

300608

20

29



UNIVERSIDAD LA SALLE

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

Incorporada a la U. N. A. M.

ADMINISTRACION DE EFECTIVO

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A N

ENRIQUE MORALES RODRIGUEZ GARCIA

MARIO HUERTA RIVAS

MEXICO, D. F.

1986



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 está 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.

ADMINISTRACION DE EFECTIVO

Introducción	1
--------------	---

CAPITULO I

LA ADMINISTRACION Y LA EMPRESA

A) Definición de Administración	6
B) Su Objeto	7
C) Finalidad	9
D) Su Carácter Técnico	10
E) Etapas de la Administración	11
F) Elementos que forman la Empresa	12
G) Definición de Entidad o Empresa	15
H) Principios de Contabilidad que la Identifican y Delimitan	16
I) Los fines de la Empresa	19
J) La Empresa y sus Areas Funcionales	20

CAPITULO II

LA FUNCION FINANCIERA

A) Definición	24
B) Finanzas y Contabilidad	25
C) Tesorería	28

CAPITULO III

PLANEACION Y CONTROL DE EFECTIVO

A)	Principios de Contabilidad de Efectivo	36
B)	Principios Contables para su Registro	36
C)	Definición, Propósito, Naturaleza del Presupuesto de Efectivo	38
D)	Horizontes de tiempo en la planificación y Control de Efectivo	40
E)	Método de Ingresos y Egresos de Efectivo	42
F)	Método de Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo	49
G)	Caso de Práctica	60

CAPITULO IV

ADMINISTRACION DE EFECTIVO

A)	Administración Eficiente de Caja	65
B)	La Administración de los Excedentes de Efectivo	72
C)	El apoyo de la Banca en la Administración de Efectivo	74
D)	Administración de Efectivo en Epocas de Alta Inflación	78
E)	Tácticas contra la Inflación	85
F)	Control de la Administración de efectivo	91

C O N C L U S I O N E S	95
-------------------------	----

A N E X O I	102
-------------	-----

II	104
----	-----

III	105
-----	-----

B I B L I O G R A F I A	107
-------------------------	-----

I N T R O D U C C I O N

En los últimos años (1976) a la fecha, se ha dado un crecimiento inflacionario de consideración, como consecuencia de esto se ha originado una inestabilidad económica general, un crecimiento de la deuda externa y una falta de liquidez. Esta falta de liquidez, ha afectado a personas físicas y morales (empresas), estas últimas son las que interesan principalmente al contador público, porque él tiene presente que en la época que vive México, las empresas dependen en gran parte de su liquidez para así poder enfrentar las obligaciones de la misma a corto o a largo plazo.

Así también los empresarios se vieron en la necesidad de obtener una mayor información del Estado de Cambios en la Situación Financiera, debido a que este mostraba únicamente las variaciones en el capital de trabajo.

Por ello la H. Comisión de principios de contabilidad, del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., en respuesta a esta demanda aprobó y emitió el "Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo", el que además considera el manejo que se le ha dado a las inversiones y financiamiento a corto plazo, para así poder evaluar con mayor eficiencia el origen y aplicación de los recursos, con el fin de conocer en una -

forma objetiva la liquidez de las entidades.

Como podemos apreciar, es determinante para la sana -- economía de una empresa la adecuada Administración de Efectivo, -- para que así se puedan definir los objetivos, planes, políticas y estrategias en las que se desarrollará la empresa.

Todas las razones que se mencionaron, fueron la motiva -- ción para la selección del tema de este seminario de investiga -- ción "Administración de Efectivo", que tiene por objeto princi -- pal ayudar a nuestros compañeros de escuela y al público en ge -- neral, a tener una base para conocer la importancia que represen -- ta el administrar en forma eficiente y adecuada el efectivo de -- una entidad económica.

Como un segundo objetivo, pero no menos importante, se busca la obtención del título profesional, como la culminación de dieciocho años de estudio y esfuerzo, durante la infancia y ado -- lescencia,

Las fuentes para la elaboración del presente seminario de investigación, son bibliográficas y de campo.

Estamos conscientes de que las personas que lean nues -- tro seminario de investigación no encontrarán en el un compendio -- o tratado de la Administración de Efectivo, pero si podemos asegu -- rar que el presente trabajo fue desarrollado poniendo todo nues -- tro empeño y esfuerzo, aplicando los conocimientos y experiencias

obtenidas, hasta la reciente finalización de nuestros estudios -
profesionales.

El presente seminario de investigación se integra de -
cuatro capítulos, de los que a continuación se dará una descrip-
ción:

CAPITULO I

- - - - -

"La Administración y la Empresa"

Este capítulo nos describe en general desde un punto -
de vista contable lo que es la empresa, considerando los elementos
que la forman, los principios contables que la identifican y deli-
mitan, sus áreas funcionales y los distintos fines de una empre-
sa.

En lo que respecta a la Administración se da una defi-
nición de la misma, el objeto de su aplicación, el carácter técní-
co que tiene, sus diferentes etapas de aplicación y su finalidad.

CAPITULO II

----- --

"La Función Financiera"

Esta forma parte de una de las áreas funcionales de -
una empresa y por la importancia que tiene para el desarrollo del
tema de nuestro seminario de investigación "Administración de - -

Efectivo", se designó un capítulo en el que se describe el desarrollo de las finanzas en la empresa así como su interrelación con las áreas de Contabilidad y Tesorería.

CAPITULO III

"Planeación y Control de Efectivo"

Nos describe a detalle los pasos más comunes que se siguen para la elaboración del flujo de efectivo.

Así también nos describe las bases de la aplicación contable del "Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo", finalizando con el desarrollo de un caso práctico del mismo.

CAPITULO IV

"Administración de Efectivo"

Este es el principal capítulo del seminario, en el que se describen los métodos y medios óptimos para su eficiente aplicación, en la época actual que vive nuestro país, con la creciente inflación que tiene aconsejándose tácticas a seguir para minimizar los efectos de la inflación en la liquidez de la empresa.

Por otro lado se incluyen tres anexos sobre los tres principales tipos de financiamiento que puede obtener una empresa.

Para finalizar se da una conclusión general del tema -
desarrollado en este seminario, "Administración de efectivo".

C A P I T U L O I

"LA ADMINISTRACION Y LA EMPRESA"

A.- Definición de Administración

En la época moderna se ha visto la necesidad imperiosa de tener en mente una definición clara y concreta de lo que es Administración, por tal motivo se pueden dar varias definiciones de Administración, pero de acuerdo a las experiencias y estudios realizados durante la carrera universitaria, podemos dar un enfoque central de lo que es la Administración, teniendo en cuenta la naturaleza y aplicación de sus principios, tomando en consideración que el objetivo de todos los administradores consiste en lo siguiente:

El vocablo Administración, etimológicamente, se forma del prefijo "Ad" que significa hacia y "Ministratio" que se compone de "Minus" comparativo de inferioridad y del sufijo "Ter" que se usa como término de comparación. En base a esta definición etimológica, podemos entender que "Administración" es lo que se dirige a los de menor grado, lo que se delega.(1)

(1) Agustín Reyes Ponce, Administración de Empresas, Ed. Limusa.

En base a las distintas definiciones que proporcionan los estudiosos de la materia, a manera de ejemplo podemos citar a Henry Fayol, Koontz y O'Donnell, F. Tannenbaum, G.P. Terry, etc. Entendemos y definimos a la Administración como:

"La técnica que a través del proceso administrativo- (previsión, planeación, organización, integración, coordinación y control), se utiliza para delegar funciones, que mediante el esfuerzo organizado logran objetivos determinados.

B.- SU OBJETO

Como sabemos en todos los tipos de empresas (paraestatales, comerciales, culturales, religiosas, etc.) es de gran relevancia el papel del individuo que colabora en dichas empresas y organizaciones, es de gran importancia que dichos individuos trabajen en equipo, para que de esta forma se obtengan los fines comunes; en otras palabras podemos decir, que todos y cada uno de los que participan en una organización dada, son de gran importancia, pues la relación que tienen estos hacia con la sociedad así como la unión existente en la misma, es independiente de la capacidad y habilidad que tengan los dirigentes (Administradores) de guiar hacia los fines comunes a los que trabajan en las diferentes organizaciones.

Con lo anterior, se puede expresar que el objeto de la administración radica principalmente en la sociedad, pues es - -

ta es una reunión de personas que se forma, para lograr un fin -
o proporcionarse una utilidad, y para que se pueda delegar se -
necesita a quien otorgarse.

C.- FINALIDAD

Dentro del proceso administrativo, la fase de la coor
dinación es la que tiene mayor relación con lo que es la Adminis-
tración, pues si ya se dijo que la Administración esta dirigida-
a la sociedad, la coordinación se aplica exclusivamente a las -
personas, sin perder el control que se aplica a cada una de las-
fases del proceso administrativo.

Esto se logra dando a conocer a los que trabajan en -
las organizaciones, como influye o como esta actuando su trabajo
para el logro de los objetivos, se puede decir que es una espe--
cie de conscientización de las personas para que sirva de estímulo
en el desarrollo de su trabajo. Podemos decir entonces que -
la finalidad de la Administración radica, en que los dirigentes-
(Administradores) logren un adecuado manejo de los subordinados,
mediante una eficiente coordinación, esto lo logran viendo dos as
pectos importantes, uno el de crear un ambiente adecuado, o sea
realizando una adecuada selección de personal y explicando a ca-
da uno de ellos los planes o estrategias a seguir para alcanzar-
los objetivos y segundo, el de conscientizar a la gente, que la -
coordinación se realiza en conjunto o en equipo y no uno solo, -
sin perder el control en todas las demás fases.

D.- SU CARACTER TECNICO

Al principio de este capítulo se señaló que la administración es una técnica ya que esta no es una ciencia todavía, por lo tanto existen diferencias entre las ciencias y la técnica que a continuación se mencionan:

La ciencia, se descubre, sus principios son inmutables, es teórica y especulativa. En contraste la técnica, se crea, sus principios son cambiantes, es práctica y de realización.

En base a las diferencias antes mencionadas, se puede decir entonces que la Administración tiene características de ambas, por tal razón hemos llegado a la conclusión que la "Administración" es solo en su base científica, pues se apoya en principios de ciencias como la economía, psicología y sociología.

Y es una técnica en su naturaleza, puesto que los sistemas, procedimientos y lineamientos que utiliza para lograr un objetivo, son sin lugar a duda técnicas en las que se basa la "Administración" para poder lograr su fin, el cual es la coordinación, sin omitir el control en cada una de las fases del proceso administrativo. Así entonces decimos que la Administración, es una técnica la cual es auxiliada por ciencias.

E.- ETAPAS DE LA ADMINISTRACION

Ahora presentaremos un panorama general de lo que representa el proceso administrativo, integrado por sus etapas y - fases que lo conforman:

<u>FASE</u>	<u>ELEMENTO</u>	<u>ETAPA</u>
1. Mecánica	1.1 Previsión	Planteamiento de objetivos Investigaciones Caminos
	1.2 Planeación	Políticas a seguir Procedimientos Presupuestos y programas
	1.3 Organización	Diferentes funciones Jerarquias establecidas Obligaciones
2. Dinámica	2.1 Integración	Reclutamiento adecuado Introducción Desarrollo Entrenamiento Integración de las cosas
	2.2 Dirección	Autoridad Adecuada comunicación Eficiente supervisión
	2.3 Control	Su establecimiento Su operación Adecuada interpretación

Cabe mencionar que las etapas anteriores están íntimamente ligadas, esto quiere decir que son parte integrante de cada una, para así lograr un adecuado proceso administrativo en cualquier organización. (1)

F.- ELEMENTOS QUE FORMAN LA EMPRESA

A continuación veremos todos aquellos elementos que forman e integran una entidad económica para alcanzar los objetivos de la misma, los cuales podemos clasificar de acuerdo a su naturaleza:

- 1) Recursos materiales
- 2) Recursos humanos
- 3) Recursos inmateriales

- 1) Recursos materiales- Son todos aquellos con que cuenta la empresa, los cuales pueden ser de tres tipos:

1.1 Terreno y edificio- Lugar en el cual se harán todas sus operaciones tanto administrativas como de trabajo para llevar a cabo la función productiva.

1.2 Maquinaria y equipo- Es todo aquello ele-

(1) Agustín Reyes Ponce, Administración de Empresas, Ed. Limusa.-

mental y necesario para la producción de bienes y/o servicios.

1.3 Materia prima- Son todos aquellos insumos necesarios para la elaboración de un producto determinado.

1.4 Recurso económico- Representa un papel importante dentro de la empresa, ya que representa el capital aportado por los accionistas, así como el efectivo necesario para que la empresa pueda solventar sus compromisos a corto y a largo plazo, siendo por ello de gran relevancia el manejo estratégico del efectivo dentro de una empresa

2) Recursos humanos- Es aquel elemento activo dentro de la empresa el cual ayudará a obtener los objetivos fijados por la empresa. Este elemento puede estar integrado como sigue:

2.1 Mano de obra- La que se constituye primordialmente de obreros calificados y no calificados, cuya función es principalmente manual.

- 2.2 Empleados- Cuya función es más intelectual.
- 2.3 Supervisores- Son aquellos cuya función es la de vigilar que todos los planes se efectuen de acuerdo a las características señaladas previamente. (1)
- 2.4 Técnicos- Tienen la función de diseñar y crear nuevos métodos para un mejor desarrollo dentro de la empresa.
- 2.5 Ejecutivos- Son aquellos cuyo desarrollo se basa en la Administración de los técnicos.
- 2.6 Directores- Son los que fijan los objetivos y políticas a seguir, y tienen como función analizar y revisar los resultados, para definir bien los objetivos para el siguiente período así como las políticas correspondientes.
- 2.7 Auditores externos- Ellos no forman parte de la empresa, son importantes para cono

(1) Fernando Arias Galicia, Administración de Recursos Humanos.
Ed. Trillas.

cer la situación financiera a una fecha determinada, y para obtener una opinión independiente acerca del desarrollo de la empresa.

3) Recursos inmateriales- Al hablar de los recursos inmateriales que son creados por el hombre, nos referimos a los diferentes sistemas existentes en la empresa.

Como sabemos un sistema es un conjunto de elementos o componentes interrelacionados e interdependientes, de tal manera que forman una unidad compleja.

Los diferentes sistemas que pueden existir dentro de la empresa son: de producción, ventas, financiamiento, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios y demás sistemas administrativos.

Para el buen éxito de un sistema nosotros aconsejamos que este sea operable y que la retroalimentación se utilice con el fin de corregir errores, por tal razón estamos hablando de sistemas abiertos, realizables y que vayan en función al tamaño y desarrollo de la empresa.

G.- DEFINICION DE ENTIDAD O EMPRESA

Podemos definir a la empresa: Como una unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combi

naciones de recursos humanos, naturales y capital, coordinados -- por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para los que fue creada. (1)

H.- PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD QUE LA IDENTIFICAN Y DELIMITAN

La entidad como tal se debe considerar como sujeto de principios de contabilidad en el momento en que por obligación o por necesidad tenga que hacer uso de la técnica contable.

Los principios de contabilidad aplicables a una entidad son nueve: Entidad, Realización, Período Contable, Valor Histórico Original, Negocio en Marcha, Dualidad Económica, Revelación Suficiente, Importancia Relativa y Consistencia.

Ahora bien los que específicamente identifican y delimitan al ente económico y a sus aspectos financieros son: Entidad, Realización y Período Contable.

Antes de dar una breve explicación de estos tres principios, explicaremos la función de los principios de contabilidad que es la de normar el tratamiento que se debe dar a los diferentes rubros que integran los estados financieros, con la finalidad de dar una base más firme emitiendo o reduciendo la discrepancia de criterios, que pueden resultar en las diferencias substancia-

(1) Boletín A-2, Entidad. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C.

les en los datos que muestran los estados financieros.

Pasando a los principios de contabilidad que identifican y delimitan a la empresa que son:

Entidad- Las actividades económicas son realizadas - por entidades identificables, las que son formadas por un conjunto de recursos materiales, humanos e inmateriales, los cuales son coordinados por una autoridad la que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de la entidad.

Una entidad que persigue fines económicos particulares y aún es independiente de otras entidades, se identifica por dos criterios: 1) Es un conjunto de recursos destinados a satisfacer alguna necesidad social con estructura y operación propios y 2) Es un centro de decisiones independientes con respecto al logro - de fines específicos, es decir, a la satisfacción de una necesidad social.

Las entidades que realizan actividades económicas se - clasifican en entidades con personalidad jurídica propia y sin - personalidad jurídica.

Las entidades con personalidad jurídica propia, son - aquellas que son sujetas a derechos y obligaciones, de conformidad con lo establecido a las leyes, pudiendo ser personas físicas o morales, teniendo ambas personalidad y patrimonio propios.

Las entidades que no tienen personalidad jurídica propia pueden ser las entidades consolidadas y el fideicomiso.

Las entidades morales, al tener personalidad y patrimonio propio, distinto de las personas que la constituyen y administran, deben presentar, de conformidad con nuestras leyes, - - información financiera en la que solo se deben incluir los derechos, obligaciones y resultados de la operación de la entidad.

Realización- La contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza una entidad con otros participantes de la actividad económica.

Así las operaciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica se consideran por ella realizados cuando:

- 1) Realiza operaciones con otros entes económicos;
- 2) Modifica las fuentes o recursos y
- 3) Surgen eventos económicos externos cuyo efecto pue
de cuantificarse en términos monetarios.

Período contable- La necesidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera de la entidad, que tiene una existencia continua, obliga a dividir su vida en períodos convencionales, de tal manera que las operaciones y eventos sean identificados y cuantificados, por lo tanto, cualquier informa- -

ción contable debe indicar claramente el período a que se refiere. (1)

I.- LOS FINES DE LA EMPRESA

Aquí consideraremos a la empresa desde un punto de vista objetivo, la que consideramos como un ente independiente y con personalidad jurídica propia.

En base a el factor tiempo se clasifican en dos: inmediatos y mediatos, siendo el primero la producción de bienes y/o servicios para lo que fue creada, para satisfacer la demanda de - el mercado.

En lo que se refiere a el fin mediato difiere, si la - empresa es pública o privada.

En la empresa privada su fin mediato es la obtención - de un beneficio económico mediante la satisfacción de una necesidad social.

En la empresa pública su fin mediato es satisfacer una necesidad social, pudiende obtener, o no, un beneficio económico.

Pasaremos al punto en el que veremos al fin u objetivo que persiguen los empresarios.

(1) Boletín A-1, Esquema de la Teoría Básica de la Contabilidad-Financiera, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C.

Como es de suponerse el objetivo primordial que busca un empresario, dada la situación que prevalece en nuestro país es el de obtener utilidades.

Existen además otros objetivos pero de menor grado de importancia para el empresario, tales como: el obtener un prestigio, el de cumplir con una responsabilidad que puede ser social y otro el de crear fuentes de trabajo para ayudar al país en esta época de crisis.

Podemos mencionar también, que como los empresarios, los recursos humanos con que cuenta una empresa, tienen como objetivo primordial el de obtener un sueldo para sostener y mejorar su situación o posición social, pensamos que es importante obtener un sueldo, pero también es importante estar conscientes de lo que se esta haciendo, con el fin de que se logre la superación por medio de una preparación, no siendo conformista.

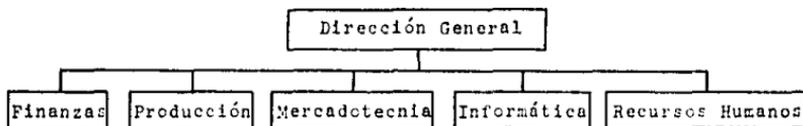
J.- LA EMPRESA Y SUS AREAS FUNCIONALES

Como se dijo en el punto anterior la empresa es creada no solo para el objetivo de lucro, si no también para un objetivo social, que viéndolo desde un punto de vista económico es el de producir y/o distribuir bienes y/o servicios, y esto lo logrará con la adecuada coordinación de sus recursos (materiales, humanos e inmateriales) que se encuentran en el mercado, por lo cual son escasos, existiendo una gran demanda hacia ellos.

Para lograr lo anterior es necesario tener una empresa estable, es decir, con cimientos establecidos en un organigrama, que contenga las áreas funcionales de la organización, a través de las cuales obtendrá sus objetivos, este organigrama debe estar bien estructurado y definido con el fin de evitar la duplicidad de funciones.

Se advierte que se señala en forma enunciativa, más - no limitativa las siguientes áreas funcionales, debido a que - estas varían dependiendo del tipo y tamaño de la empresa de que se trate.

Para una mayor comprensión éstas las presentaremos en forma de organigrama, posteriormente se dará una breve descripción de cada una de ellas



Producción- Es una actividad humana o mecánica cuya finalidad es el adecuado manejo de los recursos materiales con los que cuenta la empresa, con el fin de crear bienes y/o servicios para satisfacer una necesidad para la sociedad. (1)

(1) Eduardo Villegas H., La Información Financiera en la Administración, Ed. Laro.

Mercadotecnia- Esta es básicamente una actividad de planeación de programas para llegar adecuadamente al cliente, en otras palabras, se puede decir que la mercadotecnia es un conjunto de actividades que sirven o se utilizan para planear las ventas, o saber en determinado momento que producto es preferible producir en base a los estudios realizados por la misma, para que su venta sea de fácil realización.

Informática- Se forma de dos ramas, el proceso de datos, que estudia la utilización de equipos en los sistemas de información y, el análisis y diseño de sistemas, que estudia los procedimientos adecuados a aplicarse para obtener una adecuada información y así poder realizar la óptima toma de decisiones.

Recursos Humanos- Es una actividad muy importante, ya que es la coordinación del esfuerzo humano, debiendo tener cuidado en la selección de personal, posteriormente se debe dar el adecuado entrenamiento, para motivar en ellos una inquietud y así hacerlos partícipes de los logros de la empresa para que de esta manera, sientan como esta contribuyendo su tarea en la realización de objetivos. Hay que hacer entender a la gente que to dos somos necesarios más no indispensables.

Finanzas- Esta área de la empresa será tratada en el capítulo II pues requiere de un mayor enfoque e importancia.

Finalmente se explicará la interrelación de las áreas

tratadas anteriormente; una empresa industrial adquiere materia-prima la cual transforma (producción) para venderla (mercadotecnia, a través del uso adecuado del recurso humano (recursos humanos) y de un adecuado sistema de información, para tomar decisiones adecuadas (informática). Todos los aspectos anteriores se reflejan en valores dados por un bien de intercambio monetario (dinero), siendo el área de finanzas la que se encarga de transformar todos los datos, en términos monetarios, así como la forma de manejar adecuadamente dichos recursos.

C A P I T U L O I I

LA FUNCION FINANCIERA

A.- DEFINICION

Como se señalo en el capítulo anterior lo que corresponde al área de finanzas de tratará en el presente, empezando por dar una definición completa y adecuada:

"La función financiera consiste en optimizar la operación de los fondos, la cual se debe entender, por el de proveer a la empresa del capital necesario en el momento oportuno y al menor costo posible, así como el aplicarlo y conservarlo en inversiones y servicios presupuestados."

Con lo anterior podemos decir que la función financiera, va a dar como resultado una liquidez óptima, de acuerdo a las necesidades de la empresa, maximizando sus flujos de efectivo.

El objetivo principal es el lograr la máxima rentabilidad a largo plazo, lo que requiere de: la administración de la operación del negocio, como de los recursos utilizados, ya sean materiales, humanos o inmateriales a través de:

1. La definición de los recursos necesarios para la operación de la entidad, por medio de la planea-

ción de las operaciones futuras.

2. La obtención de los recursos ajenos necesarios para la operación, al costo más económico posible.
3. La evaluación de la aplicación de los recursos a la luz del rendimiento y riesgo.
4. Vigilando que los recursos se apliquen en la forma planeada.
5. Analizando los resultados de operación en base a la información financiera, la cual deberá ser suficiente y oportuna.

B.- FINANZAS Y CONTABILIDAD

Daremos una breve descripción de lo que es la contabilidad:

"Es la técnica sistemática de registrar los eventos económicos que afectan a la entidad, para así poder presentar información en forma oportuna y feaciente a la administración de una entidad económica. Así se puede decir que la contabilidad es un sistema de información formal, recolecta, convierte, archiva y procesa datos para proporcionar bases concretas para la elaboración de los estados financieros básicos (Balance General, Estado de Resultados, Estado de Costo de Producción y de lo Vendido,

Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Flujo de Efectivo y Estado de Cambios en el Capital Contable. (1)

La evaluación adecuada de la situación financiera y de la función financiera requiere de la contabilidad, así por medio del manejo de cifras y la agrupación de conceptos significativos, permite conocer:

1. A través del Balance General: la situación financiera del negocio en un momento dado,
2. A través del Estado de Resultados: el resultado de la operación durante el período.
3. A través del Estado de Cambios en la Situación Financiera: las variaciones de la posición financiera de un período a otro.
4. A través del Estado de Cambios en el Capital Contable: las variaciones de los diferentes rubros que componen el capital contable de una entidad de un período a otro.

La contabilidad solo es una herramienta de apoyo a la administración financiera, cada una de estas técnicas tiene enfoques diferentes en el tratamiento de algunos ingresos, costos y gastos.

(1) Villegas, Administración Financiera, Ed. Laro.

Por ejemplo:

La utilidad mostrada en un Estado de Resultados, se de termina mediante la aplicación de Principios de Contabilidad. - - Desde un punto de vista financiero, lo que interesa conocer es la disponibilidad real de fondos (efectivo), por lo tanto a la utili dad reportada por la contabilidad se le tendrá que ajustar para - eliminar el efecto de ciertos costos y gastos contables que no im plican un desembolso real de dinero, como son: la depreciación, - amortización, provisiones y estimaciones.

Así la contabilidad proporciona la información básica- y necesaria para las áreas integrales y especialmente finanzas, - la cual es representada por el "Ejecutivo de Finanzas" en la em-- presa.

Para definir lo que representa el Ejecutivo de Finan-- zas en la empresa tomamos la siguiente definición, a nuestro pare cer es la más completa y adecuada:

"Es el miembro de la alta gerencia, en ocasiones miem bro del consejo de administración de la empresa, el que ejerce bá sicamente las funciones de tesorería y/o contraloría, las cuales- comprenden las siguientes funciones y responsabilidades. (1)

(1) Joaquín Moreno Fernández, Las Finanzas en la Empresa, Ed. Ins tituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A. C.

Contraloría:

- Planeación para el control
- Información e interpretación de los resultados de -
operación de la situación financiera
- Evaluación y deliberación
- Coordinación de auditoría externa
- Protección de los activos de la empresa
- Evaluación económica
- Informes al Gobierno.

En lo que respecta a las funciones de Tesorería se tra
tarán en el siguiente punto por su importancia.

C.- TESORERIA

Las funciones de Tesorería son:

- Obtención de capital
- Relaciones con los inversionistas
- Banca y custodia
- Crédito y cobranzas
- Inversiones y seguros
- Rotación de inventarios.

Casi todas las actividades en las empresas, requieren
de fondos en grado variable, para proporcionárselos, se requiere
de:

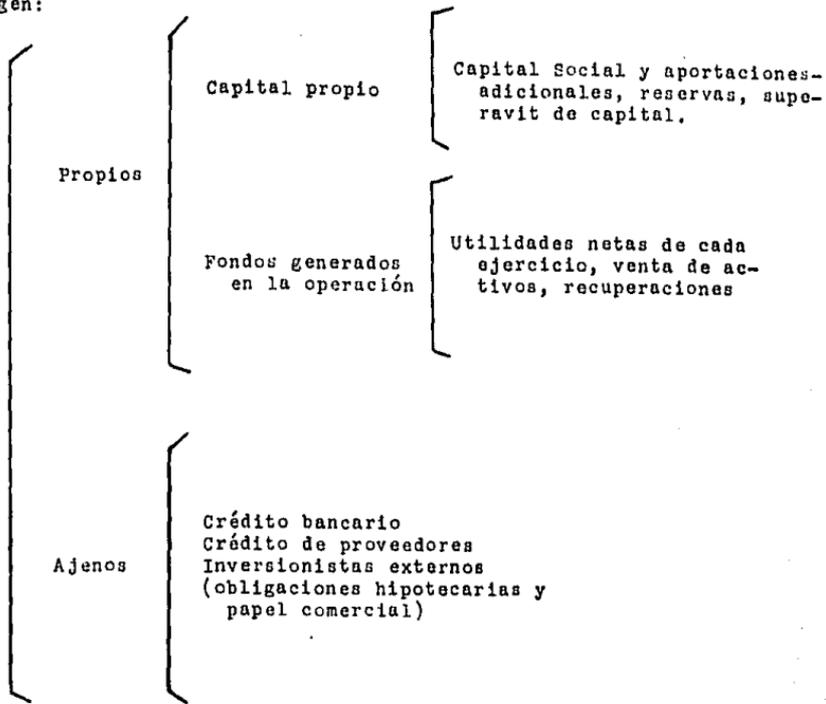
1. Tener conocimientos de sus necesidades
2. Contar con elementos para determinar su estrategia.

Así los recursos financieros de una empresa se pueden clasificar desde varios puntos de vista:

1. Su origen
2. Su aplicación
3. Grado de disponibilidad
4. Vencimiento
5. Afectación a la inflación.

1. Origen:

Los recursos financieros según su origen



2. Aplicación:
 - A. Capital de trabajo
 - B. Inversiones a largo plazo

3. Grado de disponibilidad:
 - A. Circulante
 - B. Permanente
 - C. Diferido

4. Vencimiento:
 - A. A corto plazo
 - B. Mediano plazo
 - C. Largo plazo

5. Afectación de la inflación:
 - A. Monetarios
 - B. No monetarios

La combinación del uso de los recursos financieros en el corto, mediano y largo plazo, así como las fuentes propias y - ajenas de donde se obtienen, forman la "Estructura Financiera de la empresa".

A continuación, y en base a las características de las dos clases de activos que existen en una empresa (circulante y fijo) plantearemos la alternativa ideal de la estructura financiera y el financiamiento de activos en la entidad económica.

Activo fijo:

Se caracteriza por mantener un nivel de inversión más o menos constante, con tendencia a incrementos con el paso del tiempo.

Las fuentes de financiamiento por lo general son a largo plazo ya sea, vía créditos o aportaciones de capital.

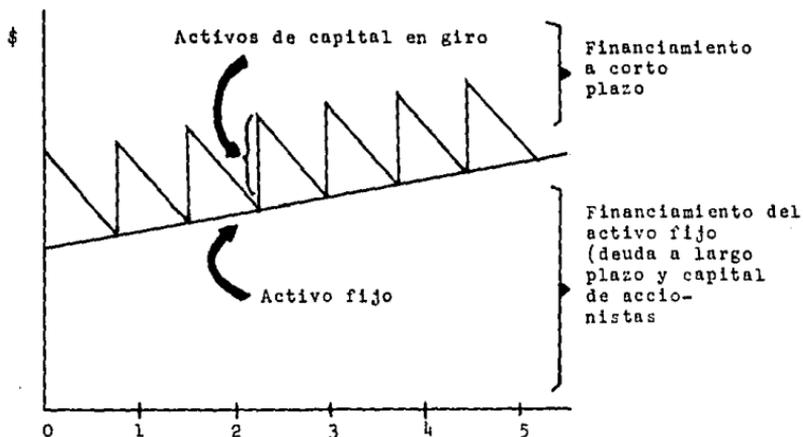
Activo circulante:

Se caracteriza por ser cíclico, lo que significa teóricamente el empezar de cero e ir aumentando hasta cierto punto, a partir del cual tiende a tomar nuevamente el valor de cero y repetir continuamente esa operación.

Las fuentes de financiamiento por lo general son a corto plazo.

Esta es una situación ideal, ya que los plazos del financiamiento, están equilibrados con los plazos del activo, y los activos del capital de trabajo difícilmente llegan a cero.(1)

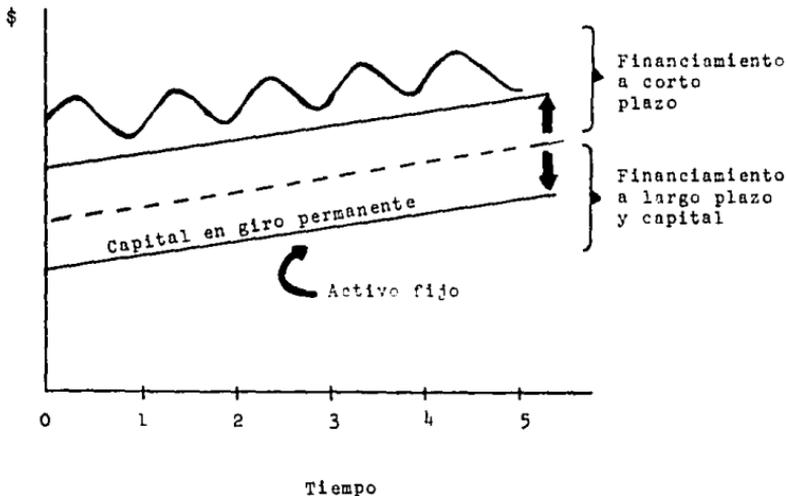
(1) Weston Brigham, Administración Financiera de Empresas, Ed. Interamericana.



Tiempo

Una situación más real es la siguiente:

Los activos fijos y una parte sustancial del capital - de trabajo que se convierte en permanente, se mantienen en los niveles necesarios para sostener las operaciones aprovechándose para su financiamiento fuentes a largo plazo en el nivel máximo posible con objeto de contar con un mayor lapso para cubrir los compromisos y no comprometer la liquidez. El complemento de los activos circulantes (capital de trabajo) se financian a corto plazo en un monto menor y son menos cíclicos en relación a la situación ideal, presentada anteriormente, aunque tienden a cero en los diversos períodos cíclicos en realidad nunca llegan a cero.



La elección de la alternativa de financiamiento óptima para la empresa, es la tarea más importante para el "Ejecutivo de Finanzas", en su decisión debe tomar en cuenta el adecuado equilibrio, entre el rendimiento y el riesgo. Uno de los aspectos que deben ser planeados y controlados con mayor cuidado es el capital de trabajo, el que se integra por los recursos necesarios para llevar a cabo las operaciones de la entidad económica.

El capital de trabajo se integra por los siguientes conceptos:

<u>Activo</u>	<u>Pasivo</u>
Efectivo	Proveedores
Cuentas por cobrar	Otros pasivos a c.p.
Inventarios	

El efectivo es uno de los activos más importantes del capital de trabajo, es la "sangre" de las operaciones de la entidad económica.

Lo antes mencionado da una clara idea de la función y aspectos importantes de tesorería, que a través del "Ejecutivo de Finanzas", son actividades encaminadas a la obtención de recursos, su correcto manejo y control.

El "Ejecutivo de Finanzas" debe ser un especialista en el manejo de la información financiera y tener buenos conocimientos sobre las demás áreas integrales de la empresa, una adecuada planeación financiera implica el saber si se cuenta, o se pueden obtener los medios necesarios para actuar en el mercado, si se pueden modificar políticas, o dar aumentos de sueldos, pues cualquier decisión que se tome afecta a cada una de sus áreas integrales y a la empresa en general.

C A P I T U L O I I I

PLANEACION Y CONTROL DE EFECTIVO

A.- PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD DE EFECTIVO:

Se debe entender por efectivo, el rubro del Balance General, que esta constituido por el total de moneda en curso legal o sus equivalentes, tales como: giros bancarios, telegráficos, - postales, monedas de oro, extranjeras, depósitos bancarios en - - cuenta de cheques, etc., propiedad de una entidad económica.

Este rubro debe presentarse en el Balance General, como la primera partida del activo circulante, en cuanto no este - restringido a su disponibilidad o fin, de estarlo, debe mostrarse por separado bajo rubros descriptivos en el activo circulante - o no circulante dependiendo de la disponibilidad o fin al que este destinado.

B.- PRINCIPIOS CONTABLES PARA SU REGISTRO:

En el caso de que contablemente exista sobregiro en - las cuentas de cheques deberá compensarse con otros saldos deudores de la misma naturaleza y de disponibilidad inmediata; si después de esa compensación, el monto de los cheques librados excede

del efectivo en poder y/o a disposición de la entidad el excedente deberá presentarse como un pasivo a corto plazo.

Los sobregiros reales (cifras negativas, tanto en libros de la entidad como en el estado de cuenta bancario) deben mostrarse como un pasivo a corto plazo, excepto en los casos en que dicho sobregiro real ocurra en una cuenta de cheques que se mantenga en la misma institución de crédito en donde exista también otra cuenta de cheques a favor de la entidad con saldo positivo, que permita absorber el sobregiro.

Los cheques librados con anterioridad a la fecha de cierre de operaciones, que estén pendientes de entrega a los beneficiarios no deben presentarse disminuyendo el renglón de efectivo.

Cuando la existencia de moneda extranjera sea de importancia deberá informarse este hecho, indicando la clase de moneda de que se trata y el tipo de cambio utilizado para su conversión.

C.- DEFINICION, PROPOSITO, NATURALEZA
DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO:

Como se vió en el punto anterior, el efectivo es el -
más líquido de los activos circulantes, en otras palabras, su dis-
ponibilidad es inmediata, por lo consiguiente su movilidad es - -
constante.

El control de la inversión en activos circulantes, co-
mienza con la Administración del efectivo.

Un presupuesto de caja trae consigo, estimaciones deta-
lladas de los ingresos y egresos de caja para el período presupe-
tado, este presupuesto de efectivo es extremadamente útil además-
es una herramienta esencial para la gerencia, ya que planifica -
los requerimientos de fondos de caja a corto plazo.

Si una empresa espera tener un excedente de caja puede
programar inversiones a corto plazo, en tanto si una empresa espe-
ra déficits de caja, debe planear la forma de obtener financiamien-
to a corto plazo.

Como se expreso, el presupuesto de caja se proyecta pa-
ra cubrir un período de un año (corto plazo), pero cualquier pe-
ríodo futuro es aceptable.

El propósito y naturaleza de un presupuesto de caja de-
be contener como mínimo lo siguiente:

1. Indicar el efecto sobre la posición de caja de:--
los requerimientos estacionales, los inventarios grandes, los ingresos poco usuales y la lentitud en el cobro de valores por recibir.
2. Indicar los requerimientos de caja necesarios para los programas de expansión de la planta o del equipo.
3. Señalar específicamente la necesidad de fondos adicionales de fuentes, tales como, préstamos bancarios o venta de valores negociables.
4. Indicar la disponibilidad de caja para aprovechar descuentos.
5. Asistir en la planificación de los requerimientos financieros para el rescate de bonos.
6. Mostrar la disponibilidad de excedentes de fondos para inversiones a corto plazo.

D.- HORIZONTES DE TIEMPO EN LA PLANIFICACION
Y CONTROL DE EFECTIVO

Se puede decir que la planificación y control de efectivo cuenta con tres horizontes de tiempo diferentes:

1. A largo plazo- El tiempo está de acuerdo con: a) las dimensiones de tiempo de los proyectos de desembolsos de capital y b) la dimensión de tiempo del plan de utilidades a largo plazo (de ordinario, 5 años).

La planeación de entradas y salidas de efectivo a largo plazo, son fundamentales a las decisiones sensatas en cuanto a financiación y al desarrollo de las necesidades de crédito a largo plazo. La planificación de efectivo a largo plazo se concentra solo en las entradas y salidas principales. (1)

2. A corto plazo- La planificación de efectivo a corto plazo implica la estimación detallada de las entradas y salidas de efectivo generados. Constituye la base para evaluar las necesidades de crédito a corto plazo para el control de efectivo durante el año.

3. Planificación de efectivo operacional- Las entradas y salidas de efectivo se proyectan para el próximo mes, semana o día. Esta actividad se dirige principalmente hacia el con-

(1) Glenn A. Welsch. Planificación y Control de Utilidades, Edit. Prentice/Hall.

trol dinámico de saldos en efectivo para minimizar el costo del -
interés sobre préstamos y el costo de oportunidad generado por -
efectivo inactivo.

E.- METODO DE INGRESOS Y EGRESOS DE EFECTIVO

Es importante conocer el método para la formulación de un presupuesto de efectivo, así como aclarar que dentro de los conceptos que lo integran existen partidas típicamente variables, otras más o menos constantes y otras que son predecibles, algunas más son producto de una decisión de la administración de la empresa. Lo antes mencionado son puntos básicos para conocer mejor la naturaleza de las partidas que forman un presupuesto de efectivo.

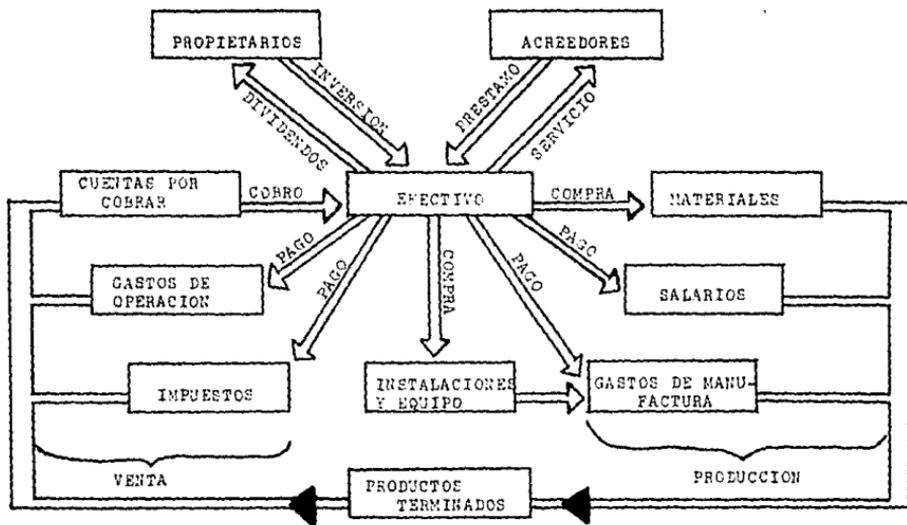
Por otro lado para poder formular un presupuesto de efectivo debe conocerse la siguiente información respecto a la operación general de la empresa por el departamento asignado:

- Política de ventas real
- Política de crédito y cobranza real
- Política de rotación de inventarios
- Política de caja
- Política de cuentas por pagar
- Política respecto a créditos de bancos
- Política de dividendos y distribución de las utilidades del negocio.

1) Ciclo del flujo de efectivo- La generación de fondos y su aplicación para realizar las adquisiciones necesarias y cumplir con los compromisos contraídos, representa un ciclo, que

se muestra para un mejor entendimiento del mismo en el esquema siguiente:

EL CICLO DEL FLUJO DE EFECTIVO
(1)



(1) Curso de Capacitación del Despacho Roberto Casas Alatrisc
Efectuado en julio de 1983 en México, D. F.

2) Estimación de las entradas de efectivo- Las entra
das de efectivo se originan por:

1. Ventas al contado
2. Cobranza de documentos y cuentas por cobrar
3. Cobro de intereses
4. Utilidad en venta de activo fijo
5. Otras fuentes de ingresos

1. Los ingresos estimados por ventas al contado pue--
den estimarse, en base a la experiencia de la empresa, las ventas
al contado generan efectivo inmediato, por tal motivo no hay demo
ra entre la fecha de venta y la obtención de efectivo.

2. En el caso de ventas a crédito el lapso entre la -
fecha de venta y la obtención del efectivo causa un problema, que
se fundamenta en; que tanta eficiencia se tenga en los cobros del
pasado, o sea el período promedio entre la fecha de venta y la de
cobro.

3. Este punto es reflejo del buen manejo de los exce-
dentes que se tengan en caja por un período determinado, en fun--
ción de las necesidades de la empresa.

4. Este es un valor de salvamento por la enajenación-
de maquinaria y/o equipo que utilizó la empresa en un período de-
terminado.

5. Estos se derivan por transacciones fortuitas distintas al giro de la empresa por ejemplo: venta de desperdicio, - activos recibidos, premios, etc.

3) Estimación de pagos en efectivo- Las erogaciones en efectivo se efectúan principalmente por:

- Compra de materia prima
- Pago de obra de mano
- Pago de impuestos
- Pago de dividendos
- Capitalización de activo
- Gastos de operación

Para determinar los egresos reales se requiere la eliminación de las partidas que no requieren de desembolso de efectivo, como, depreciación y amortización.

Se deben considerar los pagos anticipados, para estimar los desembolsos de efectivo reales.

El impuesto sobre la renta no puede estimarse hasta - que se planifique la utilidad antes de impuestos.

La obtención de préstamos y el pago del principal, así como los intereses influyen tanto en el flujo de efectivo como en el ISR.

4.) Determinación de las necesidades de financiación-

Los ingresos y egresos de efectivo se comparan para así evaluar la posición del efectivo planeado para el período dado.

Para realizar esta comparación se tiene que tomar en cuenta el siguiente procedimiento:

Saldo inicial efectivo	+	Ingresos efectivo	=	Total Ingresos	-	Egresos efectivo	=	Saldo Final
\$		\$		\$		\$		\$
*****		*****		*****		*****		*****

La última columna (saldo final) indica la situación de efectivo para el período dado, así se procede a determinar la financiación presupuestada en el caso de tener un saldo negativo.

5.) Presupuesto de caja- Pasaremos a describir el método más usual para la elaboración de un presupuesto de efectivo, - conocido como presupuesto de ingresos y egresos, así también llamado método de entradas y salidas.

Se escogió el método de ingresos y egresos debido a - que proporciona una mayor utilidad para el control diario de efectivo, a corto plazo. (Ilustración)

Para el control a largo plazo posteriormente se aplicará el Estado de Cambios en la Situación Financiera en base a flujo de efectivo, así, si ambos se usan conjuntamente se complementan y suplementan el uno con el otro.

ILUSTRACION

PLANEACION DEL FLUJO DE EFECTIVO

PRESUUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

	Periodo establecido	
	18 a 22 Enero	25 a 29 Enero
Ingresos:		
Cobros	\$ 9,000.00	\$10,000.00
Otros ingresos	2,000.00	1,000.00
	-----	-----
Total ingresos	\$11,000.00	\$11,000.00
	-----	-----
Egresos:		
Proveedores	\$ 5,000.00	\$ 3,000.00
Salarios	1,100.00	1,000.00
Gastos de operación	400.00	500.00
Compras de activo fijo	1,200.00	-
Seguros	-	300.00
IVA	-	-
IMSS	-	-
ISR-retenido	-	-
ISR-empresa	-	-
PTU	-	-
Dividendos	-	-
Regalías	-	-
Rentas	200.00	-
Otros	200.00	500.00
	-----	-----
Total egresos	\$ 8,100.00	\$ 5,300.00
	-----	-----
Neto	\$ 2,900.00	\$ 5,700.00
Más: Saldo inicial	4,200.00	10,000.00
Saldo final	7,100.00	15,700.00
Menos: Saldo deseado	2,000.00	2,000.00
	-----	-----
Fondos disponibles	\$ 5,100.00	\$13,700.00
	=====	=====
Préstamos programados	-	-

6.) Interpretación- Suministra a la empresa cifras - que indican el saldo final en caja previsto, que puede analizarse para determinar si se espera que resulte un déficit o exceso de efectivo durante cada uno de los meses que abarca el pronóstico, - el que se determina en base a la comparación con el saldo mínimo en caja, que impone los requerimientos de control interno, para - de ahí tener una base para la óptima toma de decisiones, invir- - tiendo los excesos y buscando el óptimo financiamiento para cu- - brir el déficit.

F. METODO DEL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA EN BASE A EFECTIVO

1. Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo

Una presentación contable adecuada de la entidad se compone del Balance General, el Estado de Resultados y el Estado de Cambios en la Situación Financiera. (1)

En base a principios de contabilidad generalmente aceptados, el Estado de Cambios en la Situación Financiera constituye un Estado Financiero básico. (2)

El Estado de Cambios en la Situación Financiera no puede reemplazar al Balance General ni al Estado de Resultados, sino que más bien, su finalidad es la de proporcionar información sobre el movimiento de recursos y por consiguiente sobre los cambios en la posición financiera que estos dos últimos estados no proporcionan o solo la proporcionan en forma indirecta. (3)

El estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo se conocía con el nombre de "Estado de Origen y Apli

(1) Boletín A-1 Esquema de la Teoría Básica de la Contabilidad - financiera párrafo 9. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C.

(2) Boletín B-1 Objetivos de los estados financieros párrafo 19. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C.

(3) Boletín B-4, Estados de Cambios en la Situación Financiera. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

cación de Recursos" cuyo fin es: reflejar en forma concreta y fá-
cil el uso que se le ha dado a los recursos financieros de una en-
tidad durante un período determinado, ya sea su origen o aplica-
ción, al mencionar recursos, nos referimos al capital de trabajo-
de la entidad (activo circulante - pasivo circulante).

A través del tiempo a los usuarios de la información--
financiera les había sido suficiente la información de un estado-
que enmarcara los aumentos y disminuciones del capital de traba-
jo, ya que las variaciones en el mismo eran poco relevantes.

A consecuencia de los acontecimientos económicos (ines-
tabilidad económica, inflación y falta de liquidez) sucitados en-
el país, se vio la necesidad de obtener una mayor información que
no muestre únicamente variaciones en el capital de trabajo, sino-
que además considere el manejo que se le ha dado a las inversio-
nes y financiamiento a corto plazo para poder evaluar con mayor -
eficiencia el origen y aplicación de recursos, con el fin de cong-
cer en una forma objetiva la liquidez de las entidades.

Por tal motivo la H. Comisión de Principios de Contabi-
lidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., elabo-
ró el Boletín E-11 "Estado de Cambios en la Situación Financiera-
en Base a Efectivo" con el objeto de normar la obligatoriedad de-
su presentación, como estado financiero básico, así como sus re-
glas de presentación a efecto de lograr uniformidad en lo ante- -

rior, en sustitución al Estado de Origen y Aplicación de Recursos.

2.- Objetivos y Obligatoriedad

Como consecuencia de lo anterior, podemos mencionar que los objetivos del Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo son:

1) Informar en forma concreta y sencilla la obtención y aplicación que le ha dado la empresa al efectivo durante un período determinado.

2) Mostrar un panorama de las modificaciones y variaciones que ha tenido en sus inversiones y financiamientos.

3) Herramienta adicional a los Estados Financieros básicos para que los usuarios de los mismos puedan evaluar la liquidez y solvencia, a través de la generación de efectivo resultante de las transacciones normales de la empresa, la administración a corto y largo plazo tanto de inversiones y financiamientos durante el período de su elaboración para así tener una base de los cambios en la situación financiera plasmados en dicho estado.

La obligatoriedad que existe de presentar el estado de Cambios en la Situación Financiera como estado financiero básico, es producto de los requerimientos imperiosos de satisfacer las ne

cesidades de los usuarios, que es la de tener un conocimiento más amplio sobre los cambios en la situación financiera, dicho estado cumple con esta necesidad antes mencionada, constituyendo un estado financiero básico de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados.

3.- Bases de preparación, elementos
que lo integran

Debemos tener presente en la preparación del Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo, que el rubro "Efectivo" se integra por:

1. La existencia de efectivo en caja y bancos
2. Las inversiones y/o valores que constituyen excedentes de efectivo, invertidos por una entidad temporalmente para la generación de intereses sobre dicho capital.

Las bases para la preparación del Estado de Flujo de Efectivo son las siguientes:

1. La comparación de dos Balances Generales referidos al inicio y al fin del período, al que corresponde el Estado de Flujo.
2. Estado de Resultados correspondiente al mismo período.

Metodología de preparación

1. Analizar las variaciones resultantes de los rubros de ambos balances con el objeto de identificar lo siguiente:

Orígenes	Aplicaciones
Disminución de Activo Aumento de Pasivo Disminución de Cap. trabajo	Aumento de Activo Disminución de Pasivo Aumento de Cap. Trabajo
Ejemplos	Ejemplos
Financiamientos Aumentos Capital Inversiones	Inversiones Pagos de deuda Pagos de dividendos Reducción de Capital
Incremento o decremento neto en el efectivo	

Para la obtención de este incremento o decremento neto en el flujo de efectivo debemos primeramente transformar el resultado neto reflejado por el Estado de Resultados a flujo de efectivo, esto lo obtenemos a través de la segregación de las partidas incluidas inicialmente en el Estado de Resultados, que no implicaron en ningún momento, recepción o erogación de efectivo, conocidas como partidas virtuales, por ejemplo:

- Depreciación y amortización
- Estimación de eventos de dudosa recuperación
- Estimación de inventarios obsoletos de lento movimiento

- Reserva para pensiones y primas de antigüedad
- Gastos pendientes de pago al cierre del ejercicio - (intereses, sueldos y salarios, rentas y servicios públicos, impuestos, pensiones, etc.), reflejados usualmente en el balance, en el rubro de pasivo acumulado
- Fluctuaciones cambiarias cargadas a resultados cuyos pasivos están pendientes de pago.

Por último debemos tener cuidado en el análisis de las variaciones, ya que existen movimientos contables, que solo representan reclasificaciones y que no requirieron ni implican movimiento de fondos, por ejemplo:

1. Capitalización de utilidades
2. Reclasificación de pasivo a largo plazo, a corto plazo

Elementos que integran el Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo.

Las partes que integran dicho Estado son las siguientes:

1. Flujo de efectivo generado por (o destinado a) la operación

2. Financiamientos y otras fuentes de efectivo
3. Inversiones y otras aplicaciones de efectivo
4. Incremento (o decremento) neto en el efectivo

1. Flujo de efectivo de operación.- En esta parte de bemos presentar el flujo de efectivo generad por (o destinado a) la operación normal o propia de la entidad.

Esto lo obtenemos por medio de:

1. Se parte del resultado neto del ejercicio que se obtiene del Estado de Resultados.
2. A dicho resultado se le adicionan o deducen todas aquellas partidas que no implican una recepción o desembolso de efectivo, a estas partidas se les conoce como partidas virtuales, las cuales ya fueron mencionadas.

Existen algunas entidades que consideran como partidas virtuales los rubros de: Clientes, Inventarios y Proveedores. - Otras las consideran como origen o aplicación, según sea el caso dentro del Capital de Trabajo. Por esta discrepancia de criterios, la H. Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C.; acepta las dos modalidades, en cuanto a su presentación en el Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo.

2. **Financiamientos y otras fuentes de efectivo.**- En esta parte debemos incluir todos aquellos conceptos, distintos a los integrantes del flujo de operación, propia de la entidad, los cuales produjeron un flujo de efectivo.

A manera de ejemplo podemos mencionar los conceptos - que pueden ser fuentes de financiamiento:

1. Créditos de proveedores de bienes y/o servicios
2. Créditos de instituciones bancarias
3. Préstamos de Accionistas y /o compañías afiliadas
4. Apertaciones de Capital
5. Desinversiones (ventas de activo fijo, reducción de inventarios, etc.)
6. Préstamos o créditos por terceras personas

3. **Inversiones y otras aplicaciones de efectivo.**- En esta sección se deben presentar todos aquellos conceptos que ocasionaron un desembolso de efectivo, es decir, una aplicación de efectivo, entre los que tenemos los siguientes:

- Inversiones circulantes (en inventarios, en cuentas por cobrar y en pagos anticipados, siempre que no se consideren como parte del flujo de operación)
- Inversiones en inmuebles, planta y equipo
- Otras inversiones permanentes:

- Pagos de pasivos a corto y a largo plazo (sin incluir el de proveedores, si se agrupa dentro del flujo de operación)
- Pago de dividendos
- Reembolso por reducciones de capital

4. Incremento o (decremento) neto de efectivo.- Esta sección es el resultado de la suma algebraica de las 3 secciones anteriores.

El rubro efectivo se integra por la existencia en caja y bancos, así como las inversiones resultado de los excedentes de efectivo.

4.- Reglas de Presentación

Para mostrar los orígenes y aplicaciones de efectivo durante el ejercicio, se pueden agrupar en las siguientes secciones básicas:

1. Flujo de efectivo generado por (o destinado a) la operación
2. Financiamiento y otras fuentes de efectivo
3. Inversiones y otras aplicaciones de efectivo

Puede darse el caso que existan orígenes y aplicaciones de efectivo, que provoquen eventos extraordinarios; estos deberán

presentarse por separado haciendo incapie de su carácter extraordinario.

Las tres secciones antes mencionadas no son en sí una regla, más bien una guía de como puede ser su presentación como estado financiero básico.

Lo que sí es indispensable, es que se consideren todos los conceptos de origen y aplicación de efectivo procedentes del Balance General comparativo y del Estado de Resultados.

La culminación del Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo es el incremento o decremento neto en el efectivo, resultado de la suma algebraica de los orígenes y aplicaciones que figuran en el estado.

En el análisis de las variaciones debemos tener presente que las fluctuaciones cambiarias que provengan de la conversión a moneda nacional, de activos y pasivos en moneda extranjera, no constituyen inversiones ni financiamientos, por tal motivo no deben mostrarse en el estado, se debe hacer mención de estas partidas dentro del texto, del rubro de inversión o financiamiento correspondiente con el propósito de conciliar las cifras del Estado de Flujo de Efectivo con las correspondientes en los estados financieros.

Lo anterior es aplicable también a las variaciones re-

lativas, a la actualización de activos y de capital contable, en el estado de situación financiera debido a la inflación, porque no constituyen inversiones ni financiamientos (o sea orígenes o aplicaciones de efectivo.)

5.- Vigencia y Normas que se derogan

El Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo tiene una vigencia a partir de los ejercicios sociales terminados el 31 de diciembre de 1983. Dicho estado preparado en base a los lineamientos del Boletín E-11 constituye un estado financiero básico, dándose cumplimiento con su presentación a la norma contenida en el Boletín E-1 "Objetivos de los Estados Financieros" párrafo 19, y a todas las disposiciones en las que se establece la obligación de presentar un Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo.

G.- CASO PRACTICO

ESTADOS DE RESULTADOS

POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 30 DE NOVIEMBRE DE 1984 Y 1983

(Miles de pesos)

	<u>1984</u>	<u>1983</u>
VENTAS NETAS	\$674,779	\$518,394
COSTO DE VENTAS	<u>293,793</u>	<u>217,026</u>
Utilidad bruta	<u>\$380,986</u>	<u>\$301,368</u>
GASTOS DE OPERACION:		
Administración	\$151,549	\$ 94,974
Venta	<u>209,788</u>	<u>163,479</u>
	<u>\$361,337</u>	<u>\$258,453</u>
Utilidad en operación	<u>\$ 19,649</u>	<u>\$ 42,915</u>
PERDIDA EN CAMBIOS	\$308,745	\$432,366
OTROS GASTOS - Neto	<u>14,380</u>	<u>56,746</u>
	<u>\$323,125</u>	<u>\$491,112</u>
Pérdida neta del año	<u>\$303,476</u>	<u>\$448,197</u>

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA
EN BASE A FLUJO DE EFECTIVO
POR EL AÑO TERMINADO EL 30 DE NOVIEMBRE DE 1984
(Miles de pesos)

FLUJO DE OPERACION:		
Pérdida del ejercicio		(\$303,476)
Más- Partidas que no requieren de efectivo:		
Estimación para cuentas de cobro dudoso	\$ 2,651	
Depreciación y amortización	4,963	
Primas de antigüedad	587	
Pérdida en cambios	267,667	275,868

Recursos de operación		(\$ 27,608)
OTRAS FUENTES DE EFECTIVO:		
Incremento en cuentas por cobrar	(\$ 15,153)	
Incremento en inventarios	(18,058)	
Incremento en pagos anticipados	(909)	
Decremento en depósitos en garantía	217	
Decremento en préstamos bancarios	(632,574)	
Incremento en proveedores	19,348	
Decremento en acreedores diversos y otros pasivos acumulados	(9,988)	
Decremento en impuestos por pagar	(2,857)	
Incremento en compañías filiales	716,796	\$ 56,822

Efectivo generado por operaciones		\$ 29,214
APLICACIONES DE EFECTIVO:		
Inversión en propiedades, planta y equipo		\$ 13,656

Aumento de efectivo		\$ 15,558
		=====

C A P I T U L O I V

ADMINISTRACION DE EFECTIVO

A.- ADMINISTRACION EFICIENTE DE CAJA

1.- Ciclo y rotación de caja -----

Comenzaremos por dar una breve, pero clara definición de lo que se entiende por ciclo de caja; "es el número de días - que transcurren, desde que una Entidad económica realiza una erogación para la compra de materias primas, productos terminados para reventa hasta el momento en el que dicha Entidad económica obtiene el ingreso por la venta del producto terminado, después de haberse transformado en materias primas (en un comercio no se da este proceso).

Rotación de caja.- Es el número de veces que ocurre - el ciclo de caja en un año, mide la eficiencia con que se manejan los fondos y la rapidez con la que se mueve el efectivo.

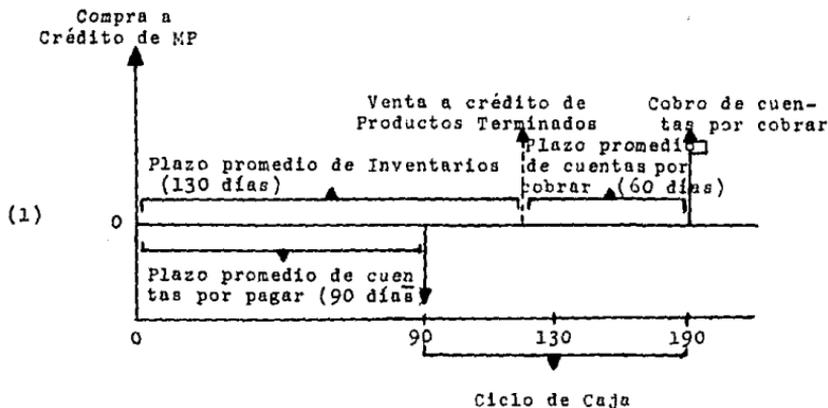
A continuación presentaremos un ejemplo sencillo:

En el tiempo cero la empresa EM, S. A., compra materias primas, las que tendrá que pagar en 90 días a sus proveedores, di

estas materias primas permanecerán en inventario 130 días, desde que se compran hasta el momento de su venta "Plazo promedio del inventario", y así pasarán a formar parte del inventario de producción en proceso, cuando este se complete, el producto terminado pasará a formar parte del inventario de productos terminados - hasta el momento de su venta, en el que se genera una cuenta por cobrar a sus clientes la que se cancelará 60 días después, de su venta.

Resumiendo

Plazo de cuentas por pagar	90 días
Plazo de inventarios	130 días
Plazo de cuentas por cobrar	60 días



$$(190-90)= 100 \text{ Días}$$

Formulas:

(1)
Plazo promedio de Inventario 130

Mas:

Plazo promedio de cuentas por cobrar 60

Menos:

Plazo promedio de cuentas por pagar 90

Ciclo de Caja 100
===

(2)

Ciclo de Caja = $\frac{\text{desembolsos totales anuales}}{\text{Saldo promedio de caja}}$

La formula para obtener la rotación de caja es:

$$(1) \quad \frac{360 \text{ días}}{\text{Ciclo de caja (100)}} = 3.6 \text{ veces}$$

Mientras más alta sea la rotación de caja de una empresa menos saldo de efectivo requiere mantener.

2.- Cálculo del monto mínimo en caja para la operación

Un cálculo aproximado del monto mínimo que debe mantener una empresa como saldo en efectivo, sin tener que recurrir a financiamientos adicionales, se calcula de la siguiente forma:

(1) Gitman Lawrence, Fundamentos de Administración Financiera - Harla.

Saldo mínimo promedio de efectivo = $\frac{\text{desembolsos totales anuales}}{\text{ciclo de caja}}$ (1)

La fórmula anterior es una aproximación, debido a que sus elementos son razones promedio, en las que no es fácil estimar las desviaciones probables por factores de incertidumbre, como los hechos que afectan al movimiento de efectivo. El resultado debe ajustarse considerando:

- Las reciprocidades obligatorias exigidas por bancos.
- Los márgenes de seguridad razonables sobre el saldo mínimo, para solventar los desembolsos imprevistos que llegarán a presentarse.

Podemos decir que existen tres razones por las cuales una empresa debe mantener efectivo:

- 1) Para realizar sus transacciones de comprar y vender
- 2) Para cubrir urgencias o contingencias o tener capacidad de crédito
- 3) Para aprovechar las oportunidades que se le presenten de obtener utilidades por medios distintos a

(1) Gitman Lawrence, Fundamentos de Administración Financiera - Harla.

los de su giro.

El punto (3) se refiere específicamente a la especulación, pero en forma medida y razonable, siendo que esta no es el fin financiero de una entidad económica.

La razón para tener el monto óptimo en caja se debe a que muchas empresas fracasan por falta de fondos en el momento requerido, resaltándose así la importancia del equilibrio en el tiempo de los requerimientos y la disponibilidad de los recursos. - - Siempre se deben de buscar las óptimas soluciones que pueden responder adecuadamente a una misma necesidad, porque el dinero tiene un costo de oportunidad y su disponibilidad es limitada.

Los fines de tener el monto óptimo en caja son:

- 1) Tener la disponibilidad adecuada para hacer frente a los compromisos y necesidades, sin problemas.
- 2) Obtener el rendimiento máximo de los recursos.

Para lograr dichos fines se necesita establecer los - sistemas de control adecuados congruentes con los fines y objetivos básicos de la empresa, que permitan la salvaguarda y óptima - administración de los valores y efectivo de la empresa.

3.- Estrategias de Administración de caja

Son tres las principales estrategias a seguirse para apoyar la eficiente administración de caja:

1. Demora en cuentas por pagar.- Se refiere a pagar las cuentas de la empresa tan tarde como sea posible, sin deteriorar la reputación crediticia de la misma.

De seguirse esta estrategia, se reduce el ciclo de caja y aumenta la rotación, el aumento de la rotación tiene como consecuencia una disminución en el requerimiento mínimo de caja.- Lo anterior se concluye en base al procedimiento seguido en el inciso "1" del punto A "Cálculo del ciclo de caja y rotación de la misma".

2. Aumento de la rotación de inventarios.- Se puede aplicar a los tres tipos de inventarios que maneja una empresa industrial.

Materia prima.- a través de eficientes técnicas de control de inventario.

Producción en proceso.- a través de la reducción del ciclo de producción, con una mejor planeación de producción y una mejor programación y control de la misma.

Producto terminado.- a través de un mejor pronóstico -

de la demanda, en forma coordinada con producción y un control más eficiente.

Ajustándose a esta estrategia se tendrá como resultado una disminución en el monto mínimo de caja.

3. Aceleración en la cobranza.- Las cuentas por cobrar al igual que el inventario, inmovilizan la moneda corriente, que de estar a disposición inmediata podrían invertirse. Esta estrategia se logra a través de descuentos por pronto pago, utilizando estándares de crédito más restrictivos y una política de crédito más restrictiva.

Al aplicar esta estrategia la empresa debe considerar y evaluar la repercusión que se tendrá en las ventas y utilidades.

Las empresas no deberían de tratar de poner en ejecución solamente una de estas estrategias; más bien, deberían de tratar utilizarlas todas para reducir en forma significativa los requerimientos mínimos de caja para su operación, considerando cada una de sus decisiones a la luz de los efectos en la rentabilidad total de la empresa.

Debemos hacer notar un punto importante en la estrategia; de acelerar la cobranza, lo es también convertir a la mayor brevedad, los pagos de los clientes en disponibilidades.

B.- LA ADMINISTRACION DE LOS EXCEDENTES DE EFECTIVO

El excedente de efectivo se logra después de haber cubierto las necesidades de la empresa. Se debe de lograr de los excedentes de efectivo un rendimiento máximo.

Por lo general en la actualidad los excedentes de efectivo se canalizan a la inversión en valores negociables, ya sean de renta fija o variable.

Los requisitos mínimos que deben de observarse para la óptima inversión en valores son:

1. Que se realicen preferentemente, con un vencimiento a corto plazo
2. Que se tenga establecido un rango máximo y mínimo a invertirse
3. Que se obtenga un rendimiento mínimo, no menor a la tasa de interes que se este pagando sobre créditos obtenidos
4. Que no se afecten las reciprocidades exigidas por los bancos
5. Que se invierta preferentemente en bancos en los que se tengan cuentas bancarias, para ampliar las buenas relaciones con el mismo en el caso de

necesitar servicios bancarios complementarios

6. Que la compañía cuente con la información actualizada relativa al mercado de valores, con guías de las características de cada uno de los valores, para así realizar una buena elección.
7. Que finalmente se vigile el comportamiento de los valores de renta variable, con el objeto de determinar el momento idóneo para su compra-venta, no afectando así el rendimiento esperado.

Si la generación de excedentes de fondos, es constante y muy superior a las necesidades reales, puede ser el indicativo de que la empresa tiene una potencialidad no explotada, debiéndose entonces desarrollar proyectos de inversión para lograr así la expansión o diversificación de la empresa.

C.- EL APOYO DE LA BANCA EN LA ADMINISTRACION DE EFECTIVO

La banca es el aliado con el que cuenta tesorería - - para obtener el apoyo temporal, cuando se tiene principalmente - - insuficiencia de fondos, también son un apoyo cuando se tienen - - excedentes de fondos.

La banca actua como intermediario en el crédito, ya - - que centraliza los capitales dispersos que se encuentran disponi- bles, redistribuyéndolos en opciones de crédito a favor de quie- nes necesitan del auxilio de capital, para producir.

Las actividades de la banca, desde un punto de vista - puramente contable son:

1. Operaciones Activas.- Se refieren a la concesión- de préstamos para las diversas aplicaciones; agrícolas, industria les, comerciales, etc. Siendo estos garantizados de diferentes - formas:

Línea de crédito (a corto plazo): ver anexo I

Habitación o Avío (a mediano plazo): ver anexo II

Refaccionario (a largo plazo): ver anexo III

2. Operaciones pasivas.- Entre ellas encontramos: - los depósitos a plazo fijo, cuentas de cheques, depósitos para re tiros en días pre-establecidos, pagarés con rendimiento al venci-

miento, cuentas de ahorro, etc.

3. Operaciones complementarias.- Estas son muy variadas, entre ellas se encuentran: el cambio de moneda, el servicio de cajas de seguridad, la emisión de giros y cartas de crédito, - la certificación de cheques, la emisión de cheques de caja, la - recaudación de pagos fiscales, la realización de pagos de servi--cios por cuenta de los clientes, etc.

La mayor parte de estas instituciones han integrado - grupos de inversión, a través de los cuales, complementan aún- - más sus servicios por medio de: aseguradoras, afianzadoras, arrendadoras, casas de bolsa, empresas de factoring, etc.

Así podemos decir que la limitante para no obtener el apoyo bancario óptimo, es la capacidad de negociación; teniéndose como alternativas las siguientes fuentes de financiamiento:

CLASIFICACION DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Fuentes de Financiamiento	1) Internas La propia empresa es auto- generadora con sus recur- sos naturales	Utilidades Sueldos por pagar Impuestos por pagar
	2) Externas Recursos ajenos a la empre- sa y estos son negocia- dos	Crédito Préstamo
	3) Nacionales	
	4) Extranjeras	
	5) Corto Plazo	
	6) Largo Plazo	
	7) Crédito Comercial	Proveedores Documentos por cobrar Facturas Contrarecibos Letra de cambio
	8) Préstamo	Con garantía real Sin garantía real

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Créditos

- a) Emisión de valores (títulos de crédito, papel comercial)
- b) Con Garantía: 1) Prendario de inventarios
2) Títulos de crédito
3) Facturas, contrarecibos
- c) Proveedores: Crédito Comercial

Préstamos

- a) Intituciones de crédito
- b) Personas físicas: accionistas, acreedores diversos
- c) Personas morales
- d) Otras empresas
- e) Fondos de fomento económico (FOGAIN FOMEX)
- f) Empresas extranjeras
- g) Bancos extranjeros
- h) Matriz extranjera
- i) Organismos internacionales de fomento (BID, BM--BLADEX)
- j) Gobierno Federal
- k) Bolsa de valores
- l) Los préstamos Sindicados

D.- ADMINISTRACION DE EFECTIVO EN EPOCAS
DE ALTA INFLACION

La administración del efectivo, en una época inflacionaria adquiere características especiales, que vale la pena mencionar en forma específica, pero antes señalaremos; lo que es la inflación, su medición, la tendencia de los índices de inflación en México y los efectos en la economía derivados de la alta inflación.

1.- La inflación.- Es el desequilibrio económico caracterizado por el aumento general y continuo de los precios, debido a el exceso de demanda frente a la oferta existente. (1)

El origen se ha interpretado desde dos puntos de vista distintos:

1.1 Los monetaristas; sostienen que la causa principal es, la demanda excesiva (mucho dinero para la adquisición de pocos bienes) originada por: la emisión de moneda en forma desproporcionada al crecimiento económico del país sin ningún respaldo en oro, y a la amplia disponibilidad de préstamos bancarios.

Sugieren como soluciones: la eliminación del circulante sin soporte, el aumento del encaje legal, con lo que se -

(1) Diccionario Enciclopédico Abreviado, 7a. ed., Madrid, Espasa-calpe.

restringe la capacidad de concesión de créditos, y la restricción del gasto público y privado.

1.2 Los estructuralistas; sostienen que la inflación se genera por el encarecimiento de la oferta (poco dinero para muchos bienes) originada por el monopolio improductivo y la desigualdad en la distribución de la riqueza.

Sugieren como solución: modificar la estructura.

Los efectos inmediatos en una época de inflación son:

1. En el caso de las personas que viven de un ingreso fijo (asalariados, pensionados): pierden el valor adquisitivo de sus ingresos.
2. En el caso de personas o empresas que podrían dedicarse a nuevas inversiones productivas: comprarán terrenos con fines especulativos, o acumulan inventarios.

2.- Medición de la inflación.- Se realiza a través de la observación estadística de los precios de grupos de artículos, con el fin de detectar su crecimiento a través del tiempo - (Indice Nacional de Precios al Consumidor).

3.- Tendencia de los índices de inflación en México.- Han existido tres etapas importantes:

(1935 a 1956)

La tasa anual promedio fué del 10% debido a un exceso de gasto público, el que se saneó con la emisión de billetes, debido a la falta de un ahorro interno.

(1956 a 1969):

Se sufrió una inflación controlada, con una tasa anual promedio del 4%, debido a la estabilización de precios y al tipo de cambio, subsanada con endeudamiento externo a falta de un ahorro interno.

(1970 a 1981):

Se sufrió una inflación acelerada con una tasa anual promedio del 20%, debido a: el exceso del gasto público, falta de ahorro interno, exceso de emisión de billetes sin respaldo económico, y a la baja de producción. En el año de 1982 la tasa fué del 99%.

Los factores económicos, de los que depende el nivel de la tasa de inflación son:

1. La emisión de billetes sin respaldo económico en oro.
2. El crecimiento del producto interno bruto.
3. La deuda externa
4. La situación de la balanza de pagos.

4.- Efectos en la economía derivados de la alta inflación.-

1. Una falta de ahorro interno
2. Incremento en las tasas de interes
3. Falta de créditos
4. Endeudamiento y descapitalización en moneda extran
jera
5. Devaluación de la moneda
6. Control de cambios
- 7.. Recesión de la economía.

Estos efectos en la economía nacional repercuten di--
rectamente en las empresas, por ello deben de prepararse de tal-
manera, que les afecte de la menor forma posible.

Una vez expuestos los principales conceptos relativos
a la inflación continuaremos con los efectos de la inflación en-
el flujo de efectivo de las empresas:

1. La pérdida de la productividad.- Se debe al ace-
lerado cambio, del costo de los insumos utilizados en las empre-
sas, lo que se soluciona con un rápido cambio en los precios de-
venta, de no ser así se perderá productividad.

2.- Falta de liquidez.- Se debe al financiamiento -
de inventarios y cuentas por cobrar con costos mayores, así como

el mantenimiento de saldos de efectivo improductivos, que ocasionarán una pérdida por tenencia de activos monetarios (los que se presentan en moneda corriente actual, originando a sus tenedores una disminución en el poder de compra. (1)

Lo anterior no podrá nulificarse con el alza de los precios de venta.

3. Desinterés de los inversionistas.- Se origina por la disminución de productividad de las empresas y por el atractivo nivel de las tasas de interés de las inversiones sin riesgo.

4. Falta de disponibilidad de crédito.- Se debe a la falta de ahorro interno, porque se emplea el dinero en adquirir bienes que no pierdan tan rápidamente su valor en el tiempo.

5. Falta de nuevas inversiones.- Se debe a que se requiere de un mayor financiamiento del capital de trabajo con los fondos disponibles.

6. Se aumenta la incertidumbre en el presupuesto de efectivo.

7. Los niveles de autorización de fondos fijos se vuelven obsoletos; debido a las nuevas condiciones de la economía. Los índices para evaluar la eficiencia de operación se des

(1) Boletín B-10, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

virtuan, ejem: se obtienen muy buenas ventas con bajas utilidades.

Sugerencias para la Administración de efectivo en épocas de alta inflación:

1. Mantener movilidad financiera, mejorando el flujo de efectivo para sí cubrir los riesgos no considerados a través de las reservas.

2. Hacer conciencia en los ejecutivos, de la velocidad con la que gira el efectivo y el costo de mantenerlo.

3. No especular en la inversión de activos no monetarios, no relacionados con el giro de la empresa.

4. Planear las operaciones con el mayor detalle posible, anticipando acciones que se llevarán a cabo en el caso de cumplirse algunos de los supuestos.

5. Reducir la inversión en activos monetarios, debido a la rápida pérdida de su valor en el tiempo.

6. Promover la inversión en activos no monetarios, que tengan una utilidad o fin dentro del negocio, liquidándose los que estén ociosos.

7. Promover el endeudamiento en forma razonable, para así financiarse sin costo y sin cargos por apertura de crédito, por ejemplo, con los proveedores. En el caso del endeuda-

miento en moneda extranjera, se debe de preferir aquella cuya obtención sea más factible con la venta de los artículos de la empresa.

8. Mejorar la información relativa a los movimientos de efectivo y a los procedimientos administrativos más importantes.

9. Finalmente se debe de evaluar la Administración de efectivo, porque en una época de alta inflación es muy importante y al encontrarse deficiencias, estas deberán de ser corregidas lo más pronto posible, de no ser así, la inflación puede acabar con la empresa en un período de tiempo relativamente corto; debido a que es el período de aumento general de los precios de los bienes de consumo y de los factores productivos. (1)

(1) Samuelson Paul, Curso de economía Moderna, Madrid, Ed. Aguila.

E.- TACTICAS CONTRA LA INFLACION

En épocas de inflación, como la que cursa actualmente nuestro país, la mayoría de las negociaciones operan en un ambiente inflacionario y requieren de procedimientos adicionales diferentes, de tal forma, que la situación de ciertas empresas en lo individual se basan en tácticas para lograr los siguientes objetivos:

1. Aceleración de ingresos en efectivo y reducción del período de cuentas por cobrar
2. Demora de desembolsos en efectivo e incremento en el período de las cuentas por pagar
3. Obtención de efectivo e inversión para desarrollo

OBJETIVOS

Tácticas

- | <u>OBJETIVOS</u> | <u>Tácticas</u> |
|------------------|---|
| 1. 2. 3 | - Coordinar las responsabilidades de las áreas de la empresa (producción, ventas, finanzas, etc.) para minimizar las necesidades imprevistas de efectivo así como los excedentes. |
| 1. 2. 3 | - Coordinar y mejorar las capacidades de los sistemas utilizados para la administración del efectivo. |
| 3 | - Estudiar y analizar todos los arreglos bancarios hacia las necesidades presentes viendo las ventajas- |

OBJETIVOS

Tácticas

- | | |
|---------|---|
| 3 | que nos proporcionan y su costo que nos representa |
| 3 | - Agrupar ventas de la misma naturaleza y origen para excluir saldos mínimos requeridos |
| 1. 3 | - Aprovechar las cuentas de "traspaso automático" y utilizar los medios de transferencia de fondos del Banco |
| 3 | - Planear adecuadamente la inversión de los excedentes temporales de efectivo |
| 1. 2. 3 | - Planear y evaluar la obtención de préstamos, para compensar los faltantes temporales, ya sea por medio de descuento de documentos, financiamiento de proveedores, etc. |
| 3 | - Rectificar las inversiones fijas para analizar su rendimiento y su potencial de crecimiento |
| 3 | - Tener presente los litigios y otras reclamaciones que provengan de clientes morosos, lo cual debe ocasionarnos un arreglo favorable en efectivo y no tener la necesidad de reservar tales cuentas |
| 3 | - Tener presente el aumento de precios para posibles aumentos o cargo a los clientes por situaciones - |

OBJETIVOS

Tácticas

que no se tengan previstas

1. - Tener bien acentadas las políticas de venta así como para todas las fuentes de ingreso que tenga la empresa
1. - Fortalecer la función de crédito y cobranzas
1. - En lo que se refiere a las condiciones de venta tener referidas cláusulas para los pagos adelantados, parciales o por avance de obra como es el caso de constructoras.
1. - Fomentar los cobros anticipados para tener una recuperación más rápida de nuestro efectivo.
1. - Tener al mínimo, la frecuencia o la posibilidad de errores en el llenado de órdenes, y entrega de las mismas. Así como acelerar el ajuste de dichos errores
1. - Simplificar la administración de pedidos, facturación, etc. para evitar tiempo y costo
1. - Vigilancia oportuna en facturación para eliminar errores inherentes y omisiones

OBJETIVOS

Tácticas

1. - Dar preferencia a aquellos clientes cuya conversión de efectivo va ser más rápida
1. - En lo que se refiere a cobro, tener bien planeadas las ruta, para poder iniciarlas y terminarias lo - más pronto posible
1. - Planear adecuadamente un sistema de cobro que facilite a la empresa y al cliente la pérdida de tiempo y esfuerzo
1. - Tener identificados a nuestros clientes por medio de claves, por si la forma de pago, es a través de correo o depósito bancario
1. - Se debe de acelerar la preparación y entrega de los depósitos a los bancos respectivos, para poder disponer más rápido de efectivo (el plazo promedio para cubrir un cheque en depósito a cuenta de cheques es de 3 días dependiendo de salvo buen cobro). (1)
1. - Mediar el proceso para la reclamación de cheques - sin fondos
2. - Tener actualizados todos nuestros proveedores para

(1) Banco de México.

OBJETIVOS

Tácticas

reducir los costos unitarios o lotes de compra

2. - Reducir la línea de producción, evitando así la -
formación de artículos de lento movimiento y la re-
posición de los de un alto costo
3. - Planear un equilibrio de riesgos y costos de los -
inventarios, previendo de antemano su disponibili-
dad y nivel de precios
2. 3. - Rectificar la cobertura de los seguros, temporalidad
de los pagos y facilidades de préstamo
2. - Planear y administrar la posibilidad de ventajas -
impositivas al diferir el pago de impuestos, a ba-
se de la depreciación, valuación UEPS de los inven-
tarios, reserva para pérdidas, ventas en abonos, -
etc.
1. 2. 3. - Adecuadas estrategias al final del ejercicio para-
producir ganancias o pérdidas a fin de reducir los
pagos de impuestos
3. - Para conservar el efectivo se deben de ofrecer di-
videndos en acciones a los accionistas
3. - Limitar la opción de entregar pagos adelantados a-

OBJETIVOS

Tácticas

personal de la empresa, así como tener su pronta recuperación en sus cuentas de gastos

2. - Hacer uso seleccionado de los descuentos por pagos al contado, estos deberán de ser para clientes cuyos antecedentes han sido de considerarse

3. - Evitar condiciones indebidas en los contratos de venta, respecto a precios futuros, o en su caso, estipular cláusulas de escalación de precios.

Como se pudo observar, las anteriores fueron unas de las tácticas que se pueden usar para combatir la inflación, si nos ponemos a realizar una encuesta de cuantas empresas están llevando a cabo este tipo de Tácticas, tendríamos como resultado, que las empresas con una estructura sofisticada llevan a cabo este tipo de tácticas, pero que pasa con las empresas chicas y medianas, muchas de ellas no toman en cuenta este tipo de problemas, lo cual tiene como consecuencia que en un momento dado tengan problemas con su administración de efectivo.

F.- CONTROL DE LA ADMINISTRACION DE EFECTIVO

Dentro de la administración de efectivo, el objetivo-primordial es el control del mismo, pero es conveniente mencionar que en el control de fondos existen dos enfoques principales:

- 1) Protección y salvaguarda del efectivo (control interno)
- 2) El uso que se le da al efectivo

La aplicación del control debe realizarse en todo momento, pero esto no quiere decir que vamos a realizar puro control, sino que se debe tener en mente la planeación del efectivo con base en el control, ya que de este depende para que la planeación del efectivo tenga unos resultados positivos. Es bueno contar - además con información comparativa, que muestre el movimiento - que han tenido los fondos, aunque en forma general el manejo de efectivo óptimo es, agilizar los cobros y retrasar los pagos.

A continuación se presentará una serie de sugerencias que pueden en un momento dado ayudar a manejar los fondos en una forma más eficiente:

- 1) Tener una buena relación con terceros como son: - clientes, proveedores y los Bancos, esto con el

propósito de dar funcionalidad a las operaciones de efectivo como beneficiar la cobranza, retrasar pagos y obtener buenos servicios y créditos que ayuden a fortalecer la estructura financiera de la empresa.

- 2) Planear y analizar el ciclo de ingresos,- con el objeto de realizar una simplificación administrativa e implantar procedimientos más ágiles para la recuperación del efectivo, y de esta manera - tener una más rápida disponibilidad de fondos.
- 3) Considerar y analizar el ciclo de egresos,- para tener presente el vencimiento de nuestras obligaciones, con el objeto de establecer fechas fijas de pago y negociar en un momento el aplazamiento de las fechas de vencimiento.
- 4) Tener presente que para la toma de decisiones con respecto a efectivo, debemos tomar en cuenta el efectivo que se encuentra en tránsito, como pueden ser los depósitos, esto es con el propósito de conocer la disponibilidad real de fondos y no dejarse llevar únicamente por los saldos que arrojen los registros contables, ya que estos pueden contener en un momento dado, datos que in

terfieran en la toma de decisiones.

- 5) Se debe tener bien determinado un saldo mínimo en caja el cual vaya acorde con las necesidades de la empresa, para evitar problemas de liquidez, sin llegar a tener efectivo sin producir.
- 6) Debemos de considerar los descuentos por pronto pago, ofrecidos por los proveedores, teniendo en cuenta que dicho descuento debe ser por lo menos igual o mayor que el rendimiento ofrecido por las inversiones en valores negociables. Así como el analizar los descuentos ofrecidos por proveedores, debemos de ofrecer descuentos por pronto pago a nuestros cliente, principalmente aquellos que su movimiento ha sido satisfactorio.
- 7) En cuanto a planeación se debe tener presente que nuestro presupuesto debe ser lo más preciso posible, con el objeto de decidir en forma oportuna el financiamiento adecuado, así como la planeación de los excedentes.
- 8) Que el personal participe dentro de la administración de efectivo, debe estar consciente del trabajo que esta desempeñando y estar identificado

con los objetivos generales, y particulares de-
la empresa.

C O N C L U S I O N E S

Como se mencionó en los capítulos anteriores, respecto a la administración del efectivo se tiene que estar constantemente en la búsqueda de fórmulas novedosas, que sirvan y se desarrollen dentro las diferentes empresas, ya que éstas, dependiendo de su tamaño y giro van a necesitar más de una mejor forma de administración.

Una de las funciones importantes dentro de la empresa es la función financiera, ya que ésta es la encargada de manejar adecuadamente los recursos de la empresa, de tal manera que se cumplan con los objetivos de la misma; por lo tanto no basta sólo la actitud, ésta se tiene que realizar en acciones concretas que den respuesta a las nuevas necesidades.

La función financiera no va ser igual en todas las empresas, ya que esto va a depender del tamaño y fin de la empresa.

Por lo anterior se puede decir que una empresa se encuentra en un cambio constante en su administración del efectivo, y esto se observa a la luz de los resultados obtenidos o bien en "evaluación de la administración del efectivo", la cual puede -

ser desarrollada tanto por el departamento de auditoría interna, o bien por personas externas como pueden ser los auditores ó consultores.

La evaluación de la administración de efectivo, puede responder algunas preguntas que se hace el ejecutivo financiero - las cuales son:

¿Se encuentra en equilibrio la forma en que se otorga la reciprocidad bancaria?

¿Las operaciones que en el pasado se implantaron, se encuentran aún cumpliendo los objetivos?

¿Se tienen identificadas e incorporadas aquellas operaciones susceptibles de mejorar a los sistemas de administración de efectivo?

¿Esta la gente consciente de lo que esta realizando, o simplemente lo hace por terminar un trabajo?

¿Es susceptible nuestro sistema de que se realice un estudio más a fondo del cual se pueda obtener un sistema más veráz?

El ejecutivo financiero, como actividad a corto plazo, pone más énfasis en el manejo correcto del capital de trabajo, ya que de esta forma va a poner más cuidado en el manejo de los acti

vos y pasivos de la empresa. El capital de trabajo es de mucha - importancia dentro de la administración financiera, ya que de este va a depender la solvencia de la organización así como su posición financiera.

Por lo anterior consideramos que el ejecutivo financiero debe tener la habilidad para encontrar los medios que hagan más eficaz la utilización de los recursos, con fundamento en la administración de efectivo para así lograr que subsista la fuente de trabajo.

El ejecutivo financiero cuenta con varias herramientas para lograr lo anterior, como pueden ser: una elaboración de presupuesto de efectivo el cual comentamos en el capítulo III, o bien por la determinación del ciclo y rotación de caja los cuales se encuentran contemplados en el capítulo IV.

Además de lo anterior el ejecutivo financiero debe centrar su análisis del efectivo para buscar en:

1) Las entradas:

- A) Que lleguen todas
- B) Que lleguen oportunamente.

2) El saldo en efectivo:

Que únicamente exista lo necesario para hacer frente a las obligaciones, compromisos, contingen-

cias y oportunidades de hacer negocio.

3) Las erogaciones:

- A) Posibilidad de evitarlas
- B) Su demora.

4) El sistema de información:

Que permita la veracidad y oportuna toma de deci
siones.

Consideramos que si el ejecutivo financiero toma en -
cuenta lo anterior como base, independientemente de que existen -
muchos puntos, los cuales debe considerar, puede llevar a cabo en -
forma eficaz la Administración de efectivo, además de tener el -
grado de control que se pueda establecer sobre las mismas.

Por otro lado la adecuada planeación de los flujos de -
efectivo así como la elaboración oportuna del Estado de Cambios -
en la Situación Financiera en Base a Efectivo, le dará a conocer -
cuando necesitará de fondos adicionales o bien cuanto esta depen -
diendo de ellos, o bien cuando existen sobrantes de efectivo; -
y a partir de ello deberá tomar decisiones que le permitan asig -
nar prioridades a seguir, en la adquisición de fondos de las di -
ferentes fuentes de financiamiento que cumplan siempre con los -
objetivos de la empresa, además debe tener en mente el comprome -
ter al mínimo los activos de la empresa.

En relación al Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo, consideramos que se tiene una buena herramienta ya que se va a tener información sobre el manejo de recursos financieros (obtención y aplicación) por un período determinado, y como nos menciona el Boletín, la aceptación que se le da en este estado al concepto recursos, es sinónimo de "capital de trabajo".

Por tal motivo el ejecutivo financiero debe tener en cuenta lo anterior, ya que de acuerdo a las condiciones en las cuales se encuentra el país, es necesario tener una visión amplia de como se están manejando los recursos, además del manejo de las inversiones y financiamientos a corto y a largo plazo durante el período.

Otra parte que consideramos de suma importancia, es que debemos estar conscientes que para llevar a cabo una buena administración de efectivo, no debemos considerar a éste de una manera aislada; es decir, para realizar una adecuada planeación de los flujos de efectivo, se deberán considerar todas las áreas que integran la empresa, así como conscientizar a la gente de dichas áreas y aquellas en las que en su movimiento se reflejen los flujos de efectivo, también que su trabajo es importante el cual es parte integral del buen funcionamiento de la empresa.

Por otro lado consideramos que además de lo anterior,-

existe otro factor importante dentro de la relación de las áreas, el cual es la "comunicación e información", ya que de esta va a depender la elaboración veráz y oportuna de los flujos y estados-de efectivo, esto trae consigo que la toma de decisiones sea más-acertada.

El ejecutivo financiero no debe perder la vista a la - realidad de nuestra economía, como lo es la "INFLACION", por lo - tanto debe realizar sus funciones claramente para enfrentar efi- - cazmente esta situación ya que se requiere de diferentes estrate- - gias a las utilizadas en otras épocas.

Por lo anterior, consideramos que en épocas de infla- - ción se debe tener una idea conservadora; esto es, dar mayor im- - portancia a los flujos de efectivo así como al Estado de Cambios- - en la Situación Financiera en Base a Efectivo, con el objeto de - evitar un fuerte endeudamiento, con esto queremos decir que se - tiene que crear un sólido Capital de Trabajo, todo esto se reali- - za con trabajo eficiente además de la implantación de políticas - más estrictas que se lleven a cabo efectivamente para poder hacer frente en épocas de inflación.

Consideramos también que en épocas de inflación la em- - presa debe estar consciente de dicho problema, y reducir sus cos- - tos y gastos al mínimo, no queremos decir con esto que no tenga - que realizar ninguna erogación, si no que se desembolse cuando -

se necesite realmente, además los empresarios deben estar conscientes, que para salir avantes de una situación inflacionaria como la que vive México será a través de inversiones que mejoren la productividad, más que inversiones que aumenten la capacidad instalada.

Por lo tanto una de las metas que debe tener el ejecutivo financiero es la de ser responsable de la administración financiera de una organización, la cual va a buscar la mejor posición de la misma, además de estar consciente de que es la "Liquidez" la base para el desarrollo normal de las operaciones de la empresa, lo cual va a ser obtenido por medio del adecuado manejo de su "efectivo" ya que este es el reflejo de la optimización de los recursos con que cuenta la empresa.

A N E X O I

Línea de Crédito (préstamo directo a corto plazo)

El banco otorga al cliente una determinada cantidad, - con el hecho de suscribir un pagaré, el que se liquidará conjuntamente con el interés, al vencimiento.

Plazo: No debe de exceder de 180 días pudiéndose renovar una o más veces hasta un máximo de 360 días a partir de la fecha de su otorgamiento.

Interes: Son alrededor del 50% para la industria y - un poco más caro para el comercio.

Garantía: La firma del prestatario y firmas colaterales de garantía.

Clasificación:

1. Directo con garantía colateral
2. Directo para la preexportación
3. Directo para la exportación
4. Directo para la importación.

Uso: Para dar soluciones a problemas transitorios de flujo de efectivo, para proveer de capital de trabajo y solventar gastos e inversiones de carácter circulante.

Desventaja: El préstamo directo con garantía colateral no excederá del 70% del valor comprobado mediante avalúo de los bienes dados en garantía.

A N E X O II

Habilitación o Avío: (mediano plazo)

Requisitos:

1. Solicitud de crédito
2. Estados Financieros
3. Plazos y forma de pago
4. Detalle de las garantías (materias primas adquiridas y frutos o productos que se obtengan - con el crédito, aunque estos sean futuros.
5. Boleta de contribución, predial y agua.

Uso: El acreditado queda obligado a invertir el importe del mismo, en la compra de: materias primas, pago jornal de--salarios y gastos directos de explotación necesarios.

Ventajas: Provee a la empresa de los recursos necesarios para incrementar o mejorar la producción.

Desventaja: El crédito no excederá del 75% del valor comprobado, mediante avalúo de los bienes dados en garantía.

A N E X O III

Refaccionarios: (largo plazo)

Uso: Para la adquisición de activo fijo en general.

Plazo: El plazo que fija la ley es de 15 años máximo, pero por política de los bancos, no lo otorgan a un plazo mayor - de 5 años, mediante amortizaciones acordes a la naturaleza de la inversión y a la capacidad de pago derivada de la misma.

Requisitos:

1. Presentar solicitud
2. Que los bienes que garanticen el crédito, estén asegurados, según los riesgos a que estén expuestos.
3. En el caso de industriales deberán de entregar - además la boleta de predial y agua.

Ventajas:

1. Posibilidad de obtenerlo a un plazo mayor
2. Obtener recursos para el incremento de los activos fijos

3. Seguridad de contar con fondos en un plazo determinado.

Desventaja: El monto del crédito: no excederá del - 75% del valor comprobado, mediante avalúo de los bienes dados en garantía.

B I B L I O G R A F I A

- Fundamentos de Administración Financiera, Ed. Harla, Lawrence J. Gitman
- Administración de Empresas, Ed. Limusa, Agustín Reyes Ponce
- La Información Financiera en la Administración, Ed. Laro, Eduardo Villegas
- Planificación y Control de Utilidades, Ed. Prentice/Hall, Glenn A. Welsch
- Contabilidad de Costos, Planificación y Control, Ed. South Western, Matz/Usry
- Las Finanzas en la Empresa, Ed. Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, Joaquín Moreno Fernández
- Administración de Recursos Humanos, Ed. Trillas, Fernando Arias Galicia
- Administración Financiera de Empresas, Ed. Interamericana, Weston/Brigham
- Diccionario Enciclopédico Abreviado, 7a. ed., Madrid España, Espasacalpe.
- Curso de Economía Moderna, Madrid, Ed. Aguila, Paul Samuelson

Curso de Capacitación, Julio
1983, México, D. F.

Roberto Casas Alatríste

Boletín A-1
Esquema de la Teoría Básica de
Contabilidad

Instituto Mexicano de Contadores
Públicos, A. C.

Boletín A-2
Entidad

Instituto Mexicano de Contadores
Públicos, A. C.

Boletín E-1
Objetivos de los Estados Finan-
cieros

Instituto Mexicano de Contadores
Públicos, A. C.

Boletín E-4
Estado de Cambios en la Situación
Financiera

Instituto Mexicano de Contadores
Públicos, A. C.

Boletín E-10
Reconocimiento de los Efectos de
la Inflación en la Información
Financiera.

Instituto Mexicano de Contadores
Públicos, A. C.

Boletín E-11
Estado de Cambios en la Situación
Financiera en Base a Efectivo.

Instituto Mexicano de Contadores
Públicos, A. C.