009.66	855,385.02	878,299.85	545,755.61	3,273,450.14
SALDO DE OPERACIÓN	-300,304.27	156,584.40	-408,954.88	49,293.82	-503,380.94
APOYOS					
ENTRADAS APOYOS:					
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)					
Retiros de Casa de Bolsa	339,000.00		448,000.00		787,000.00
Créditos Bancarios					
TOTAL ENTRADAS APOYOS	339,000.00	0.00	448,000.00	0.00	787,000.00
SALIDAS APOYOS:					
Depósitos a Casa de Bolsa		117,000.00		9,000.00	126,000.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	0.00	117,000.00	0.00	9,000.00	126,000.00
SALDO FINAL	38,695.73	39,584.40	39,045.12	40,293.82	157,619.06

GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V. FLUJO DE EFECTIVO (CIFRAS EN PESOS)						
01 AL 30 DE JUNIO DE 2005						
NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	TOTAL
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	
SALDO INICIAL	40,293.82	40,380.69	40,178.14	40,673.11	39,806.73	201,332.49
INGRESOS DE EFECTIVO :						
VENTA DE PRODUCTO						
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	963,152.66	559,792.99	1,861,951.44	546,918.21	900,533.22	4,832,348.52
VENTA DE DESPERDICIO						
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)						0.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)			12,000.00			12,000.00
Filiberto León(Desperdicio)					7,000.00	7,000.00
TOTAL ENTRADAS	963,152.66	559,792.99	1,873,951.44	546,918.21	907,533.22	4,851,348.52
SALDO DISPONIBLE	1,003,446.48	600,173.68	1,914,129.58	587,591.32	947,339.95	5,052,681.01
EGRESOS DE EFECTIVO						
SUELDOS Y SALARIOS:						
Nómina Semanal	28,669.46	28,240.70	28,120.12	27,964.51	26,857.49	139,852.28
Nómina Quincenal	54,860.51		55,476.28			110,336.79
Nómina Mensual				89,462.99		89,462.99
COMPRA DE MATERIA PRIMA:						
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.	745,200.00		374,670.00		373,290.00	1,493,160.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V		330,000.00		225,000.00		555,000.00
Espectroquimia S.A de C.V.	34,960.00	34,960.00		19,147.50		89,067.50
Vitone de México S.A de C.V.	22,384.75	23,408.65	6,951.75		27,255.00	80,000.15
Industrial Certal S.A de C.V.	17,601.99			26,402.99		44,004.98
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:						
Raúl Sanché Jacques			84,270.00			84,270.00
Luz y Fuerza del centro		128,764.80				128,764.80
Teléfonos de México S.A. De C.V	5,364.00					5,364.00
Transportes especializados Alcantara	13,000.32	19,500.48	35,750.88	39,000.96	19,500.48	126,753.12
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	6,500.16	19,500.45	19,500.48	26,000.64	16,250.40	87,752.13
Antonio Mones Ruiz		3,560.46			5,448.90	9,009.36
TG Comercializadora S.A de C.V.		21,520.00			15,080.00	36,600.00
Asesoría Directriz SA CV			13,800.00			13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas	84,524.60		41,864.77		41,634.64	168,024.01
Mendoza Hnos Traffic	6,492.00		3,255.00		3,261.00	13,008.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.	26,640.00		13,320.00		13,320.00	53,280.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.		1,920.00			1,816.52	3,736.52
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.				2,590.00		2,590.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	3,750.00			3,750.00		7,500.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.	11,344.98				11,344.98	22,689.96
Mettler Toledo S.A. De C.V.				3,565.00		3,565.00
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.			22,260.00			22,260.00
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San						0.00
Instituto Mexicano del Seguro Social	49,830.02					49,830.02
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex	17,943.00					17,943.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:						
Beckum Corporatipon			18,225.40			18,225.40
EB HEISE S.A. de C.V.				6,900.00		6,900.00
Kintel S.a. De C.V.			13,864.29			13,864.29
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.						0.00
Vizuett Hernandez Camacho					9,360.00	9,360.00
Festo Pneumatic S.A.			1,127.50			1,127.50
EGRESOS VARIOS						
Tesorería de la Federación		284,620.00				284,620.00
TOTAL SALIDAS	1,129,065.79	895,995.54	732,456.47	469,784.59	564,419.41	3,791,721.80
SALDO DE OPERACIÓN	-125,619.31	-295,821.86	1,181,673.11	117,806.73	382,920.54	1,260,959.21
APOYOS						
ENTRADAS APOYOS:						
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)						
Retiros de Casa de Bolsa	166,000.00	336,000.00				502,000.00
Créditos Bancarios						
TOTAL ENTRADAS APOYOS	166,000.00	336,000.00	0.00	0.00	0.00	502,000.00
SALIDAS APOYOS:						
Depósitos a Casa de Bolsa			1,141,000.00	78,000.00	344,000.00	1,563,000.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	0.00	0.00	1,141,000.00	78,000.00	344,000.00	1,563,000.00
SALDO FINAL	40,380.69	40,178.14	40,673.11	39,806.73	38,920.54	199,959.21

GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.					
FLUJO DE EFECTIVO					
(CIFRAS EN PESOS)					
01 AL 31 DE JULIO DE 2005					
NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	TOTAL
SALDO INICIAL	38,920.54	40,760.91	40,617.32	41,393.53	161,692.31
INGRESOS DE EFECTIVO :					
VENTA DE PRODUCTO					
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	781,814.75	1,209,095.90	1,056,134.19	547,986.46	3,595,031.30
VENTA DE DESPERDICIO					
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)				7,000.00	7,000.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)	8,500.00				8,500.00
Filiberto León(Desperdicio)		4,000.00			4,000.00
TOTAL ENTRADAS	790,314.75	1,213,095.90	1,056,134.19	554,986.46	3,614,531.30
SALDO DISPONIBLE	829,235.29	1,253,856.81	1,096,751.51	596,379.99	3,776,223.61
EGRESOS DE EFECTIVO					
SUELDOS Y SALARIOS:					
Nómina Semanal	28,934.36	28,873.20	29,510.67	28,926.79	116,245.02
Nómina Quincenal	54,743.99		55,825.48		110,569.47
Nómina Mensual			89,462.99		89,462.99
COMPRA DE MATERIA PRIMA:					
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.	369,840.00	369,840.00	370,185.00	370,185.00	1,480,050.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V	240,000.00		75,000.00	150,000.00	465,000.00
Espectroquimia S.A de C.V.	17,480.00	34,960.00		26,220.00	78,660.00
Vitone de México S.A de C.V.		12,089.23		27,255.00	39,344.23
Industrial Certal S.A de C.V.		26,220.00	17,480.00		43,700.00
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:					
Raúl Sanché Jacques				84,270.00	84,270.00
Luz y Fuerza del centro			114,792.56		114,792.56
Teléfonos de México S.A. De C.V	5,460.20				5,460.20
Transportes especializados Alcantara	45,501.12	13,000.32	22,750.56	16,250.40	97,502.40
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	3,250.08	16,250.40	9,750.24	16,250.40	45,501.12
Antonio Mones Ruiz		6,842.60		1,958.60	8,801.20
TG Comercializadora S.A de C.V.	15,080.00	10,760.00		4,320.00	30,160.00
Asesoría Directriz SA CV				13,800.00	13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas	42,630.40	42,630.40	42,864.72	42,886.02	171,011.54
Mendoza Hnos Traffic	3,216.00	3,216.00	3,219.00	3,219.00	12,870.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.	13,320.00	13,320.00	13,320.00	13,320.00	53,280.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.	1,940.00			1,856.32	3,796.32
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.				2,530.00	2,530.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	3,750.00		4,000.00		7,750.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.	8,510.10			8,510.10	17,020.20
Mettler Toledo S.A. De C.V.	3,565.00		2,728.60		6,293.60
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.		22,720.50		22,720.50	45,441.00
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San		14,860.80			14,860.80
Instituto Mexicano del Seguro Social	144,876.30				144,876.30
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex	11,146.00				11,146.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:					
Beckum Corporatipon		73,539.20			73,539.20
EB HEISE S.A. de C.V.	2,800.00			8,640.00	11,440.00
Kintel S.a. De C.V.	2,650.43		10,676.30		13,326.73
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.	5,520.00			5,520.00	11,040.00
Vizuett Hernandez Camacho		6,240.00	10,760.00		17,000.00
Festo Pneumatic S.A.	2,260.40		5,031.86		7,292.26
EGRESOS VARIOS					
Tesorería de la Federación		249,876.84			249,876.84
TOTAL SALIDAS	1,026,474.38	945,239.49	877,357.98	848,638.13	3,697,709.98
SALDO DE OPERACIÓN	-197,239.09	308,617.32	219,393.53	-252,258.14	78,513.63
APOYOS					
ENTRADAS APOYOS:					
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)					
Retiros de Casa de Bolsa	238,000.00			293,000.00	531,000.00
Créditos Bancarios					
TOTAL ENTRADAS APOYOS	238,000.00	0.00	0.00	293,000.00	531,000.00
SALIDAS APOYOS:					
Depósitos a Casa de Bolsa		268,000.00	178,000.00		446,000.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	0.00	268,000.00	178,000.00	0.00	446,000.00
SALDO FINAL	40,760.91	40,617.32	41,393.53	40,741.86	163,513.63

GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V. FLUJO DE EFECTIVO (CIFRAS EN PESOS)						
01 AL 31 DE AGOSTO DE 2005						
NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	TOTAL
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	TOTAL
SALDO INICIAL	40,741.86	40,557.02	39,783.84	39,922.99	40,627.60	201,633.32
INGRESOS DE EFECTIVO :						
VENTA DE PRODUCTO						
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	875,256.93	642,805.52	694,407.10	750,614.97	409,105.04	3,372,189.56
VENTA DE DESPERDICIO						
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)						0.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)						0.00
Filiberto León(Desperdicio)						0.00
TOTAL ENTRADAS	875,256.93	642,805.52	694,407.10	750,614.97	409,105.04	3,372,189.56
SALDO DISPONIBLE	915,998.79	683,362.54	734,190.94	790,537.96	449,732.64	3,573,822.88
EGRESOS DE EFECTIVO						
SUELDOS Y SALARIOS:						
Nómina Semanal	28,786.40	27,345.14	27,961.03	28,465.97	26,978.06	139,536.60
Nómina Quincenal	57,060.38		54,904.74			111,965.12
Nómina Mensual			89,462.99			89,462.99
COMPRA DE MATERIA PRIMA:						
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.	373,980.00	372,600.00		373,290.00		1,119,870.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V	75,000.00		225,000.00		150,000.00	450,000.00
Espectroquimia S.A de C.V.	15,956.25	33,436.25			39,920.00	89,312.50
Vitone de México S.A de C.V.	20,004.25		44,586.25	38,841.25	24,460.51	127,892.26
Industrial Certal S.A de C.V.		17,601.99		23,976.50		41,578.49
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:						
Raúl Sanché Jacques				84,270.00		84,270.00
Luz y Fuerza del centro			124,740.62			124,740.62
Teléfonos de México S.A. De C.V	5,486.92					5,486.92
Transportes especializados Alcantara	26,000.64	29,250.72	35,750.88	16,250.40	29,250.72	136,503.36
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	22,750.56	19,500.48	16,250.40	9,750.24	16,500.40	84,752.08
Antonio Mones Ruiz	2,140.68		5,822.08		4,472.96	12,435.72
TG Comercializadora S.A de C.V.	15,080.00			10,760.00	15,080.00	40,920.00
Asesoría Directriz SA CV				13,800.00		13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas	44,760.60		43,864.20			88,624.80
Mendoza Hnos Traffic	3,252.00	3,240.00		3,246.00		9,738.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.	13,320.00	13,320.00		13,320.00		39,960.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.		2,060.80			1,940.00	4,000.80
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.				2,530.00		2,530.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	3,750.00			3,750.00		7,500.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.	3,824.62		9,093.54			12,918.16
Mettler Toledo S.A. De C.V.			3,565.00		2,480.00	6,045.00
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.		8,740.00				8,740.00
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San						0.00
Instituto Mexicano del Seguro Social	48,896.47					48,896.47
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex	9,482.00					9,482.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:						
Beckum Corporatipon			28,526.22			28,526.22
EB HEISE S.A. de C.V.	4,370.00			6,900.00		11,270.00
Kintel S.a. De C.V.		7,642.80				7,642.80
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.						0.00
Vizuett Hernandez Camacho	11,540.00			2,760.00		14,300.00
Festo Pneumatic S.A.			8,740.00			8,740.00
EGRESOS VARIOS						
Tesorería de la Federación		266,840.52				266,840.52
TOTAL SALIDAS	785,441.77	801,578.70	718,267.95	631,910.36	311,082.65	3,248,281.43
SALDO DE OPERACIÓN	130,557.02	-118,216.16	15,922.99	158,627.60	138,649.99	325,541.44
APOYOS						
ENTRADAS APOYOS:						
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)						
Retiros de Casa de Bolsa		158,000.00	24,000.00			182,000.00
Créditos Bancarios						
TOTAL ENTRADAS APOYOS	0.00	158,000.00	24,000.00	0.00	0.00	182,000.00
SALIDAS APOYOS:						
Depósitos a Casa de Bolsa	90,000.00			118,000.00	100,000.00	308,000.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	90,000.00	0.00	0.00	118,000.00	100,000.00	308,000.00
SALDO FINAL	40,557.02	39,783.84	39,922.99	40,627.60	38,649.99	199,541.44

GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.					
FLUJO DE EFECTIVO					
(CIFRAS EN PESOS)					
01 AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2005					
NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	TOTAL
SALDO INICIAL	38,649.99	39,107.32	41,093.20	40,574.58	159,425.09
INGRESOS DE EFECTIVO :					
VENTA DE PRODUCTO					
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	569,920.99	651,223.20	343,843.67	798,421.20	2,363,409.06
VENTA DE DESPERDICIO					
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)				6,200.00	6,200.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)			7,300.00		7,300.00
Filiberto León(Desperdicio)	5,900.00				5,900.00
TOTAL ENTRADAS	575,820.99	651,223.20	351,143.67	804,621.20	2,382,809.06
SALDO DISPONIBLE	614,470.98	690,330.52	392,236.87	845,195.78	2,542,234.15
EGRESOS DE EFECTIVO					
SUELDOS Y SALARIOS:					
Nómina Semanal	27,892.13	29,225.10	28,581.90	29,129.90	114,829.03
Nómina Quincenal	55,292.18		54,180.64		109,472.82
Nómina Mensual			89,462.89		89,462.89
COMPRA DE MATERIA PRIMA:					
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.			349,700.00		349,700.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V	319,000.00		69,000.00	132,000.00	520,000.00
Espectroquimia S.A de C.V.	41,459.98		19,151.35		60,611.33
Vitone de México S.A de C.V.	21,849.81		36,960.00	28,473.11	87,282.92
Industrial Certal S.A de C.V.		13,110.00		9,109.00	22,219.00
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:					
Raúl Sanché Jacques				84,270.00	84,270.00
Luz y Fuerza del centro		112,621.00			112,621.00
Teléfonos de México S.A. De C.V	4,661.00				4,661.00
Transportes especializados Alcantara	22,750.56	22,750.56	8,751.22	25,030.58	79,282.92
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	16,250.40	7,101.46	8,752.39	7,101.46	39,205.71
Antonio Mones Ruiz		1,971.10		3,843.83	5,814.93
TG Comercializadora S.A de C.V.	11,742.00		4,539.00	11,742.00	28,023.00
Asesoría Directriz SA CV				13,800.00	13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas			43,694.00		43,694.00
Mendoza Hnos Traffic			3,228.00		3,228.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.			13,320.00		13,320.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.			2,240.00		2,240.00
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.				2,530.00	2,530.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	3,750.00		3,750.00		7,500.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.			6,829.40		6,829.40
Mettler Toledo S.A. De C.V.			3,565.00		3,565.00
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.		9,890.00			9,890.00
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San		13,746.60			13,746.60
Instituto Mexicano del Seguro Social	131,511.60				131,511.60
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex	11,259.00				11,259.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:					
Beckum Corporatipon			20,444.00		20,444.00
EB HEISE S.A. de C.V.				6,325.00	6,325.00
Kintel S.a. De C.V.	1,380.00		4,312.50		5,692.50
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.		5,692.50			5,692.50
Vizuet Hernandez Camacho		5,200.00	5,200.00		10,400.00
Festo Pneumatic S.A.	3,565.00			4,830.00	8,395.00
EGRESOS VARIOS					
Tesorería de la Federación		217,929.00			217,929.00
TOTAL SALIDAS	672,363.66	439,237.32	775,662.29	358,184.88	2,245,448.15
SALDO DE OPERACIÓN	-57,892.68	251,093.20	-383,425.42	487,010.90	296,786.00
APOYOS					
ENTRADAS APOYOS:					
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)					
Retiros de Casa de Bolsa	97,000.00		424,000.00		521,000.00
Créditos Bancarios					
TOTAL ENTRADAS APOYOS	97,000.00	0.00	424,000.00	0.00	521,000.00
SALIDAS APOYOS:					
Depósitos a Casa de Bolsa		210,000.00		446,000.00	656,000.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	0.00	210,000.00	0.00	446,000.00	656,000.00
SALDO FINAL	39,107.32	41,093.20	40,574.58	41,010.90	161,786.00

GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.					
FLUJO DE EFECTIVO					
(CIFRAS EN PESOS)					
01 AL 31 DE OCTUBRE DE 2005					
NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	TOTAL
SALDO INICIAL	41,010.90	41,668.80	40,192.52	41,117.41	163,989.63
INGRESOS DE EFECTIVO :					
VENTA DE PRODUCTO					
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	433,000.85	680,123.20	894,404.34	1,144,421.20	3,151,949.59
VENTA DE DESPERDICIO					
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)			9,500.00		9,500.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)					0.00
Filiberto León(Desperdicio)			25,000.00		25,000.00
TOTAL ENTRADAS	433,000.85	680,123.20	928,904.34	1,144,421.20	3,186,449.59
SALDO DISPONIBLE	474,011.75	721,792.00	969,096.86	1,185,538.61	3,350,439.22
EGRESOS DE EFECTIVO					
SUELDOS Y SALARIOS:					
Nómina Semanal	29,354.90	28,849.84	29,630.60	29,986.74	117,822.08
Nómina Quincenal	55,489.31		54,149.90		109,639.21
Nómina Mensual			89,462.99		89,462.99
COMPRA DE MATERIA PRIMA:					
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.	359,640.00		684,635.00		1,044,275.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V	69,000.00			193,200.00	262,200.00
Espectroquimia S.A de C.V.		32,560.00	28,950.00		61,510.00
Vitone de México S.A de C.V.				29,172.50	29,172.50
Industrial Certal S.A de C.V.	21,439.24		27,888.60		49,327.84
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:					
Raúl Sanché Jacques			84,270.00		84,270.00
Luz y Fuerza del centro		115,986.52			115,986.52
Teléfonos de México S.A. De C.V	5,925.00				5,925.00
Transportes especializados Alcantara	35,750.88	42,251.04	16,250.40	39,000.96	133,253.28
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	16,250.40	9,359.64	16,250.40	26,000.64	67,861.08
Antonio Mones Ruiz		3,439.24		5,229.46	8,668.70
TG Comercializadora S.A de C.V.	11,630.00	4,320.00	11,630.00		27,580.00
Asesoría Directriz SA CV			13,800.00		13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas	41,621.40		84,626.56		126,247.96
Mendoza Hnos Traffic	3,240.00		6,510.00		9,750.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.	13,320.00		26,640.00		39,960.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.			2,420.00		2,420.00
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.			2,530.00		2,530.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	3,750.00		4,000.00		7,750.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.		5,653.20		3,924.62	9,577.82
Mettler Toledo S.A. De C.V.				3,565.00	3,565.00
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.		44,860.00			44,860.00
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San					0.00
Instituto Mexicano del Seguro Social	50,129.82				50,129.82
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex	9,104.00				9,104.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:					
Beckum Corporatipon		16,200.00			16,200.00
EB HEISE S.A. de C.V.			4,380.00		4,380.00
Kintel S.a. De C.V.	6,349.00			2,800.00	9,149.00
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.					0.00
Vizuett Hernandez Camacho	12,349.00				12,349.00
Festo Pneumatic S.A.			4,955.00		4,955.00
EGRESOS VARIOS					
Tesorería de la Federación		201,120.00			201,120.00
TOTAL SALIDAS	744,342.95	504,599.48	1,192,979.45	332,879.92	2,774,801.80
SALDO DE OPERACIÓN	-270,331.20	217,192.52	-223,882.59	852,658.69	575,637.42
APOYOS					
ENTRADAS APOYOS:					
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)					
Retiros de Casa de Bolsa	312,000.00		265,000.00		577,000.00
Créditos Bancarios					
TOTAL ENTRADAS APOYOS	312,000.00	0.00	265,000.00	0.00	577,000.00
SALIDAS APOYOS:					
Depósitos a Casa de Bolsa		177,000.00		811,000.00	988,000.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	0.00	177,000.00	0.00	811,000.00	988,000.00
SALDO FINAL	41,668.80	40,192.52	41,117.41	41,658.69	164,637.42

GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V. FLUJO DE EFECTIVO (CIFRAS EN PESOS)						
01 AL 30 DE NOVIEMBRE DE 2005						
NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	TOTAL
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	TOTAL
SALDO INICIAL	41,658.69	40,019.51	39,413.49	39,564.90	40,343.43	201,000.02
INGRESOS DE EFECTIVO :						
VENTA DE PRODUCTO						
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	690,549.10	2,047,718.86	838,860.71	964,713.27	721,635.02	5,263,476.96
VENTA DE DESPERDICIO						
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)			6,000.00			6,000.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)	8,000.00					8,000.00
Filiberto León(Desperdicio)				11,000.00		11,000.00
TOTAL ENTRADAS	698,549.10	2,047,718.86	844,860.71	975,713.27	721,635.02	5,288,476.96
SALDO DISPONIBLE	740,207.79	2,087,738.37	884,274.20	1,015,278.17	761,978.45	5,489,476.98
EGRESOS DE EFECTIVO						
SUELDOS Y SALARIOS:						
Nómina Semanal	28,744.01	27,271.34	27,952.38	28,798.76	28,345.71	141,112.20
Nómina Quincenal	56,586.97		55,428.92			112,015.89
Nómina Mensual				89,462.99		89,462.99
COMPRA DE MATERIA PRIMA:						
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.	753,480.00	376,050.00		376,050.00	375,360.00	1,880,940.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V	120,000.00		300,000.00		185,000.00	605,000.00
Espectroquimia S.A de C.V.	39,920.00		41,459.98		38,366.55	119,746.53
Vitone de México S.A de C.V.	44,586.25	12,089.38		23,408.65	71,841.25	151,925.53
Industrial Certal S.A de C.V.	23,976.50	25,728.60		17,601.99	12,864.30	80,171.39
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:						
Raúl Sanché Jacques				84,270.00		84,270.00
Luz y Fuerza del centro			118,232.64			118,232.64
Teléfonos de México S.A. De C.V	5,628.34					5,628.34
Transportes especializados Alcantara	32,500.80	26,000.64	42,251.04	26,000.64	13,000.32	139,753.44
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	26,000.64	6,500.16	16,250.40	16,250.40	16,500.40	81,502.00
Antonio Mones Ruiz		7,490.58			5,156.32	12,646.90
TG Comercializadora S.A de C.V.	15,080.00		4,320.00		15,080.00	34,480.00
Asesoría Directriz SA CV				13,800.00		13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas	41,976.50	83,769.48		42,130.16	83,088.44	250,964.58
Mendoza Hnos Traffic	6,552.00	3,270.00		3,270.00	3,264.00	16,356.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.	26,640.00	13,320.00		13,320.00	26,640.00	79,920.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.				2,281.15		4,157.21
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.	1,876.06			2,530.00		2,530.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	3,750.00			3,750.00		7,500.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.	3,672.94		5,420.60			9,093.54
Mettler Toledo S.A. De C.V.			4,850.20		3,565.00	8,415.20
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.			16,425.60		4,826.82	21,252.42
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San			16,546.82			16,546.82
Instituto Mexicano del Seguro Social		137,425.48				137,425.48
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex		8,949.00				8,949.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:						
Beckum Corporatipon		245,250.00		245,250.00		490,500.00
EB HEISE S.A. de C.V.		70,850.00		6,900.00		77,750.00
Kintel S.a. De C.V.	6,470.39		2,846.12			9,316.51
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.		13,520.00		4,860.00	8,426.12	8,426.12
Vizuet Hernandez Camacho						18,380.00
Festo Pneumatic S.A.	3,746.88		5,724.60			9,471.48
EGRESOS VARIOS						
Tesorería de la Federación		276,840.22				276,840.22
TOTAL SALIDAS	1,241,188.28	1,334,324.88	657,709.30	999,934.74	891,325.23	5,124,482.43
SALDO DE OPERACIÓN	-500,980.49	753,413.49	226,564.90	15,343.43	-129,346.78	364,994.55
APOYOS						
ENTRADAS APOYOS:						
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)						
Retiros de Casa de Bolsa	541,000.00			25,000.00	170,000.00	736,000.00
Créditos Bancarios						
TOTAL ENTRADAS APOYOS	541,000.00	0.00	0.00	25,000.00	170,000.00	736,000.00
SALIDAS APOYOS:						
Depósitos a Casa de Bolsa		714,000.00	187,000.00			901,000.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	0.00	714,000.00	187,000.00	0.00	0.00	901,000.00
SALDO FINAL	40,019.51	39,413.49	39,564.90	40,343.43	40,653.22	199,994.55

GRUPO SOPLAMEX S.A. DE C.V.					
FLUJO DE EFECTIVO					
(CIFRAS EN PESOS)					
01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005					
NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	BILBAO VIZCAYA	
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	TOTAL
SALDO INICIAL	40,653.22	40,839.55	41,939.64	41,205.35	164,637.75
INGRESOS DE EFECTIVO :					
VENTA DE PRODUCTO					
Mission Hills S.A. De C.V. (Colgate Palmolive)	766,860.71	492,801.71	658,679.24	332,801.71	2,251,143.37
VENTA DE DESPERDICIO					
Rubén Cárdenas (Mat.Mol)		10,500.00			10,500.00
Leobardo Morlán (Mat.Mol)	13,000.00				13,000.00
Filiberto León(Desperdicio)			6,300.00		6,300.00
TOTAL ENTRADAS	779,860.71	503,301.71	664,979.24	332,801.71	2,280,943.37
SALDO DISPONIBLE	820,513.93	544,141.26	706,918.88	374,007.06	2,445,581.12
EGRESOS DE EFECTIVO					
SUELDOS Y SALARIOS:					
Nómina Semanal	28,394.13	29,141.89	29,106.40	28,986.74	115,629.16
Nómina Quincenal	55,489.31		54,149.90		109,639.21
Nómina Mensual			89,462.99		89,462.99
Nomina Especial (Pagos de Fin de Año)			418,347.21		418,347.21
COMPRA DE MATERIA PRIMA:					
Vinmar Plastichem S de R.L de C.V.	392,040.00			609,840.00	1,001,880.00
Polimeros de Mexico S.A. De C.V		286,000.00		198,000.00	484,000.00
Espectroquimia S.A de C.V.	36,526.34		46,289.10		82,815.44
Vitone de México S.A de C.V.		18,593.19	41,524.10		60,117.29
Industrial Certal S.A de C.V.	25,936.18			18,500.26	44,436.44
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION:					
Raúl Sanché Jacques			84,270.00		84,270.00
Luz y Fuerza del centro		119,426.38			119,426.38
Teléfonos de México S.A. De C.V	6,312.53				6,312.53
Transportes especializados Alcantara	48,751.20	29,250.72	32,500.80	39,000.96	149,503.68
Transportes Mex Ameri K, S.A. DE C.V.	9,750.24	19,500.48	16,250.40	35,750.88	81,252.00
Antonio Mones Ruiz		3,239.42	6,329.18		9,568.60
TG Comercializadora S.A de C.V.	18,300.29	4,320.00		6,893.18	29,513.47
Asesoría Directriz SA CV			13,800.00		13,800.00
Rogelio Mendoza Cadenas	41,621.40		84,626.56		126,247.96
Mendoza Hnos Traffic	3,267.00		6,534.00		9,801.00
Lineas Internacionales de Mexico, S.A. DE C.V.	13,320.00		26,640.00		39,960.00
Gas de Texcoco, S.A. DE C.V.			3,650.00		3,650.00
Fumigaciones Mexi, S.A. DE C.V.			2,530.00		2,530.00
Jefatura de Policia Industrial Bancaria del Estado de México	3,750.00		4,000.00		7,750.00
Tecnología en Lubricación S.A. De C.V.		6,826.39		3,413.20	10,239.59
Mettler Toledo S.A. De C.V.	3,565.00			4,029.40	7,594.40
Plásticos Lutoma S.A. De C.V.	18,500.39		36,200.89		54,701.28
Org Púb Desc para Serv de Agua Pot Alc y San					0.00
Instituto Mexicano del Seguro Social	53,218.39				53,218.39
Sec. de Fin y Plan del Gob del Edo de Mex	11,289.00				11,289.00

INVERSION SOBRE ACTIVO FIJO:					
Beckum Corporatipon			19,602.00		19,602.00
EB HEISE S.A. de C.V.		18,900.00			18,900.00
Kintel S.a. De C.V.	6,300.00		5,900.00		12,200.00
Maquinaria Electrica Pisa, S.A. DE C.V.					0.00
Vizuett Hernandez Camacho		3,239.46		4,526.89	7,766.35
Festo Pneumatic S.A.	6,342.98	5,239.80		1,900.81	13,483.59
EGRESOS VARIOS					
Tesorería de la Federación		301,523.89			301,523.89
TOTAL SALIDAS	782,674.38	845,201.62	1,021,713.53	950,842.32	3,600,431.85
SALDO DE OPERACION	37,839.55	-301,060.36	-314,794.65	-576,835.26	-1,154,850.72
APOYOS					
ENTRADAS APOYOS:					
Utilidad Casa de Bolsa (Intereses)					
Retiros de Casa de Bolsa	3,000.00	343,000.00	356,000.00	617,000.00	1,319,000.00
Créditos Bancarios					
TOTAL ENTRADAS APOYOS	3,000.00	343,000.00	356,000.00	617,000.00	1,319,000.00
SALIDAS APOYOS:					
Depósitos a Casa de Bolsa					0.00
TOTAL SALIDAS APOYOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SALDO FINAL	40,839.55	41,939.64	41,205.35	40,164.74	164,149.28



GRUPO SOPLAMEX, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO DE 2005 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005

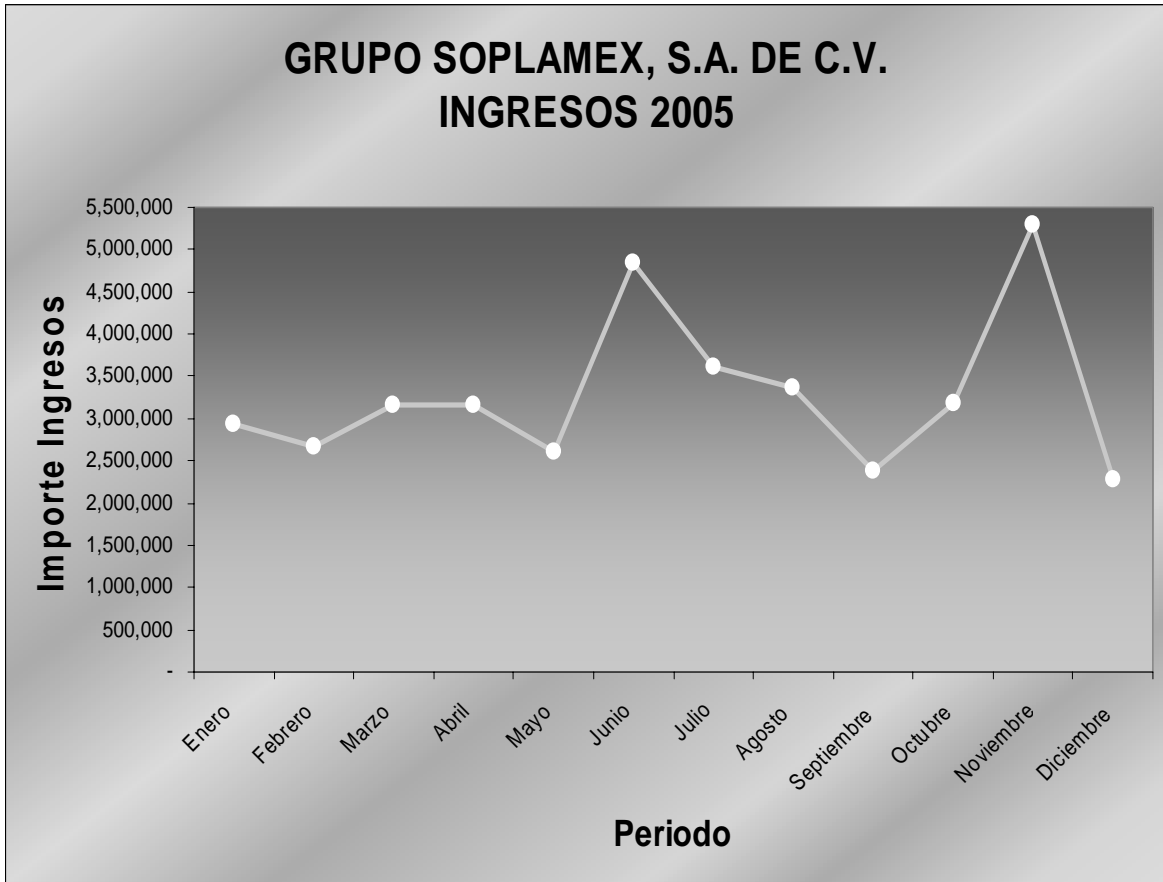
Ingresos:		% de las ventas
Ventas de Productos	34,154,899.83	100.00%
Venta de Activos Fijos	0.00	
Total Ingresos	34,154,899.83	
Costos:		
Mano de Obra	2,725,703.54	7.98%
Gastos de Fabricación	7,623,507.73	22.32%
Costo de Producción	19,318,632.54	56.56%
Materia Prima Aplicada	-19,318,632.54	-56.56%
Mano de Obra	-2,725,703.54	-7.98%
Gastos de Fabricación Aplicados	-7,623,507.73	-22.32%
Costo de Ventas Normales	22,953,534.48	67.20%
Total de Costos	22,953,534.48	67.20%
Utilidad Bruta	11,201,365.35	32.80%
Gastos de Operación:		
Gastos de Venta	2,569,798.66	7.52%
Gastos de Administración	2,673,074.86	7.83%
Total Gastos de Operación	5,242,873.53	15.35%
Utilidad Antes de Otros Ingresos, Gastos	5,958,491.82	17.45%
Otros Gastos Y Productos:		
Otros Ingresos	210,608.70	0.62%
Intereses Ganados	1,028,250.52	3.01%
Gastos Financieros	150,521.88	0.44%
Total Otros Gastos Y Productos	1,088,337.34	3.19%
Utilidad Antes de ISR Y PTU	7,046,829.16	20.63%
ISR	2,114,048.75	6.19%
PTU	704,682.92	2.06%
Utilidad Neta	<u>4,228,097.49</u>	12.38%

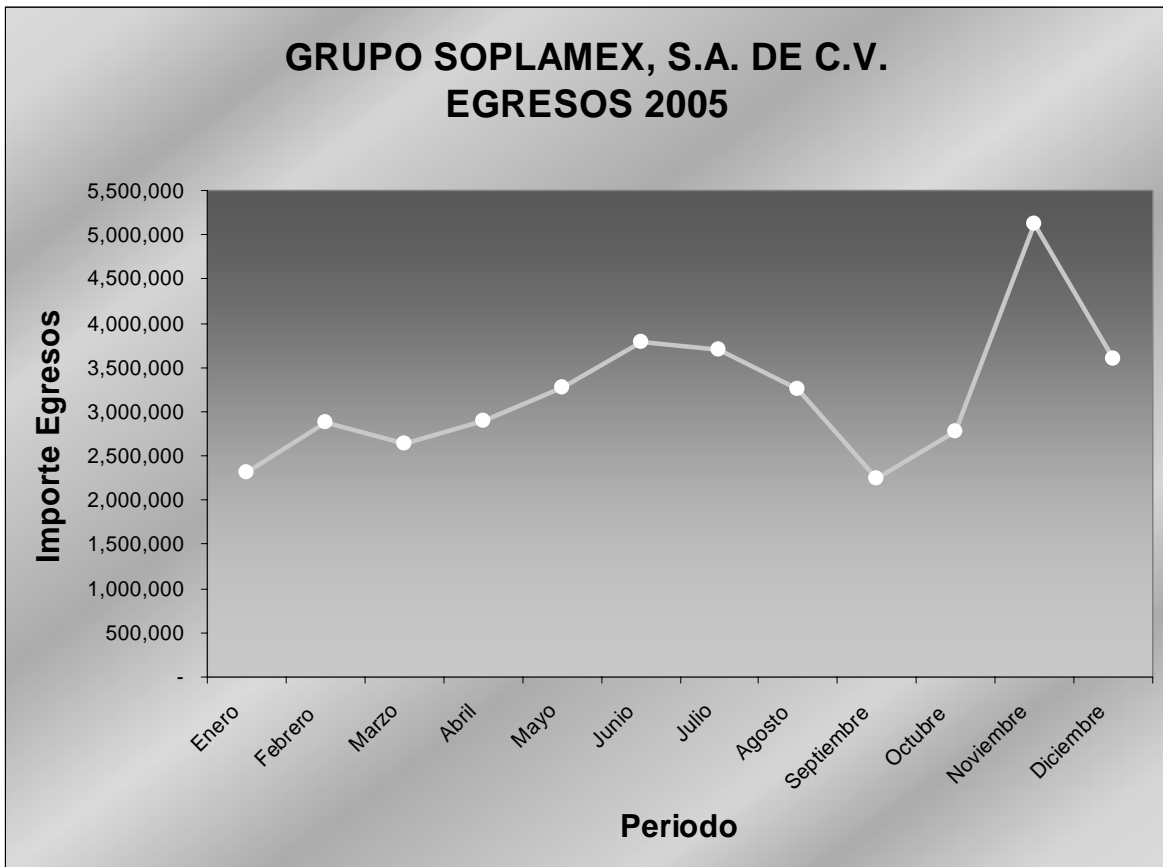


GRUPO SOPLAMEX, S.A. DE C.V.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005

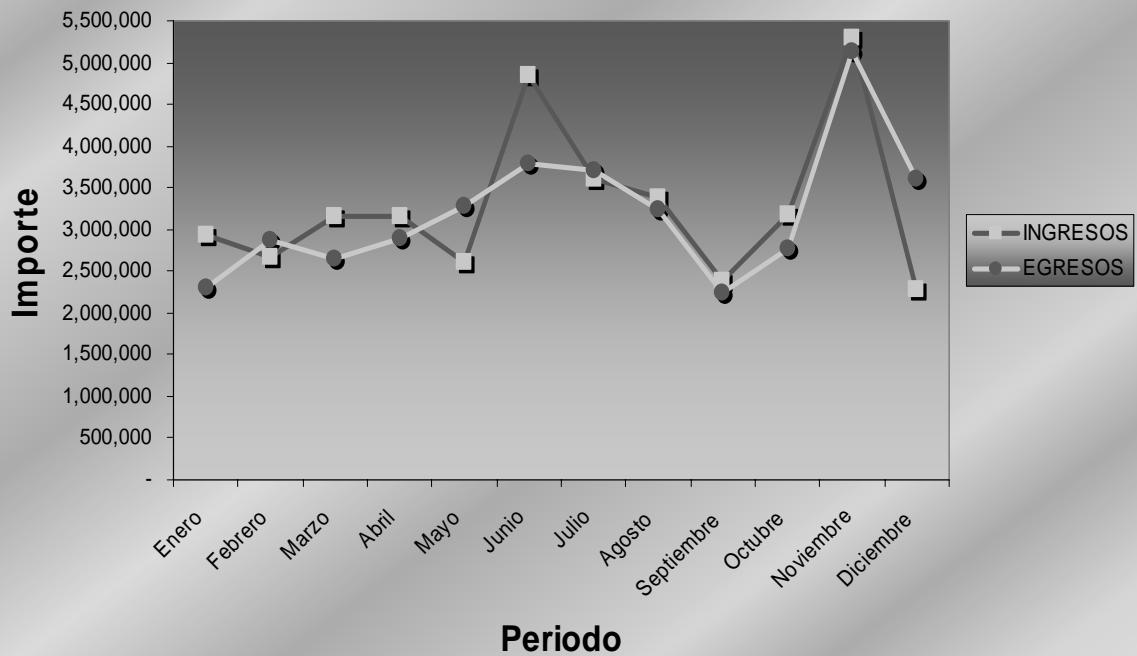
Activos				Pasivo			
Circulante:				Circulante:			
Caja-Bancos		164,149.28		Proveedores		793,286.61	
Clientes		2,467,641.34		Acreeedores Diversos		136,796.50	
Deudores Diversos		72,500.00		Impuestos por Pagar		314,523.89	
Inversiones en Valores		1,049,000.00		Iva por Pagar		139,512.47	
Almacen		1,454,999.28		PTU		704,682.92	
Anticipos de proveedores		912,592.80					
Iva Acreditable		175,155.99					
Total Activo Circulante			6,296,038.69	Total Pasivo Circulante			2,088,802.38
Fijo:				Capital			
Maquinaria y Equipo	27,398,350.00			Capital Social Fijo		100,000.00	
Dep. de Maquinaria y Equipo	12,192,265.75	15,206,084.25		Capital Social Variable		8,000,000.00	
Equipo de Transporte	673,724.50			Reserva Legal		400,000.00	
Dep. de Equipo de Transporte	378,970.03	294,754.47		Resultado de Ejercicios Anteriores		8,089,523.22	
				Resultado del Ejercicio		4,228,097.49	
				Total Capital			20,817,620.71
Mobiliario y Equipo de Oficina	584,964.00						
Dep. de Mobiliaria y E. de Oficina	157,940.28	427,023.72					
Equipo de Computo	121,575.00						
Dep. de Equipo de Computo	80,239.50	41,335.50					
Equipo Especializado de Calidad	432,542.00						
Dep. de Equipo Esp. De Calidad	246,548.94	185,993.06					
Gastos de Instalación	250,684.00						
Amort. De Gastos de Instalación	71,444.94	179,239.06					
Total Activo Fijos			16,334,430.06				
Diferido:							
Gastos de Constitución	115,230.00						
Amort. De Gast. De Constitución	75,475.65	39,754.35					
Depositos en Garantía		176,700.00					
Impuestos Anticipados		62,500.00					
Total Activo Diferido			278,954.35				
Activos Totales			<u>22,909,423.10</u>	Pasivo mas Capital			<u>22,906,423.10</u>





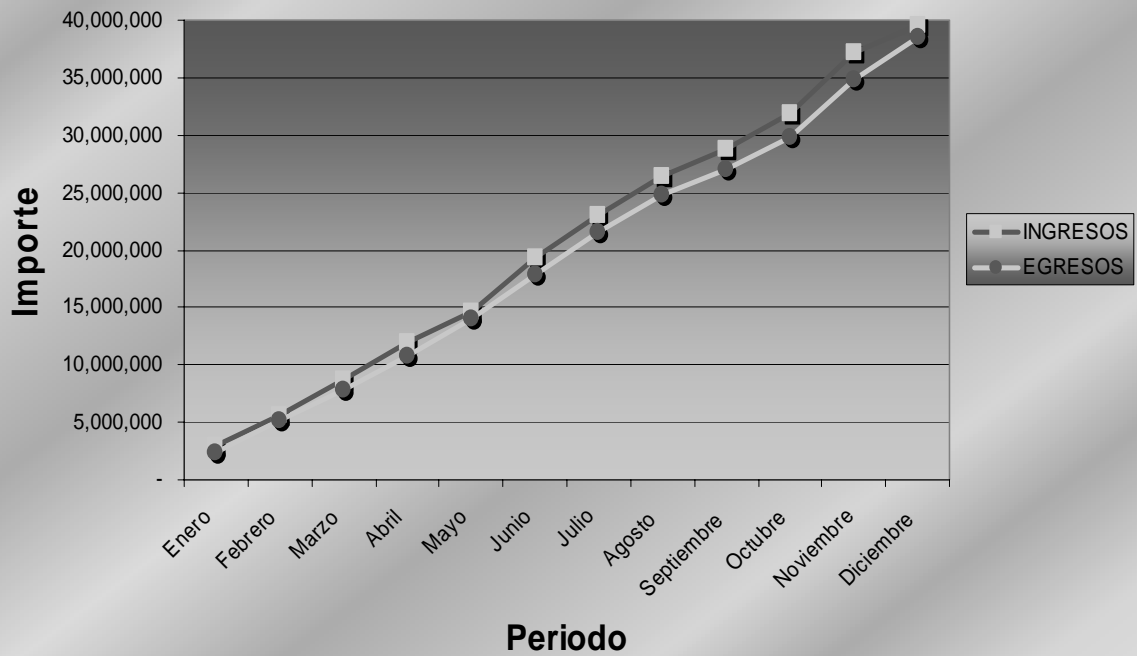


GRUPO SOPLAMEX, S.A. DE C.V. COMPARATIVO INGRESOS VS EGRESOS 2005





GRUPO SOPLAMEX, S.A. DE C.V. ACUMULADO INGRESOS VS EGRESOS 2005





RESULTADO FINAL DE LA HIPÓTESIS.

Como Resultado del ejercicio elaborado, se determina que el flujo de efectivo constituye un sistema indispensable en la administración del efectivo, el cual debe de ser implementado en cualquier empresa sin importar la magnitud de la misma, ya que resulta de gran utilidad para determinar de que manera actuar ante los excesos y carencias del efectivo.

Por consecuencia la hipótesis es aprobada.



CONCLUSIONES.

La globalización que hoy en día vivimos obliga a las empresas a dar un mejor manejo a todos y cada uno de los recursos con los que cuenta, pero sobre todo a dar énfasis en el cuidado del costo financiero que representa el obtenerlos, por lo cual el Flujo de Efectivo es un estado fundamental en su administración.

Dentro de cualquier organismo cuyo principal objetivo es el económico, la Administración Financiera juega un papel preponderante, ya que al recopilar datos significativos, se planean, controlan y aplican para tomar decisiones acertadas y alcanzar el objetivo natural de maximizar el capital de la empresa.

La búsqueda de nuevas y mejores formas para controlar los recursos financieros de las organizaciones se ha traducido en estrategias implementadas a través del el Flujo de Efectivo.



La implementación adecuada de este instrumento da como resultado información veraz y oportuna de los recursos monetarios, la cual contribuye a una mejor toma de decisiones, que es traducida en una reducción de costos y/o gastos y un aumento de las utilidades.

Por otro lado la imagen de las empresas hacia el exterior se fortalece, con proveedores, acreedores, clientes e incluso con las instituciones financieras, gracias a la óptima planeación de los recursos monetarios.

La implementación del flujo de efectivo como una herramienta financiera, nos otorga grandes ventajas en la maximización de los recursos monetarios de la empresa, ya que la posiciona un paso adelante dentro de su esfera de competencia con aquellas organizaciones que no utilizan correctamente tan importante elemento o que definitivamente no lo utilizan.



BIBLIOGRAFIA

- Fundamentos de Administración
Munch Galindo, García Martínez
Trillas.

- Administración de Empresas 1ª Parte
Agustín Reyes Ponce
Noriega Limusa

- Elementos de Administración
José Antonio Fernández Arena
Diana

- Introducción a la Administración
José Antonio Fernández Arena
UNAM, Dirección General de Publicaciones.



- La Sociología de la Empresa

Isaac Guzmán Valdivia

Jus

- Administración de Organizaciones en el Umbral del Tercer Milenio

Ricardo Solana

Interoceánicas.

- Planeación Financiera.

Abraham Perdomo Moreno.

Ecasa.

- Administración Financiera de Inversiones.

Abraham Perdomo Moreno.

Ecasa.

- Fundamentos de Administración Financiera.

J. Fred Weston , Eugene F. Brigham

Mc Graw Hill



- Administración Financiera Básica

Lawrence J. Gitman

Oxford University Press

- Administración Financiera

James C. Van Horne

Prentice Hall

- Finanzas en Administración

J. Fred Weston Thomas E. Copeland

Mc Graw Hill

- Planeación Financiera en la Empresa Moderna

Luc Halme Levy

Ediciones Fiscales ISEF

- Contabilidad Administrativa

David Noel Ramírez Padilla

Mc Graw Hill.



- Fundamentos de Finanzas Administrativas
Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield, Bradford D. Jordan
Mc Graw Hill.

- Administración De Efectivo Contabilidad Administrativa 5ª Sesión
Cursos Postgrado – Universidad Regiomontana
Internet. (<http://www.ur.mx/cursos/post/obarraga/base/dinero.htm>)

- Seminario de Investigadores de la FCA, de la UNAM
Revista de Contaduría y Administración No 190

- Efecto de la inflación sobre los Estados Financieros, IMCP
Landgrave J., Marquez H. Morales I, Ramirez D.
IMCP