



872708  
UNIVERSIDAD "DON VASCO", A. C. 23  
INCORPORACION No. 8727-08 A LA 24.  
Universidad Nacional Autónoma de México

## Escuela Superior de Contaduría

"La Importancia de la Administración  
Financiera de Tesorería, en las Empresas  
Llanteras de Uruapan y el Papel que  
Desempeña el Licenciado en Contaduría."

### SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN CONTADURIA

PRESENTA:

*Francisco Dávalos Moreno*

ASESOR:

*L. C. Victor Hugo Garcia Romero*



UNIVERSIDAD  
"DON VASCO", A. C.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

URUAPAN, MICHOACAN, 1997



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

**DEDICATORIA:**

El presente trabajo lo dedico a mis Padres el Sr. Eduardo Dávalos Pineda y la Sra. Concepción Moreno Martínez, por el apoyo que siempre me brindaron y con el cual he logrado terminar mi carrera profesional.

**AGRADEZCO:**

A mis Hermanos:

Mirna, Claudia, Adriana y Eduardo.

A mis Tíos el Ing. Enrique Moreno M. y su esposa la  
Sra. Rosa Quintana y a la Sra. Angelina Davalos P.

Así como a mis compañeros y amigos;

Por su apoyo incondicional.

Agradezco también a mis Maestros por haberme  
transmitido sus conocimientos.

# INDICE

Página

## INTRODUCCION

## CAPITULO I GENERALIDADES

1.1	Concepto de Empresa	1
1.1.1	Clasificación de Empresa	2
1.2	Estados Financieros Básicos	4
1.2.1	Balance General	5
1.2.2	Estado de Resultados	8
1.2.3	Estado de Cambios en la Situación Financiera	9
1.2.4	Estado de Variaciones en el Capital Contable	10
1.3	Administración Financiera	11
1.3.1	Concepto	11
1.3.2	La Administración Financiera y su Entorno Económico	11
1.3.3	El Papel del Administrador Financiero	12
1.3.4	Importancia de la Administración Financiera en la Empresa	13
1.3.5	Objetivos de la Administración Financiera	14
1.4	Etapas de la Administración Financiera	16

## CAPITULO II ADMINISTRACION FINANCIERA DE CAPITAL DE TRABAJO

2.1 Concepto	30
2.2 Administración de Tesorería	31
2.3 Administración de Inventarios	32
2.4 Administración de Cuentas por Cobrar	35
2.5 Administración de Financiamiento a Corto Plazo	37
2.6 Administración de Cuentas por Pagar	37

## CAPITULO III ADMINISTRACION DE TESORERIA

3.1 Aspectos Importantes	41
3.2 Objetivos de la Administración de Tesorería	47
3.3 Técnicas de la Administración del Efectivo	48
3.4 Principales Deficiencias	55
3.5 Controles a Establecer	56
3.6 Políticas de Caja y Bancos	59
3.7 Administración Eficiente de Efectivo	59
3.8 Valores Negociables	62

## CAPITULO IV INVESTIGACION DE CAMPO

4.1 Desarrollo de la Investigación	72
4.2 Justificación de la Muestra	73
4.3 Modelo de Cuestionario	74
4.4 Interpretación y Graficación de Resultados	76

CONCLUSIONES	82
--------------	----

## BIBLIOGRAFIA

## INTRODUCCION



## INTRODUCCIÓN

En el estado de Michoacán, al igual que en el resto del país uno de los principales problemas que enfrentan las empresas, en la actualidad es sin duda la falta de recursos económicos que en algunos casos representa para los empresarios el cierre de sus negocios.

En esta ciudad de Uruapan no se ha dado la excepción, ya que debido a las circunstancias económicas del país la situación anterior se ha visto incrementada sobre todo en empresas de tipo micro, pequeña y mediana empresa, debido a que este tipo de entidades han visto disminuir sus ingresos y en la mayoría de los casos las empresas cuentan con créditos bancarios con una tasa de interés muy elevada por lo que no pueden hacer frente a sus compromisos; también se observa que las pocas ganancias generadas en la mayoría de los casos no son aplicadas en la manera más adecuada.

Por lo anterior se piensa que la falta de importancia que no se ha dado en las empresas al análisis del manejo del efectivo, es decir no se toma en cuenta a la administración financiera del efectivo ha originado que dentro de cualquier tipo de organización ya sea desde la familia, la empresa y el estado, se tengan problemas de liquidez y solvencia, y en ocasiones hasta no poder realizar el pago ocasionándose otro tipo de problemas.

La falta de asesoría dentro de la empresa sobre una adecuada administración de los recursos financieros de la empresa generan carencia de efectivo, por tal motivo se cree que el Licenciado en Contaduría puede desempeñar un papel primordial dentro de las entidades ya que a través de sus conocimientos técnicos y su experiencia puede ayudar a resolver los problemas de manejo del efectivo en la empresa y colaborar para lograr su mejor desempeño.

La presente investigación tiene como objetivo primordial destacar la importancia que representa el adecuado manejo de la administración financiera de tesorería dentro de la empresa, a través de la eficiente asesoría que puede brindar el Licenciado en Contaduría; para lo cual esta investigación se divide en los siguientes capítulos:

En el Capítulo I, se plantea los conceptos generales que sirven de sustento a la investigación.

En el Capítulo II, se señala a la administración financiera del capital de trabajo y su clasificación.

En el Capítulo III, se señalan las principales técnicas de manejo y control del efectivo dentro de la administración financiera de tesorería.

En el Capítulo IV análisis de los datos obtenidos en la investigación de campo.

Y por último, se enuncian una serie de conclusiones generales de la investigación.

**CAPITULO I**  
**GENERALIDADES**

## CAPITULO I GENERALIDADES

### 1.1 CONCEPTO DE EMPRESA

El término empresa es usado muy frecuentemente en la actualidad por ello a continuación se estudia su concepto, la empresa está integrada por los siguientes elementos como son:

- a) Bienes materiales que están representadas por las instalaciones, edificios, maquinaria, herramientas de trabajo, etc., y que son necesarias para llevar a cabo toda producción.
- b) Recurso humano que sin duda representa la parte de la empresa más importante ya que es la más dinámica dentro de cualquier organización.
- c) El elemento capital ya que sin el la actividad económica de la empresa no se llevaría a cabo.
- d) Existe también el elemento organización que es básicamente la forma en que está estructurada la empresa. (Reyes, 1986:72-74)

Por lo anterior se puede definir a la empresa como la unidad económica que se dedica a producir bienes y servicios haciendo uso de los recursos con que cuenta, constituida sobre bases legales y que emplea técnicas administrativas para alcanzar los objetivos planteados.

La empresa es la unidad que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, naturales y de capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para lo que fue creada. (IMCP, 1995: A-2)

### 1.1.1 CLASIFICACION DE EMPRESA

La empresa se clasifica en:

Públicas: nación, estados, municipios, organismos descentralizados y desconcentrados, empresas de participación estatal al 100%.

Mixtas: empresas de participación estatal a menos del 100%.

Privadas: personas físicas y personas morales.

Todas ellas con la modalidad de ser empresas lucrativas y no lucrativas. ( IMCP, 1995: 7 a-2 )

Otra forma de clasificar a las empresas es por su tamaño y se clasifican en : microempresas, pequeñas empresas, mediana empresa y empresa grande; los elementos que hacen posible clasificar a la empresa de esta manera son :

- a) La cantidad de recursos económicos.
- b) La cantidad de ventas al año.
- c) El área en que se desenvuelve la empresa local, regional, etc.
- d) La cantidad de trabajadores que emplea.

También se clasifican de acuerdo a su origen que pueden ser nacionales, extranjeras o mixtas.

Las empresas nacionales se constituyen de iniciativa de inversión de capital de residentes nativos del país.

(Méndez, 1989: 272-290 )

Las empresas extranjeras las cuales su capital proviene del exterior pero operan dentro del país.

Las empresas mixtas son el resultado de la unión de capital extranjero y capital nacional para crear una entidad.

Por su aportación de capital las empresas se pueden dividir en: publicas, privadas o mixtas.

Las empresas publicas son aquellas donde el gobierno es el que aporta el capital y lleva a cabo la dirección de la empresa.

Las empresas privadas son aquellas en donde los particulares aportan el capital y son los dueños de los medios de producción.

Las empresas mixtas son aquellas en donde se fusionan el capital público con el privado donde cualquiera de las partes puede ser el socio mayoritario. ( Méndez, 1989, 272-290 )

## 1.2 ESTADOS FINANCIEROS BASICOS

Los estados financieros se desarrollan como consecuencia dada por la necesidad de información, ya que esta se necesitaba tenerla en forma agrupada para expresar con lo que en un momento determinado contaba la empresa.

Es evidente que la información financiera a través del paso del tiempo se ha sofisticado y ha pasado de ser el estado que solo arrojaba utilidades en un conjunto complejo de estados financieros complejos y sus notas proporcionando en forma más completa la situación de la empresa.

Los estados financieros proporcionan para el administrador financiero una herramienta indispensable de información, sobre la cual basa su criterio para decidir correctamente sobre las operaciones realizadas por la empresa para lograr el mejor funcionamiento de las áreas y lograr así cumplir con el cumplimiento de los objetivos establecidos por la administración de la entidad; por estas razones se cree que es conveniente llevar a cabo el siguiente estudio de los estados financieros básicos en cualquier organización.

Los estados financieros deben proporcionar información sobre la situación financiera de la empresa, los resultados de sus operaciones y los cambios que se dan. De ahí que los principales estados financieros con que debe contar una empresa son:

( Moreno, 1995: 10-14 )

- a) Balance General
- b) Estado de Resultados
- c) Estado de cambios en la situación financiera
- d) Estado de variaciones en el capital contable

De acuerdo a principios de contabilidad se contempla lo siguiente acerca de los estados financieros:

### **1.2.1 Balance General**

El balance es el estado que muestra en unidades monetarias la situación financiera de la empresa en una fecha determinada. Tiene por finalidad mostrar la naturaleza de los recursos económicos con que cuenta la empresa, así como los derechos de los acreedores y de la participación de los dueños.

El balance se puede presentar en dos formas ya sea como cuenta o en forma de reporte, el balance debe presentarse con ciertas reglas de presentación como son:

1. Nombre de la empresa
2. Título del estado financiero
3. Fecha en que se presenta la información
4. Cortes de subtotales y totales
5. Moneda en que se expresa el estado

(Moreno, 1995: 15-48)



El balance puede ser comparativo con la finalidad de mostrar los cambios que se dieron de un periodo a otro acerca de los recursos que posee la empresa así como de sus derechos y obligaciones.

El balance general está formado por el:

ACTIVO.

Que se define como el conjunto de bienes y derechos sobre los cuales la empresa tiene propiedad, así como de cualquier gasto o costo incurrido con anterioridad a la fecha de balance.

El activo se divide en dos grupos el activo circulante que agrupa los siguientes rubros:

- Efectivo caja y bancos e inversiones temporales
- Cuentas y documentos por cobrar
- Inventarios
- Cargos diferidos a corto plazo
- Iva acreditable

El activo no circulante está compuesto de la manera siguiente:

- Activos fijos tangibles como terrenos, edificios, maquinaria y equipo.
- Activos fijos intangibles como son patentes, marcas, crédito mercantil.
- Cargos diferidos a largo plazo.

(Moreno, 1995: 15-48)

## PASIVO

Que está representado por las obligaciones presentes provenientes de operaciones o transacciones tales como adquisiciones de mercancías o servicios en que se ha incurrido.

El pasivo se divide también en dos grupos:

El pasivo a corto plazo que está integrado por:

- Proveedores
- Acreedores
- Préstamos bancarios
- Cuentas por pagar

El pasivo a largo plazo está integrado por:

- Préstamos bancarios
- Hipotecas por pagar, etc.

## Capital Contable

Es el derecho de los dueños de la empresa sobre los activos netos que surge por aportaciones, por transacciones y otros eventos que efectúa la entidad y el cual se ejerce mediante el reembolso o distribución.

El capital contable se puede clasificar en el capital contribuido y el capital ganado o déficit.

Los conceptos que integran el capital contribuido son:

- Capital social
- Aportaciones de capital
- Primas en ventas de acciones
- Donaciones, etc. (Moreno, 1995: 15-48)

El capital ganado se compone de:

- Utilidades referidas, incluyendo las aplicaciones o reservas de capital
- Pérdidas acumulables
- Exceso o insuficiencia en la actualización de capital.

La presentación en el balance general de los diferentes conceptos que integran el capital contable deberá hacerse con el suficiente detalle. (Moreno, 1995: 15-48)

### **1.2.2 Estado de Resultados**

El estado de resultados es el estado financiero que presenta la información procedente acerca de las operaciones desarrolladas por las entidades durante un periodo determinado, mostrando la utilidad neta y la identificación de sus componentes; este estado tiene por objeto que la información que muestra sea útil para que en combinación con los demás estados financieros pueda:

- Evaluar rentabilidad
- Evaluar su potencial de crédito
- Evaluar el desempeño de la empresa
- Medir riesgos
- Repartir dividendos.

(Moreno, 1995: 49-63 )

Los elementos que componen el estado de resultados son los ingresos, costos, gastos, ganancias, pérdidas, utilidad neta o pérdida neta. ( Moreno, 1995: 49-63 )

### **1.2.3 Estado de Cambios en la Situación Financiera**

Indica como se modifican los recursos y obligaciones de la empresa en el periodo.

El estado de cambios en la situación financiera es el estado básico que muestra en pesos constantes los recursos generados o utilizados en la operación, los cambios principales ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un periodo determinado.

El objetivo de este estado es proporcionar información relevante y considerada relativa a un periodo determinado, para que los usuarios de los estados financieros tengan elementos adicionales a los proporcionados por los otros estados financieros para:

- a) Evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos.
- b) Conocer y evaluar las razones de las diferencias entre la utilidad neta y los recursos generados y utilizados por la operación.
- c) Evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones, para pagar dividendos, y en su caso, para anticipar la necesidad de obtener financiamiento. ( IMCP, 1995: B-12 )

d) Evaluar los cambios experimentados en la situación financiera de la empresa derivados de transacciones de inversión y financiamientos ocurridos durante el periodo. (IMCP, 1995:2 B-12)

#### **1.2.4 Estado de Variaciones en el Capital Contable**

En la actualidad se usa con mucha frecuencia un estado que muestra las alteraciones sufridas en el patrimonio de los socios, es decir, en las diferentes clasificaciones del capital contable durante un lapso o periodo determinado.

Consiste en hacer la comparación de un ejercicio a otro para analizar las variaciones ya sea de aumento o decremento, lo cual nos permita estar en posibilidad de interpretar si las utilidades del ejercicio anterior ya fueron repartidas, las aportaciones, el efecto inflacionario, etc.

Es conveniente mencionar que los estados financieros deben ser elaborados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados y que éstos deben ser aplicados en forma consistente, además de incluir en sus cifras el efecto que ocasiona la inflación de acuerdo a lo que establece el boletín B-10. (Moreno, 1995:41-43)

### **1.3 ADMINISTRACION FINANCIERA**

#### **1.3.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACION FINANCIERA**

Es la aplicación del proceso administrativo sobre las finanzas de la empresa en el cual se recopilan datos que se analizan para poder tomar la correcta decisión sobre los diferentes recursos que integran a la empresa, con el objeto de realizar una buena planeación financiera y llevar a cabo un control adecuado sobre la obtención y aplicación eficiente de los recursos. ( Perdomo, 1991: 17 )

#### **1.3.2 LA ADMINISTRACION FINANCIERA Y SU ENTORNO ECONOMICO**

Los impulsos que se han dado en la innovación financiera son múltiples en el nivel y la volatilidad de las tasas de inflación e interés, los cambios reguladores, los cambios en impuestos, los avances tecnológicos y el nivel de la actividad económica, estos constantes cambios que se dan en el entorno de la administración financiera obligan a que el administrador financiero permanezca siempre atento al medio ambiente que rodea a la empresa, considerando el conjunto de variables económicas, tales como la inflación, la fluctuación cambiaria, tasas de interés, producto interno bruto, política monetaria, deuda pública, etc que ejercen influencia sobre las decisiones sobre el ahorro, inversiones, desarrollo financiero tanto del país como el de la empresa. ( Van Horne, 1988: 9-10 )

### **1.3.3 El papel del Administrador Financiero**

El administrador financiero desempeña un papel de gran importancia en la operación y éxito de las empresas; ya que se ocupa de dirigir los aspectos financieros de cualquier tipo de negocio sea este público o privado, lucrativo o no lucrativo.

Sus tareas van desde la presupuestación, la predicción financiera y el manejo del efectivo, hasta la administración crediticia, el análisis de inversiones y el procuramiento de fondos. La importancia y complejidad de las tareas del administrador financiero se han visto notablemente incrementados en los últimos años, debido a las cambiantes condiciones de la economía y la regulación fiscal. ( Gitman, 1996: 8-10 )

### **Principales Actividades del Administrador Financiero**

Las principales tareas del administrador financiero están dirigidas en su totalidad a maximizar la riqueza del propietario de la empresa; entre sus principales actividades destacan las siguientes:

1) El análisis y planeación financiera, que consiste en transformar la información financiera para estar al tanto de la posición financiera de la empresa; evaluar requerimientos de producción, y hasta que punto es posible satisfacerlos y determinar si se habrá de requerir financiamiento adicional.

( Gitman, 1986: 8-10 )

2) Administración de activos de la empresa. El administrador financiero deberá determinar la composición o cantidad de unidades monetarias en activos fijos y circulantes, debiendo establecer los niveles óptimos de cada tipo de activo circulante, procurando conservar dichos niveles, y deberá así mismo distinguir cuando los activos fijos han de ser modificados o reemplazados.

3) Administración del pasivo y capital social, debe lograr la combinación apropiada de financiamiento a corto y largo plazo. Esta función esta en relación a la rentabilidad y liquidez de la empresa, determinando que fuentes de financiamiento deben utilizarse en un momento específico analizando previamente sus costos y sus implicaciones en el largo plazo. ( Gitman, 1986: 8-10 )

#### **1.3.4 Importancia de la Administración Financiera.**

Por lo general a la administración financiera se le asocia con la práctica contable, como tal casi siempre es vista como la función específica del tesorero, del contralor o de algún funcionario de finanzas en la empresa.



La mayoría de las actividades financieras impregnan a casi todo el negocio, de hecho la naturaleza fundamental de todas las actividades de los negocios es económica, así pues es importante destacar que el conocimiento de la economía es necesario para atender el ambiente financiero como la toma de decisiones que es parte importante de la administración financiera en general.

La importancia y condición real de administración financiera depende en gran parte, del tamaño que tenga el negocio, en empresas pequeñas esta función es llevada a cabo por el contador de la empresa; a medida en que crece, la importancia de la administración financiera da por resultado la creación de un departamento financiero por separado.

La función financiera debe existir dentro de las organizaciones de cualquier forma en que se presente para que proporcione las técnicas y experiencias necesarias a la empresa que le permitan obtener el máximo de utilidades de acuerdo a sus necesidades y operaciones.

#### **1.3.5 Objetivo de la Administración Financiera**

Toda empresa debe determinar con precisión sus objetivos, así como definir los medios para alcanzarlos, tales como políticas, sistemas y procedimientos. la fijación de objetivos es una labor compleja, ya que es el punto de partida para la realización de una adecuada planeación. (Madroño, 1995:17)

Por lo anterior, se considera que los objetivos que deben perseguir una empresa son los siguientes:

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

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

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

- Planear el crecimiento de la empresa, visualizando por anticipado sus requerimientos, tanto táctica como estratégicamente.
- Captar los recursos necesarios para la marcha de la empresa.
- Asignar dichos recursos conforme a los planes y necesidades de la empresa.
- Promover el óptimo aprovechamiento de los recursos financieros.
- Minimizar la incertidumbre de la inversión.

( Madroño, 1995:17)

La administración eficiente de las finanzas de la empresa implica la existencia de algún objetivo o meta entre los que se considera de importancia el de:

**Maximizar los recursos de la empresa.**

Este objetivo no solo implica generar más recursos económicos o financieros para el accionista, también implica tener responsabilidades sociales tales como proteger al consumidor, pagar salarios justos, mantener condiciones apropiadas de trabajo, apoyar la educación, capacitación, adiestramiento del personal, proteger el medio ambiente.

La maximización de utilidades, a través de la aplicación de técnicas que disminuyan los costos y gastos, y por el contrario, reditúen mayores ingresos a las entidades.

La realización de una estructura financiera óptima, a través de la elección de las mejores fuentes de financiamiento tanto internas como externas para el desarrollo de las operaciones.

Administrar correctamente las inversiones, considerando tanto las permanentes como las temporales, su generación de recursos y su rendimiento. ( Gitman, 1986: 9-12 )

#### **1.4 ETAPAS DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA**

1. El Análisis Financiero
2. La Planeación Financiera
3. El Control Financiero
4. La Ingeniería Financiera

1.4.1 El análisis financiero incluye el uso de estados financieros, para ello hace uso del balance general ya que presenta los activos y pasivos de la empresa a una fecha determinada y por otra parte el estado de resultados le permite conocer los ingresos, gastos, impuestos y utilidades obtenidas por un periodo determinado. De los estados anteriores se puede obtener cierta información derivada que se expresa en el estado financiero denominado estado de cambios en la situación financiera.

Para realizar el análisis de los estados financieros es necesario aplicar lo que se conoce como razones financieras proporcionando a los directivos una mejor comprensión de la situación financiera y del desempeño de la empresa.

El análisis financiero se lleva a cabo mediante el análisis de los estados financieros históricos a través del uso de las razones simples y estandar.

#### Razones Simples

Las razones simples son una técnica que utiliza el administrador financiero para analizar la posición financiera de su compañía en base a los registros pasados de la misma.

Son necesarias las razones ya que reflejan el tamaño y edad de la compañía, en particular para determinar si su posición está mejorando o empeorando. (Johnson, 1991:80)

Las razones permiten al administrador financiero formular un perfil de la manera en que se desempeñó la empresa en el pasado y para evaluar mejor su posición financiera y sus operaciones actuales. (Johnson, 1991:80)

Es útil clasificar las razones financieras dentro de 4 tipos fundamentales:

1) Razones de Liquidez. Miden la capacidad de la empresa para satisfacer las obligaciones que vencen a corto plazo.

a) Razón Circulante.- Se calcula dividiendo los activos circulantes entre los pasivos circulantes.

b) Razón Prueba de Acido.- Se calcula deduciendo los inventarios de los activos circulantes y dividiendo entre los pasivos circulantes.

2) Apalancamiento Financiero. Miden el grado en que la empresa ha sido financiado mediante deudas.

a) Deuda Total.- Se calcula dividiendo la deuda total entre los activos totales.

3) Razones de Actividad. Miden la eficiencia con la cual la empresa usa sus recursos.

a) Rotación de Inventarios.- La rotación de inventarios que se define como las ventas entre el inventario.

b) Período Promedio de Cobranza.- Es una medida de la rotación de las cuentas por cobrar y se calcula en dos pasos:

(Weston, 1993:188-197)

Las ventas anuales se dividen entre 360 para obtener el promedio de ventas diarias, las ventas diarias se dividen entre las cuentas por cobrar para obtener el número de días de ventas representadas en las cuentas por cobrar. Esto se define como el período promedio de cobranza, porque representa la longitud promedio de tiempo que la empresa debe esperar para recibir el pago después de hacer una venta.

c) Rotación de Activos Fijos.- La razón de ventas a activos fijos mide la rotación de la planta y del equipo y se calcula dividiendo las ventas entre el activo fijo neto.

d) Rotación de Activos Totales.- La última razón de actividad mide la rotación de todos los activos de la empresa, y se calcula dividiendo las ventas entre los activos totales.

4) Razones de Rentabilidad.- Miden la eficacia de la administración y como se muestra en los rendimientos que se han generado con las ventas y la inversión.

a) Margen de Utilidad Sobre Las Ventas.- Se calcula dividiendo el ingreso neto después de impuestos entre las ventas, y da la utilidad por peso de ventas.

b) Rendimientos sobre Activos Totales.- El rendimiento sobre activos totales pretender medir la eficacia con la cual la empresa ha empleado sus recursos totales, y se calcula dividiendo el ingreso neto más los intereses entre los activos totales. (Weston, 1993:188-197)

c) Rendimiento sobre el Capital Contable.- Se calcula dividiendo el ingreso neto entre el capital contable.

#### Razones Estandard

Son aquellas que se determinan por sector o ramo económico en los cuales indican las cantidades estandard a las que deben llegar las empresas tomando como base a la empresa que resulte ser líder en su sector o ramo. ( Weston, 1993: 188-197 )

Existen otras técnicas de análisis financieros como las tendencias que consisten en comparar las cifras de un año con otro dividiéndolas para obtener un porcentaje y así conocer la tendencia que tuvo una cuenta en particular.

Otra técnica es la de porcentos integrales que consiste en determinar que porcentaje representa una cuenta del total generado en el periodo, por ejemplo que porcentaje representan los bancos del total de activo circulante o del total de activo de la empresa.

También es común usar el estado de cambios en la situación financiera para determinar de que manera se generan los recursos y en que forma se aplicaron en el periodo.

#### 1.4.2 Planeación Financiera

Es la técnica de la administración financiera que tiene por objeto estudiar, evaluar y proyectar el futuro económico financiero de una empresa para tomar decisiones y lograr objetivos preestablecidos. (Perdomo, 1991:18)

Para planear el futuro el director financiero tiene que evaluar la posición financiera actual de la empresa, con relación al control interno y la eficiencia en la administración.

La planeación financiera se realiza mediante las siguientes técnicas:

#### Punto de Equilibrio

Se conoce como punto de equilibrio, al vértice en el que se juntan las ventas y los gastos totales, representa el momento en el cual no existen utilidades ni pérdidas para una entidad, es decir que los ingresos son iguales a los gastos.

Hay varios procedimientos para determinar el punto de equilibrio, por medio de ellos se pueden llevar a cabo estudios encaminados para ayudar a la empresa en la solución de algunos de los problemas que se le presenten.

#### Objetivos del Punto de Equilibrio

Entre los principales, se cuenta los siguientes:

- a) Determinar en qué momento, los ingresos y gastos son iguales, no existiendo utilidad ni pérdida.
- b) Por medio de él se puede medir la eficiencia de operación, e igualmente controlar la consumación de cifras predeterminadas, mediante la comparación con las reales, para normar correctamente las ejecuciones y la política de administración de la empresa.
- c) Es de gran importancia en el análisis, planeación y control de los resultados de un negocio. (Del Rio, 1990:1-25)



## Factores Determinantes del Punto de Equilibrio

Los objetivos enumerados, están relacionados en forma directa con una serie de factores que son determinantes en el punto de equilibrio, contándose entre los principales los que se citan a continuación:

### a) El volumen de producción

Su influencia es directa en la determinación del punto de equilibrio, pues independientemente de la capacidad de funcionamiento que tenga la empresa misma que puede ser de un 70%, 80%, 90%, etc., los gastos fijos no se modifican, lo que obliga al negocio a realizar ciertos estudios tendientes a precisar políticas para su ocurrencia y así tener un control sobre ellos, no sucediendo igual con los gastos variables, ya que están supeditados a los volúmenes de producción y de ventas.

### b) El tiempo

Es otro factor que puede hacer variar el punto de equilibrio, ya que éste se puede obtener semanal, mensual, trimestral, etc., con la ventaja de poder dar solución con mayor oportunidad a cualquier problema que se presente.

### c) Los artículos individuales y las líneas de producción

Este punto es importante, ya que los dirigentes de una empresa pueden considerar "x" o "z" productos, que sean los que les reporten beneficios, guiándolos a incrementar o suspender la elaboración, para no caer en producciones infructuosas.

(Del Rfo, 1990:1-26)

## LOS DATOS REALES Y PRESUPUESTADOS

Cuando el punto de equilibrio ha sido obtenido con datos presupuestados, se deben elaborar estados comparativos entre éstos y los datos reales, resultando las variaciones, que deberán someterse a un estudio para determinar el por qué, ya que mediante ello se podrá hacer la corrección respectiva.

Como aspecto final de dichos factores, se puede decir que el punto de equilibrio obtenido por medio de un presupuesto, constituye una norma a la que se deberán sujetar los dirigentes de una empresa, pues representa, un medida de control para evitar, entre otras cosas, posibles pérdidas al negocio.

## ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN LA DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.

Los elementos que intervienen son resultantes del estudio de los gastos, observándose que unos son constantes (fijos y regulados) y otros variables en relación con las ventas y con la producción, y que son determinantes en el punto de equilibrio.

(Del Río, 1990:1-26)

## PRESUPUESTO FINANCIERO

Comprende el presupuesto de caja (origen y aplicación de recursos) y toda la serie de operaciones de tipo financiero en que no interviene la caja, como pueden ser un trueque, un intercambio, etc. (Del Río, 1990:11-31)

El presupuesto financiero, de acuerdo con su naturaleza, tiene más alcance que el presupuesto de caja, ya que éste está integrado a aquél, que quien por objeto pronosticar y controlar todos los elementos que forman la posición financiera (balance) como lo son el capital de trabajo, el efecto que producirán las estimaciones sobre caja, los bancos, así como en la toma de decisiones, todo ello referido siempre a la estructura financiera, o cuestiones accesorias como lo es el fondo de operación, o sea el capital invertido en bienes como la planta, maquinaria y equipo e inventarios.

De acuerdo con lo anterior se puede concluir, contrario a todos los tratadistas, que el presupuesto financiero no es lo mismo que el presupuesto de caja, aún cuando este último representa un alto porcentaje del primero.

El presupuesto financiero es generalmente el presupuesto que se hace al final, porque recibe constantes ajustes, que incluso son los últimos. (Del Rio, 1990:11-32)

#### Estados Financieros Proforma

Son aquellos que contienen, uno o varios supuestos o hipótesis con el fin de mostrar cual sería la situación financiera o los resultados de las operaciones si estos acontecieran. (Moreno, 1989:77)

Estos estados financieros pueden dividirse en dos grupos como sigue:

a) Estados que contienen operaciones reales y que muestran además hechos posteriores a la fecha en que están cortadas las cifras de los estados financieros. Los hechos posteriores pueden haber ocurrido ya a la fecha de emisión de los estados financieros, o bien, que su posibilidad de ocurrir es suficientemente cierta para referirse a estos estados debe usarse el término proforma.

b) Estados que pretenden mostrar los resultados y la situación financiera basada en proyectos o fenómenos que se supone se realicen como planes o proyectos futuros, o simplemente la proyección de las tendencias observadas, así como estados que se formulan con hipótesis se "hubieran realizado o sucedido". Para estos casos se recomienda el uso genérico del término proyecciones. (Moreno, 1989:77)

#### La Planeación de Utilidades

La planeación de utilidades es fijar objetivos de utilidades y luego organizar todos los esfuerzos para alcanzarlos. Se apoya en la base de que el potencial sumado a la planeación es igual a las utilidades.

Este plan, todavía es conocido como "el presupuesto", cuantifica los resultantes previstos para todos los planes de operación y, en el último análisis, señala el nivel de utilidades que puede esperarse si todos los planes de operación se cumplen como se previnieron. (McConkey, 1970:19,180)

1.4.3 El Control Financiero se lleva a cabo a través de los siguientes métodos.

#### Control Presupuestal

Para ejercer un buen control presupuestal, la empresa debe tener establecidos sus objetivos, metas y políticas con una estructura de organización clara que permita fijar y delinear las áreas de responsabilidad y autoridad.

El control que se ejerce por medio del presupuesto debe entenderse como una actividad diaria mediante la cual se verifica la eficiencia de cómo se hizo y se está informando a los responsables del logro de objetivos, de su avance y grado de cumplimiento, calificando sus deficiencias obtenidas en comparación con el presupuesto. De esta manera, el presupuesto sirve eficazmente como elemento básico de control. (Moreno, 1995:523-524)

La empresa tendrá dos instrumentos de medición para comparar sus resultados, o sea: el presupuesto que se llamará original y presupuesto revisado, que estará calculado con base en una combinación de resultados reales y resultados estimados.

De cualquier manera, para ejercer un control presupuestal se requiere comparar los resultados reales con los resultados presupuestados. De este modo se obtienen variaciones o diferencias que deben analizarse para conocer su causa y estudiar su tendencia, prestando principalmente atención a las cifras

significativas que sirvan de base para tomar decisiones importantes y así lograr los objetivos que se hayan fijado.

#### Método Dupont

Conjunta las razones de actividad y margen de utilidad sobre las ventas, y muestra la forma en que estas razones interactúan y determinan la rentabilidad de los activos.

Muestra la razón de rotación: la forma en que los activos circulantes (efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios), añadidos a los activos fijos, proporcionan la inversión total. Esta inversión dividida entre las ventas, proporciona la rotación de la inversión.

El ingreso neto de operación se obtiene de la siguiente manera: las partidas individuales de gastos se sustraen las ventas para producir el ingreso neto de operación. Esta cifra, dividida entre las ventas, da el margen sobre las ventas. Cuando la razón de rotación de los activos se multiplica por este margen sobre las ventas, el producto es el rendimiento antes de impuestos sobre la inversión total en la empresa.

( Weston, 1993: 239 )

1.4.4 La Ingeniería Financiera se lleva a cabo a través de métodos financieros como los Swaps, Forwards, Futuros, Operaciones de Cobertura de Riesgos, etc.

## **SWAPS**

Consiste en identificar como una serie consecutiva de contratos adelantados hechos a la medida, los cuales no necesariamente involucran la entrega de la divisa o del instrumento de deuda base del swap sino de compensaciones de efectivo.

Los swaps de divisas y de tasas de interés no se comercian en bolsa, sino en el mercado interbancario.

Los países soberanos, empresas, bancos, organizaciones multilaterales los utilizan para reducir sus riesgos cambiarios y/o tasas de interés.

Tanto los swaps de divisas como los de tasas de interés se ofrecen principalmente, aunque no de manera exclusiva en Nueva York y Londres a través de bancos comerciales y de inversión, los cuales actúan como comisionistas operadores. (Mansell, 1993: 391)

## **Forwards**

Es una forma de especular o de cubrirse contra los movimientos de los tipos de cambio, es el medio más eficiente para efectuar estas operaciones, no implica el uso de recursos en el momento de concertar la transacción, si no que se realiza un contrato, y pueden ser por cualquier cantidad a plazo, pero generalmente, son transacciones de plazo de 30, 60, 90 o 180 días. (Mansell, 1993: 263)

## **Futuros**

Instrumentos de la administración de riesgos equivalen a grandes rasgos a contratos adelantados, pero que se comercian en bolsa. Se comercia en el piso de remate de la bolsa en forma semejante a las acciones, existe cuatro innovaciones en comparación a los contratos adelantados, la estandarización del contrato, creación de caja de compensación.

La práctica de revalorizar las posiciones y de pagar o recibir márgenes todos los días en función de dicha revaluación y los avances tecnológicos que permiten la participación de compradores y vendedores, la trasmisión instantánea de noticias y cotizaciones. ( Mansell, 1993: 273 )

## **Opciones**

Es el derecho más no la obligación de comprar o vender una cantidad determinada de un bien a un precio preestablecido dentro de un periodo determinado.

Existen dos tipos de opciones: opciones de compra y opciones de venta.

Las opciones se comercian tanto en bolsa como en el mercado de mostrador o sea entre un banco o corredor y su cliente.

( Mansell, 1993: 327 )



**CAPITULO II**  
**ADMINISTRACION FINANCIERA DE**  
**CAPITAL DE TRABAJO**

## CAPITULO II ADMINISTRACION FINANCIERA DE CAPITAL DE TRABAJO

### 2.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACION DE CAPITAL DE TRABAJO

La administración del capital de trabajo se refiere al manejo que se realiza de las cuentas corrientes de la empresa las cuales están integradas por los activos circulantes y los pasivos a corto plazo.

La administración del capital de trabajo es una de las áreas más importantes y conocidas de la administración financiera. Toda empresa necesita mantener un nivel razonable de capital de trabajo, pues los activos circulantes deben ser suficientes para cubrir los pasivos circulantes con algún margen de seguridad.

Este tipo de administración tiene por objeto realizar el mejor manejo de los activos y pasivos a corto plazo con que cuenta la empresa con el propósito de alcanzar un nivel óptimo y constante de capital de trabajo; entre los principales activos encontramos el efectivo o los valores negociables, las cuentas por cobrar y los inventarios. Estos activos deben ser manejados de la manera mas eficiente para poder conservar un buen nivel de liquidez en la empresa; el pasivo a corto plazo comprende las cuentas por pagar, los documentos por pagar y los pasivos acumulados.

La administración de capital de trabajo se clasifica en:

- 1) Administración de Tesorería
- 2) Administración de Inventarios
- 3) Administración de Cuentas por Cobrar
- 4) Administración de Cuentas por Pagar ( Perdomo, 1991: 19-22)

## **2.2 ADMINISTRACION DE TESORERIA**

También conocida como la administración del efectivo y de los valores negociables, se ha convertido en una de las principales áreas de la administración financiera debido a que maneja las entradas y salidas del efectivo disponible se define como la parte de la administración financiera del capital de trabajo que se encarga de coordinar los elementos de la empresa para alcanzar el máximo de su patrimonio y tratar de reducir los posibles riesgos de liquidez a que está expuesta la empresa, mediante el manejo eficiente del efectivo en caja y valores negociables para poder hacer frente a pago de pasivos y desembolsos no esperados.

El efectivo y los valores negociables son manejados de manera conjunta ya que son rápidamente convertibles a efectivo mediante costos pequeños de transacciones y por consiguiente se pueden considerar como un respaldo del efectivo.

( Perdomo, 1991: 95)

## 2.3 ADMINISTRACION DE INVENTARIOS

Parte de la administración financiera que tiene por objeto reducir el riesgo de una crisis de producción, ventas y liquidez, mediante el manejo óptimo de los niveles de existencia de materia prima, productos en proceso y productos terminados.

Las existencias constituyen un activo circulante necesario para que la empresa pueda producir y vender con un mínimo de riesgo o preocupación. Las existencias representan un medio de inversión de recursos y puedan alcanzar un nivel en los activos totales.

La administración de inventarios presenta aspectos financieros que exigen una estrecha relación entre producción, la bodega o las ventas.

Las existencias constituyen un vínculo entre las etapas del proceso de compra y venta, y las de compra, transformación y venta. en cualquier punto del proceso en esas etapas, las existencias desempeñan un papel importante en la flexibilidad operacional de la empresa.

Como las existencias constituyen una inversión, se torna necesario reducir al mínimo tal inversión a través de la rotación más rápida de las mismas, como objetivo financiero.

Así, la empresa necesita determinar el nivel óptimo de existencias capaz de conciliar esos objetivos antagónicos y conflictivos. ( Chiavenato, 1993: 64-67 )

Existen tres tipos básicos de existencias: materias primas, productos en fabricación y productos terminados.

a) La existencia de materias primas está constituida por todos los artículos comprados a proveedores y que se utilizan para la producción de los productos o servicios producidos por la empresa .

El nivel de existencias de materia prima depende del tiempo de espera para recibir nuevos pedidos, de la frecuencia de su utilización, de las características físicas de las mismas y, sobre todo, de la inversión exigida.

b) Existencias de productos en fabricación

La existencia de productos en fabricación, o existencia de semiacabados esta constituida por todos los artículos que se utilizan en el proceso productivo.

c) Existencias de productos terminados.

Las existencias de productos terminados están constituidas por los artículos que fueron producidos por la empresa, pero que aun no han sido vendidos o entregados a los clientes.

Las existencias son una inversión en la medida que exige que la empresa emplee su dinero. ( Chiavenato,1993: 64-67 )

La técnica que se utiliza en la administración financiera de existencias es el modelo de lote económico.

El lote económico de existencias es una técnica usada para determinar la cantidad óptima de existencias para cada artículo. Es un cálculo que toma en cuenta varios costos operacionales y financieros y determina la cantidad del pedido que disminuye al mínimo los costos totales de almacenamiento.

La administración financiera debe determinar si no existe demasiada inversión en recursos de todos los tipos de existencias de la empresa. Para la administración financiera las existencias son una inversión que consume dinero y que necesita ser calculado exactamente de acuerdo con las necesidades de la empresa.

Otra técnica de administración de inventarios es el control de inventarios de Justo a tiempo, esta técnica tiene por objeto hacer que la materia prima y mercancías, lleguen a la empresa Justo a tiempo, para ser utilizadas en la fabricación de productos terminados, o bien, para ser enviados al cliente, manteniendo inventarios involucrados relativamente bajos.

La materia prima y mercancías llegan a la empresa, según se van necesitando. ( Chiavenato,1993: 64-67 )

## 2.4 ADMINISTRACION DE CUENTAS POR COBRAR

Las cuentas por cobrar representan la concesión de créditos en cuenta corriente a los clientes.

En realidad, las cuentas por cobrar existen para conservar los actuales clientes y atraer otros nuevos.

La administración de cuentas por cobrar debe hacerse con el propósito de reducir al mínimo la inversión y, al mismo tiempo, mantener un nivel adecuado de servicio a los clientes. Existen tres aspectos importantes de la administración de cuentas por cobrar, las políticas de crédito, las condiciones de crédito y las políticas de cobro.

### a) Políticas de Crédito.

La política de crédito sirve para indicar los requisitos para la concesión de crédito al cliente y el valor máximo de ese crédito. Los estándares de crédito definen los criterios mínimos para la concesión de crédito al cliente, como por ejemplo las clasificaciones de crédito, referencia de crédito, plazos medios de pagos, índices financieros, etc.

Las políticas de crédito dependen de ciertas variables que pueden reducir o ampliar los estándares de crédito como son:

1. Volumen de ventas: depende muchas veces de los estándares de crédito. ( Chiavenato, 1993: 61-64 )

2. **Periodo medio de cobranza:** hay un costo de mantenimiento de cuentas por cobrar en cartera. Cuanto mayor es el volumen de cuentas por cobrar, tanto mayor será el costo de mantenerlas.

3. **Pérdida con deudores incobrables:** el riesgo de que una cuenta se torne incobrable aumenta cuando los estándares de crédito se amplían y disminuye cuando se torna mas restrictivos.

La empresa necesita de procedimientos para evaluar a los clientes que soliciten crédito y el monto máximo de crédito que cada cliente puede recibir.

b) **Condiciones de crédito**

Las condiciones de crédito constituyen las condiciones de pago exigidas a los clientes que solicitan de crédito. Las condiciones de crédito usualmente especifican:

1. **Descuento financiero por pago anticipado o pago a la vista.**
2. **Periodo de descuento, dentro del cual el cliente puede pagar con el descuento financiero.**
3. **Periodo de crédito, o sea, plazo para el pago.**

c) **Políticas de cobranza**

Las políticas de cobranza representan los procedimientos adoptados por la empresa para el cobro de las cuentas por cobrar en las fechas de sus vencimientos. ( Chiavenato,1993: 61-64 )



Para que la empresa reduzca el nivel de deudores incobrables, debe aumentar los gastos de cobranza, reduciendo las pérdidas .

## **2.5 ADMINISTRACION DE FINANCIAMIENTOS A CORTO PLAZO**

La administración de financiamientos tiene por objeto estudiar y evaluar la fuente de recursos obtenidos de la propia empresa, motivados por la creación o incrementos de reservas complementarias de activo, reservas de pasivo, reservas de superávit, sueldos, salarios e impuestos devengados, así como préstamos de socios con y sin garantía específica, para tomar decisiones acertadas y minimizar el costo financiero.

## **2.6 ADMINISTRACION DE CUENTAS POR PAGAR**

Parte de la administración financiera de los pasivos circulantes, que tiene por objeto estudiar y evaluar la fuente de financiamiento a corto plazo, motivado por las transacciones normales y ordinarias de la empresa, principalmente con los proveedores, para tomar decisiones acertadas y minimizar el costo financiero.

Una de las técnicas de análisis de las cuentas por pagar es la determinación de la rotación de proveedores que consiste en dividir las compras a crédito del período entre el saldo promedio de proveedor, determinando el número de veces que el saldo promedio de proveedores se pago en el año. ( Madroño, 1995:63-79)

Otra técnica es la de determinar el plazo o ciclo de pago que consiste en dividir los días del periodo entre la rotación de proveedores para determinar el número de días que transcurren para realizar el pago.

a) Fuentes sin Garantía Específica

Ha sido muy usual en México, obtener financiamientos sin otorgar más garantía que la promesa de pagar un servicio o producto, cuando se vence el plazo establecido para hacer frente a dicha obligación, sin tener mayor compromiso que la promesa de pago.

Dentro de las fuentes más comunes de financiamientos sin garantía específica se tienen:

1.- Las cuentas por pagar que se refieren a operaciones que la empresa ha efectuado para la compra de bienes no destinados a la venta y el uso de servicios, de los cuales no ha vencido el plazo para su pago.

Entre los más comunes tenemos.

- a) Proveedores
- b) Acreedores por financiamiento
- c) Acreedores por adquisición de bienes y servicios distintos de las mercancías. ( Madroño, 1995: 66 )

## b) Fuentes con Garantía Específica

En muchas ocasiones, bajo la premisa de asegurarse que el crédito se liquide en el plazo convenido, se procede a solicitar una garantía.

Por la forma de garantizar el pago se pueden dividir en dos grupos:

### 1.- Financiamiento obtenido mediante proveedores y acreedores

En nuestro medio a este tipo de financiamiento se le conoce como documentos por pagar, que son aquellos títulos de crédito que una empresa le expide a otra, con el propósito de garantizarle, que le liquidará el crédito en el plazo convenido.

En nuestro país los títulos de crédito más utilizados son:

a) Letra de cambio

b) Pagaré

### 2.- Financiamiento obtenido mediante el sistema financiero

Puede suceder en toda empresa que los montos de financiamiento interno y algunos externos no son suficientes, por lo que se tiene la necesidad de recurrir al sistema financiera en busca de recursos. Es conveniente conocer y analizar el destino de dichos préstamos a fin de no poner en peligro la estructura financiera de la empresa. ( Madroño, 1995: 68,69 )

## Otras Fuentes Extraordinarias

El uso de fuentes extraordinarias consiste en aprovechar fuentes de recursos que no sean normales de su actividad.

Algunas de la fuentes extraordinarias son:

- a) Anticipos de clientes
- b) Incrementos de capital
- c) Utilidades retenidas
  - Las que están a disposición de la asamblea de accionistas
  - Las que pueden ser únicamente capitalizables

( Madroño, 1995: 76)

CAPITULO III  
ADMINISTRACION FINANCIERA DE  
TESORERIA

## CAPITULO III ADMINISTRACION FINANCIERA DE TESORERIA

### 3.1 ASPECTOS IMPORTANTES

Dentro de la administración financiera de capital de trabajo, un punto de vital importancia son los fondos con que cuenta la empresa para cubrir sus obligaciones ante terceros.

En sus inicios toda organización generalmente sólo cuenta con efectivo, el cual, es canjeado por bienes, que al ser realizados dentro del giro normal de la empresa, se convertirán en efectivo y/o cuentas por cobrar que regresan a la empresa en forma de dinero, dando como consecuencia el ciclo normal de la empresa.

El administrador financiero debe conocer de antemano cuales son sus compromisos y con que recursos financieros cuenta para poder cumplirlos oportunamente.

1. Importancia.- El efectivo le permitirá a la empresa adquirir nuevas mercancías o liquidar sus compromisos, dando como resultado que en algunas ocasiones existan excedentes o faltantes de efectivo. ( Madroño, 1995:83)

2.- Justificación de mantener efectivo .- El efectivo es necesario dentro de cualquier organización principalmente por tres motivos: ( Lusztig, 1982: 746,747 )

a) Motivo de Transacción.- Se refiere simplemente a la tendencia de efectivo para satisfacer las transacciones actuales.

La necesidad de efectivo para realizar los negocios surge por que los ingresos no son siempre iguales a los egresos y hay costos definidos y con frecuencia flujos involucrados en convertir aun activos altamente liquidos tales como valores comerciales en efectivo. Por lo tanto se mantienen cantidades en efectivo para hacer frente a las transacciones diarias y para minimizar la molestia y los costos de tener que reabastecer las existencias con mucha frecuencia. La cantidad de efectivo que debe mantenerse en este contexto depende claramente del volumen típico de transacciones que realice la entidad.

b) Motivo de Precaución.- Para mantener efectivo se relaciona a los balances de efectivo que se usan para proporcionar un colchón para eventos inesperados, por ejemplo, cuando el negocio declina. Durante bajas económicas no sólo es posible que las ventas caigan por debajo de lo esperado sino que los gastos se incrementen; por lo que por cualquiera de estas razones, se puede mantener algún efectivo en exceso de las necesidades anticipadas. Sin embargo es conveniente mencionar que no sólo se puede tener dinero en efectivo sino que también en financiamientos a corto plazo que nos permitan contar con el efectivo a la brevedad posible como pueden ser algunos instrumentos del mercado de dinero. ( Idem )

c) Motivo de Especulación.- Está relacionado a mantener efectivos para aprovechar las situaciones especiales, tales como las bajas en precios o los incrementos en las tasas de interés.

Así, el administrador de una cuenta de inversiones puede, temporalmente tener amplios balances en efectivo anticipando un incremento más en las tasas de interés y una baja en los precios de los valores. Puede comprometer dicho efectivo una vez que sienta que las tasas de interés han alcanzado su máximo nivel.

De lo anterior queda claro que los determinantes de la administración de efectivo son razonablemente complejos, estando supuestos los diferentes motivos. Además las circunstancias varían y dependen de la situación específica de los negocios, haciendo imposible la derivación de reglas claras que se apeguen universalmente a la determinación de balances óptimos de efectivo. ( Lusztig, 1982:746,747 )

Ciertamente es difícil determinar cuanto debe de tenerse en efectivo por el motivo transacción, mucho mas difícil es determinar lo que debe tenerse por los motivos de precaución y especulación, lo cual será en ultimo término una apreciación subjetiva. Una cosa importante es determinar la cantidad de efectivo que debemos mantener, tomando en cuenta que esto se hace buscando tanto liquidez como rentabilidad.

Existen algunos métodos que nos ayudan a determinar el saldo de efectivo a tener en la empresa, entre ellos los siguientes:



- a) Observar la historia del saldo de efectivo en la empresa y de acuerdo a ésto tomar una decisión.
- b) Tratar de establecer una relación entre el efectivo y las ventas.
- c) Tratar de establecer una relación entre el efectivo y las salidas que se tengan del mismo.
- d) Tratar de construir un modelo que nos indique que cantidad de efectivo debemos mantener.

Los tres primeros son métodos de prueba y error, los cuales con el tiempo nos pueden ir aproximando a una cantidad óptimo a tener en efectivo

La organización para el manejo del efectivo que se tenga implantada es sumamente importante porque nos ayuda fundamentalmente a controlar tanto la operación generada de efectivo, como la operación que merma el mismo.

El control del efectivo se efectúa a través de la composición de los flujos presupuestados, con los reales. Las variaciones se analizan, determinándose su causa y ésto lleva a tomar una acción correctiva en relación con estas variaciones.

Una de las principales estrategias de efectivo es que se debe contar con un buen presupuesto de efectivo y definir claramente la persona que es responsable del manejo el efectivo.

El pronóstico de los flujos de efectivo que permite a la empresa planear sus necesidades de efectivo a corto plazo, observando que si se espera un superávit de efectivo puede planearse inversiones a corto plazo, pero por el contrario si se espera un déficit debe buscarse un financiamiento a corto plazo.

El presupuesto de caja proporciona una perspectiva clara del tiempo que la empresa requiere a fin de obtener las entradas y salidas de efectivo esperados durante un periodo de tiempo determinado.

La elaboración de flujos netos de efectivo que es la diferencia de entradas y salidas continuas e intermitentes de efectivo, después de impuestos y participación.

Por lo general, el presupuesto de caja cubre un periodo de un año, si bien cualquier periodo puede ser aceptable, este se divide normalmente en intervalos cuyo número y tipo depende de la naturaleza de la organización de la empresa.

El presupuesto de efectivo se compone de los siguientes elementos.

a) Entradas de Efectivo.- Comprenden todos los renglones de los que puede resultar cualquier tipo de influjo de efectivo durante un periodo financiero determinado siendo los principales los siguientes:

- Ventas al contado
- Cobranzas
- Otras entradas como dividendos, intereses, vta. de equipo, etc.

b) Desembolsos de efectivo.- Que comprenden todos los gastos de efectivo que se realizan en un periodo cubierto por el presupuesto. Los desembolsos más comunes son:

- Compras al contado, pago de cuentas por pagar, pago de dividendos, gastos de arrendamiento, sueldos, pago de impuestos, compra de maquinaria.

El procedimiento consiste en descontar de las entradas de efectivo los desembolsos realizados obteniendo como resultado el flujo neto de cada periodo.

El efectivo final por su parte, se haya añadiendo el efectivo al flujo neto de caja de la empresa. Por último el financiamiento requerido total o saldo de efectivo en exceso, se calcula sustrayendo el saldo mínimo de efectivo el saldo final. Si éste resulta menor se requiere un financiamiento, si por el contrario el saldo es mayor se dice que hay exceso de efectivo.

Un ejemplo del presupuesto de efectivo es el que se presenta a continuación:

Flujo de Efectivo

Entradas		
Saldo inicial	3,650	
Ventas de contado	115,260	
Cobranza	<u>204,300</u>	
Total entradas		323,210
Salidas		
Pago a proveedores	203,000	
Gastos	30,450	
Créditos	57,000	
Impuestos	<u>5,618</u>	
Total salidas		<u>296,068</u>
Excedente		27,142

### 3.2 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA DE TESORERIA

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

1.- Evitar despilfarros.- Lo cual se logra ejerciendo un estrecho control sobre las erogaciones a realizar, para que no se hagan gastos superfluos. ( Madroño, 1995: 84 )

2.- Reducción al mínimo de imprevistos.- Los imprevistos son un mal necesario, debiendo evitarse que repercutan en forma sustancial en la empresa; para ello hay que prever cuando llegarán a la empresa y en que forma la impactarán.

3.- Control de Inversión.- En cualquier fase del ciclo económico de la empresa puede suceder que se efectúen inversiones en exceso, que van a provocar una lenta recuperación del efectivo, razón por la cual es aconsejable ajustarse al presupuesto de caja, para evitar que la organización se vea comprometida por falta de liquidez.

4.- Aprovechamiento de Descuentos.- Es aconsejable que se anticipe el pago de las obligaciones que causen intereses o que signifiquen obtener un beneficio, sólo cuando se cuenten con excedentes de efectivo.

5.- Inversiones de Recuperación Inmediata.- Tiene como fin efectuar inversiones con vencimientos escalonados, para evitar problemas de liquidez y obtener rendimientos adicionales, mientras no se utilicen los recursos para cumplir compromisos o inversiones proyectadas. ( Madroño, 1995: 85-98 )

### **3.3 TECNICAS DE LA ADMINISTRACION DE EFECTIVO.**

Los gerentes financieros disponen de diversas técnicas para el manejo del efectivo que pueden proporcionar ahorros adicionales. Se les usa, para reducir al mínimo los requerimientos de efectivo de la empresa, a través de ciertas imperfecciones en los sistemas de cobranza y de pago. ( Idem )

Las técnicas son las herramientas que coadyuvan para alcanzar un objetivo. en la administración de caja y bancos, tienen como finalidad optimizar el aprovechamiento de los recursos y se dividen en:

1.- Técnicas Usuales.- Son las que se pueden aplicar en forma genérica ya que no requieren de información compleja.

Dentro de las técnicas usuales tenemos:

a) Análisis de razones financieras.- Son las relaciones existentes entre los diversos elementos que integran los estados financieros utilizados en forma lógica.

Las razones obtenidas en forma aislada no dan un marco referencial de lo que sucede en la empresa, razón por la cual es conveniente manejarlas en forma integral. sin embargo para el presente análisis sólo se tocan las que afectan a la administración del efectivo.

- Prueba del Acido o =  $\frac{\text{Caja, bancos e inversión}}{\text{Cuentas por pagar}}$   
liquidez

Esta prueba nos dará en forma drástica, cual es la capacidad de la empresa para cubrir sus compromisos, si en un momento dado todos sus acreedores se reunieran para exigir el pago. Cabe mencionar que para la mayoría de los autores, la prueba del ácido se obtiene de la siguiente manera: ( Idem )

Prueba del Acido = Activo Circulante - Inventarios entre Pasivo  
circulante

b) Ciclo de Caja.- Por ciclo de caja debe entenderse el tiempo que transcurre entre el momento en que se efectúan las salidas de efectivo, hasta el momento de la recuperación del mismo.

Ciclo de Caja= Días de cuentas por cobrar + días de inventarios  
- días de cuentas por pagar

c) Rotación de Caja.- Consiste en determinar cuantos ciclos de caja se presentan en un año.

La rotación de caja se obtiene mediante las siguientes fórmulas:

Rotación de caja = año comercial / ciclo de caja

Rotación de caja = desembolsos anuales / saldo promedio de caja

d) Saldo promedio para actividades normales.- Es la cantidad que requiere la empresa para realizar sus transacciones en forma mínima, y como consecuencia controlar dichos mínimos, ya que tan ineficiente es tener faltantes como sobrantes.

Los excedentes producen inversiones ociosas y los faltantes mala imagen al no poder cumplir con las obligaciones.

Para el cálculo del saldo promedio para actividades normales, se utiliza la siguiente fórmula:

Saldo promedio para actividades normales = desembolsos anuales

( Idem ) rotación de caja

c) Ahorro de tiempo administrativo.- Consiste en mejorar los procedimientos que se utilizarán para recibir pagos y consecuentemente optimizar la captación de recursos.

Para tal efecto es recomendable el pago a través de bancos, procedimiento que ultimamente ha sido manejado en México con grandes beneficios, al permitir que los clientes puedan efectuar sus pagos en un banco, sin tener que acudir a las oficinas de la empresa.

d) La empresa necesita determinar un mínimo de efectivo para poder realizar sus operaciones con el objeto de aprovechar las oportunidades que surjan para invertir o cubrir sus deudas, debe planearse la cantidad de dinero que la empresa requiere para cumplir con los pagos programados de sus cuentas en el momento de su vencimiento proporcionando un margen de seguridad para realizar pagos no previstos a esto se le denomina como saldo óptimo de efectivo.

Este procedimiento permite que los costos de cobranza disminuyan al no tener que utilizar continuamente recordatorios o en su defecto, reducir el manejo y administración de la cobranza. Además de contar con efectivo disponible ya que cada vez que el cliente deposite en el banco, permite a la empresa allegarse de recursos en forma inmediata para cumplir con sus compromisos. ( Idem )



2.- Técnicas Matemáticas.- Existe gran diversidad de técnicas matemáticas, para proponer modelos de simulación, que permitan a la empresa maximizar la administración financiera de caja y bancos. La mayoría de estas técnicas difieren entre sí de mayor o menor forma, dependiendo del criterio de cada autor y entre ellas tenemos:

a) Modelo de Baumol.- Trata de forma teórica de determinar que cantidad de efectivo puede obtener una empresa a un costo mínimo, asimismo conocer el costo de mantener saldos ociosos que podrían invertirse en valores.

b) Modelo Miller - Orr.- Con base al modelo Baumol, los señores Merton H. Miller y Daniel Orr, establecieron que en una empresa no es posible que los flujos de efectivo deban mantenerse estáticos, sino que por el contrario fluctúan al azar entre los límites superior e inferior.

Cuando llega al límite superior la empresa contará con exceso de efectivo y por el contrario, al llegar al límite inferior la empresa tendrá problemas de efectivo, siendo función del administrador financiero comprar o vender inversiones en valores para conservar el nivel óptimo mostrado.

El objetivo de la administración financiera consistirá en determinar el nivel óptimo de los saldos capaces de minimizar el costo de la administración de efectivo. ( Idem )

### 3.- Análisis Bursátil

Es el estudio de todos los elementos que inciden en el comportamiento de los precios de las acciones, con la finalidad de evaluar su posición actual y futura.

Con este análisis el administrador financiero contará con una herramienta eficaz para la adecuada toma de decisiones de inversión. Esta herramienta es muy utilizada en México por las casas de bolsa.

El desarrollo integral de este análisis se efectúa por dos métodos:

a) Análisis Técnico.- Consiste en el estudio del comportamiento de las cotizaciones en el mercado, para determinar el curso probable que tomarán los precios tanto de una emisora de acciones en particular como del mercado en general.

Este análisis está fundamentado en las fluctuaciones del mercado de dinero, maximizando la utilidad al aprovechar los movimientos en los precios de las inversiones, es decir, comprar a puntos bajos y vender a puntos altos.

El análisis técnico se apoya en los siguientes supuestos:

- El valor de mercado se estima por la oferta y la demanda.
- La oferta y la demanda se ven influenciadas por la gran variedad de factores tanto racionales como irracionales, los cuales al ser ponderados por el mercado se reflejan en el precio de la acción. ( Madroño, 1995: 98,99 )

- Los precios se mueven en tendencia por periodos considerables.
- Los cambios en las tendencias son nominadas por cambios en las relaciones de la oferta y la demanda.

Un factor importante en el desarrollo de este analisis, es el conocimiento de los múltiplos, lo cual es el resultado de dividir el precio de mercado de la acción entre la utilidad por acción. Se le denomina múltiplo ya que expresa el número de veces que la utilidad por acción está implícita en la cotización.

El propósito de llevar a cabo este analisis técnico es el de contar con un apoyo para tomar decisiones de inversión, ya que si el múltiplo fuese mayor al del promedio que maneja el mercado, sería buena oportunidad para la venta, por el contrario, si fuese inferior, significaría que pudiera ser un buen momento para la compra.

Cabe aclarar que en la elaboración del analisis se utilizan gráficas, que indican la situación pasada y actual, proyectando lo que presumiblemente pasará en el futuro para obtener la ventaja de comprar o vender según reporte el estudio. ( Idem )

b) Analisis Fundamental.- Es un estudio de inversión a largo plazo, que tiene como finalidad, pronosticar la cotización futura de la acción, en base a la proyección de utilidades de la empresa, para decidir las alternativas de inversión.

( Madroño, 1995: 99 )

Este análisis se efectúa con un estudio del comportamiento de la empresa en el pasado, distribución actual de las inversiones y su capacidad para generar utilidades en un mercado dado.

Lo anterior se efectúa analizando los siguientes aspectos:

- Económicos.- Es el estudio de la variables que pueden indicar el rumbo probable de la economía en general, del área donde se ubica la empresa y sobre todo de la incidencia en el desarrollo de la empresa.
- Financiero.- Es el análisis e interpretación de la información de la empresa.
- Humano.- Es el análisis cualitativo que tiene por objeto medir la eficiencia de operación, para ubicar los centro de toma de decisiones y determinar lo adecuado de los apoyos con que cuentan. ( Idem )

### **3.4 PRINCIPALES DEFICIENCIAS**

A continuación se presenta un análisis de las causas más comunes por las que las empresas tienen excesos o faltantes en su inversión.

Causas de la Carencia:

- Deficiente administración de la empresa.
- Ineficiente recuperación de la cartera, provocada por la falta de observancia de las políticas de cobranza.
- Inadecuado otorgamiento del crédito. ( Madroño, 1995: 101,102 )

- Exceso en gastos de manejo y custodia de inventarios.
- Dificil situación económica del país o en su defecto del área donde normalmente opera la empresa.
- Exceso de inventarios

#### Causas del Exceso

- Inadecuado mantenimiento de saldos de efectivo en caja y bancos.
- Cobranza recuperada en forma anticipada provocada por una inadecuada promoción.

#### Efectos de la Carencia:

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

( Idem )

### **3.5 CONTROLES A ESTABLECER**

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

( Madroño, 1995: 102,103 )

1.- Presupuesto de Efectivo.- Permite prever cuales son las necesidades, siendo lo más importante sincronizar las entradas con las salidas. para tal efecto se deberán segregarse las ventas de contado con las de crédito, siendo importante estimar cuando se convertirá el cobro en realidad.

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

2.- Control de efectivo.- Se refiere a la administración del efectivo que se posee, y para tal efecto es necesario saber diariamente que entradas se han recibido, así como las salidas que se han efectuado.

3.- Control de Pagos.- Consiste en establecer los mecanismos que permitan conocer con oportunidad debida las fechas en que deban realizarse los pagos, para manejarlos en forma adecuada y determinar los montos a cubrir. ( Madroño, 1995: 102 )

Para controlar los desembolsos se pueden observar tres reglas:

- a) No pagar hasta que sea estrictamente necesario
- b) Pagar de modo que los cheques dilaten en dejar la cuenta
- c) Conservar el efectivo flotante en bancos para saldos compensados ( Idem )

4.- Control de cobros. Para un adecuado manejo del presupuesto de efectivo al igual que los pagos a realizar se deben conocer los cobros a efectuar, por lo que es necesario establecer los mecanismos que permitan conocer en forma anticipada los montos que se recibirán, así como las fechas en que esto debe suceder. esta información indicará las irregularidades que se presenten en la recuperación de la cartera, así como la adecuada gestión del cobro.

La concentración bancaria es una forma de acelerar el flujo de los fondos de una empresa estableciendo centros estratégicos de cobranza, el propósito es acortar el período para que la empresa pueda disponer de los fondos depositados en las instituciones bancarias, esto es posible debido a que con los mecanismos de transferencia electrónica a través del uso del sistema de cómputo la empresa puede contar con el efectivo en un plazo no mayor a 3 días.

Así mismo se podrá conocer los descuentos otorgados por pronto pago, por lo que es aconsejable que este reporte se elabore por los plazos de vencimiento, para conocer los importes que se recuperen en forma anticipada.

5.- Reportes de descuentos obtenidos.- Esto permitirá conocer los montos que se han ganado o dejado de ganar, por el adecuado o inadecuado aprovechamiento de las facilidades para liquidar los créditos. ( Idem )

### **3.6 POLITICAS DE CAJA Y BANCOS**

Existen algunas estrategias básicas para lograr una eficiente administración del efectivo entre las que destacan las siguientes:

1. Liquidar las cuentas por pagar en forma diferida, de tal forma que nos permita evitar que afecten a la liquidez de la empresa, siempre y cuando no afecten al crédito mercantil.
2. Cuando sea posible aprovechar los descuentos por pronto pago, lo cual redituará a la empresa ahorros en el pago de obligaciones.
3. Anticipar el cobro de cuentas por cobrar, sin que ello perjudique a las ventas futuras, por la presión efectuada.
4. Cuando se amerite una buena recuperación de cartera, otorgar descuentos por cobranza, anticipando siempre y cuando se justifique financieramente.
5. Canalizar los excedentes de efectivo a inversiones transitorias que permitan obtener rendimientos. (Madroño, 1995:103)

### **3.7 ADMINISTRACION EFICIENTE DEL EFECTIVO**

Existen varias formas en que una empresa puede hacerse llegar el efectivo, pero si no cuenta con políticas o controles previamente establecidos puede no lograr sus objetivos para lo cual se consideran las medidas para optimizar los ingresos de efectivo, medidas administrativas y financieras que a continuación se señalan:



La mejor manera de optimizar los ingresos de efectivo es a través de :

- Facturación inmediata.
- Revisión de políticas de crédito.
- Cobranza eficiente.
- Revisión de procedimientos bancarios.
- Revisión de los pagos de clientes.
- Control de costos y gastos.
- Aprovechar crédito de Proveedores.
- Liquidar activos ociosos.
- No jugar con la especulación .

Medidas administrativas para mejorar la administración del efectivo.

- Coordinar al máximo las actividades de ventas, operaciones, ingeniería, y finanzas con el objeto de eliminar entradas o salidas de efectivo sorpresivas.
- Revisar continuamente los planes de inversión.
- Evaluar continuamente los precios de venta.
- Reducir hasta donde sea posible el plazo de crédito a clientes.
- Reforzar la función de crédito y cobranza.
- Vigilar el apalancamiento financiero del cliente así como su capacidad de pago, liquidez exposición a riesgo de devaluación, garantías disponibles, etc.

- Promover pagos anticipados mediante el uso de descuento, bonificaciones u otros medios.
- Evaluar todas las opciones que se tengan de hacer, comprar o rentar.
- Promover la implantación de la técnica de elaboración de presupuestos.

Algunas medidas financieras son:

- Mejorar sistemas de manejo de fondos de efectivo.
- Revisar todos los contratos bancarios.
- Revisar política de saldo de caja en función de costos contra beneficios.
- Agilizar trámites bancarios en cuanto a entradas de efectivo se refiere.
- En caso de sobrantes de efectivo encontrar la aplicación más rentable.
- Revisar coberturas de seguros.
- Retardar pagos con cheques, giros y otros medios.
- Retardar los pagos a proveedores lo más posible sin dañar la reputación de la empresa.
- Hacer uso de máximos periodos de gracia y planear disposiciones de crédito bancarios minimizando intereses.
- Permanecer atento a los cambios en la inflación y fluctuaciones cambiarias.

- Adquirir instrumentos financieros que nos cubran de los diferentes riesgos a que se enfrenta la empresa.
- Maximizar créditos bancarios de proveedores en moneda nacional, especialmente cuidar la proporción de moneda extranjera en la posición circulante.
- De ser posible, parte del saldo de caja, mantenerlo en dólares.

### **3.8 VALORES NEGOCIABLES**

La inversión de valores negociables no es otra cosa más que la aplicación de los sobrantes de efectivo en tesorería, para ello se deben tomar en cuenta los siguientes criterios de selección de valores como son el riesgo financiero, el riesgo de tasa de interés, el riesgo de poder de compra, la comerciabilidad, la capacidad de ser gravados y los rendimientos relativos.

- **Riesgo Financiero.**- Cuanto más grande sea el grado en el cual fluctúan el precio y los rendimientos de un valor, mayor será su riesgo financiero. Muchos factores pueden influir en el tamaño y en la frecuencia de los cambios en el precio del valor, pero en tanto más grandes sean las fluctuaciones, mayor será el riesgo de que se incurra en una pérdida.
- **Riesgo de la Tasa de Interés.**- Los cambios en el nivel general de las tasas de interés hará que fluctuen los precios de los valores. En general, cuanto más corto sea el vencimiento de un instrumento de endeudamiento, más pequeño será el tamaño de las fluctuaciones en su precio. ( Gitman,1986: 313-316 )

- **Riesgo de Liquidez.**- La disminución potencial proveniente del precio de mercado cotizado para un valor cuando dicho valor se vende es su riesgo de liquidez o de bursatilidad.

- **Gravabilidad.**- La posición fiscal de la cartera de los valores negociables de una empresa se ve influida por su posición fiscal general.

- **Rendimientos Sobre Valores.**- Cuanto más alto sea el riesgo, mayor será el rendimiento requerido. Por tanto, al construir una cartera de valores negociables, los tesoreros corporativos deben evaluar las intercompensaciones de riesgo y rendimiento.

#### **Alternativas de Inversión.**

El administrador financiero decide sobre un patrón conveniente de vencimiento para las tendencias sobre la base de la cantidad de tiempo que habrán de mantenerse los fondos. Las numerosas posibilidades pueden seleccionarse y equilibrarse de modo que se alcancen los vencimientos y los riesgos apropiados para la situación financiera de la empresa.

Los banqueros comerciales, los banqueros de inversión y los corredores proporcionan al administrador financiero información detallada sobre cada una de las formas de inversión que se han listado. Los rendimientos sobre estos valores negociables cambian con los cambios en las condiciones de los mercados financieros. ( Gitman,1986: 313-316 )

El administrador financiero debe mantenerse actualizado sobre estas características y seguir el principio de seleccionar inversiones que ofrezcan vencimientos, rendimientos y riesgos apropiados para la empresa.

Las inversión mas comunes son los siguientes:

- a) Certificados de la tesoreria
- b) Tesobonos
- c) Papel comercial
- d) Cuenta maestra
- e) Udis
- f) Sociedades de inversión
- g) Otras Alternativas de Inversión

#### **A) CETES**

Son títulos de crédito del gobierno en los cuales se consigna la obligación del gobierno federal a pagar una suma de determinada en una fecha determinada.

Son instrumentos de alta liquidez a un plazo de 7 a 720 días.

#### **B) TESOBONOS**

Son títulos de crédito negociables a la orden del B.M. con cargo al gobierno federal y con valor nominal en dolares pagaderos en moneda nacional al tipo de cambio libre.

( Marmolejo, 1991: 301-387 )

Son colocados en subasta pública y tienen como objetivo proteger contra devaluaciones, su plazo va de 7 a 720 días con un rendimiento bajo par y dirigido a personas físicas o morales teniendo un valor nominal de 1000 dólares.

### C) PAPEL COMERCIAL

Son títulos de crédito emitidos por las sociedades anónimas inscritas en el registro nacional de valores e intermediarios que se emiten a través de pagarés en serie o en masa. Son colocados por una casa de bolsa que son las beneficiarias ya que los consiguen a tasas de descuento.

Tiene rendimientos altos en relación a los demás instrumentos y son de alta liquidez, su valor nominal es de 100 o múltiplos de 100, el plazo va desde 1 hasta 365 días dirigido a personas físicas o morales y su rendimiento es bajo par.

### D) CUENTA MAESTRA

Es un instrumento de inversión cuya característica básica es la disponibilidad de recursos que ofrecen los fideicomisos en forma inmediata. Esta inversión tiene la característica de ser un fideicomiso de inversión constituido por el banco, el cliente y el beneficiario. Además cuenta con los siguientes aspectos:

Es un acceso sencillo a los instrumentos de inversión que ofrece la banca.

Rendimientos altos en comparación con otros instrumentos.

Disponibilidad fácil a través de chequeras, tarjetas y líneas de crédito. ( Marmolejo, 1991: 301-387 )

No cuenta con un valor nominal determinado ni con un plazo establecido, va dirigido a personas físicas y morales.

#### **E) UDIS**

Estos instrumentos sirven para indicar con la inflación los recursos comprometidos en créditos, depósitos y otras operaciones financieras. Su objeto principal es mantener el valor real de los activos monetarios, también tiene el propósito de disminuir la incertidumbre generada en los mercados financieros a raíz de la devaluación del peso estableciendo el valor real de las transacciones.

#### **Características de las Udis**

- a) Tiene un valor inicial de \$ 1.00
- b) Su valor se determinara conforme a las variaciones del índice nacional de precios al consumidor.
- c) Se podrán denominar en Udis créditos, depósitos y otras operaciones financieras autorizadas por Banxico.

## F) SOCIEDADES DE INVERSION

### Sociedades de inversión de renta fija

El funcionamiento de una sociedad de inversión consiste básicamente en sumar las aportaciones de miles de inversionistas en un fondo común el cual se utiliza para la compra de valores en el mercado bursátil. La decisión de qué valores comprar, cuándo, cuánto y a que precio es tomada por un comité integrado por profesionales del ramo. De hecho, un accionista de un fondo de inversión, al invertir en el mismo, lo que adquiere es precisamente participación en los resultados del propio fondo, a su vez, dependerán de las inversiones en las que éste haya participado durante un periodo determinado.

Por lo que respecta a la liquidez, las acciones de los fondos de inversión son realizables de un día para otro.

Todas las sociedades de inversión se otorgan por permiso expreso del gobierno federal.

### Sociedades de Inversión de Renta Fija

Una sociedad de inversión de renta fija es, en esencia similar en su funcionamiento a una sociedad de renta variable, excepto que los valores que una sociedad de renta fija adquiere son obligaciones y principalmente los diversos instrumentos que existen en el mercado de dinero tales como Cetes, Papel Comercial y Aceptaciones Bancarias. ( Marmolejo, 1991: 301-303 )



Los objetivos pues de ambos tipos de sociedad de inversión son muy distintos entre sí. La de renta variable busca apreciación del capital a través de plazos largos y riesgos mayores. La fluctuación en los precios suele ser sustancial, en ambas direcciones. En cambio, las sociedades de inversión de renta fija tienen como objetivo la obtención de plusvalía pero vía intereses. Los plazos de inversión típicamente son muy cortos y los rendimientos obtenidos son usualmente muy seguros y constantes.

#### **G) OTRAS ALTERNATIVAS DE INVERSIÓN**

##### **Bienes Raíces**

Los bienes raíces han constituido una alternativa de inversión por excelencia en casi todos los países en todas las épocas.

Poseer una casa significa tranquilidad emocional al quitar la incertidumbre y la angustia que resulta de no conocer el costo de las rentas a futuro, la seguridad de planear un estancia de muchos años en un mismo lugar, etc. y se aplica tanto a inmuebles con fines familiares, industriales, comerciales y de servicios.

En síntesis, los bienes raíces no son muy buenos ni muy malos de por sí, al igual que prácticamente todas las inversiones. Más indispensable, en la toma de decisiones, considerar las características señaladas, y en particular, el plazo de las mismas, generalmente no inferior a un par de años, para evitar caer en errores costosos. ( Marmolejo, 1991:335,336 )

## **Oro**

El oro ha sido un refugio natural contra las aguas turbulentas que han creado altos índices de inflación y/o la inestabilidad política en el mundo.

Las principales características del oro son:

- Es durable
- Es divisible
- Es consistente a través del tiempo
- Es altamente portátil
- No puede ser producido por el hombre
- Tiene valor intrínseco
- Es el más dúctil
- Es el más maleable
- Es el metal más no reactivo a la corrosión

Con base a las características antes mencionadas de este metal, se recomienda, con miras a verdaderamente proteger el capital, destinar a esta alternativa exclusivamente aquellos recursos excedentes y a largo plazo.

## **Plata**

La plata es un metal que en la mente de una buena parte de los inversionistas tiene gran identificación con el oro.

Las principales similitudes entre ambos metales son: igualmente divisible, consiste, e igualmente incapaz de ser producida por el hombre. (Marmolejo, 1991: 336-338)

Las muy numerosas aplicaciones industriales de la plata configuran la parte más significativa de la demanda de este metal.

Al igual que el oro, la oferta actual y el potencial de ambos metales es limitado, ya que se trata en ambos casos de recursos no renovables.

Los comentarios relativos al oro, como alternativa de inversión, son en alguna medida válidos para la plata, sólo por lo que respecta a la demanda motivada al contemplar a la plata como un vehículo de inversión y/o especulación.

Tanto para la plata como para el oro, a quienes les interese invertir o especular en periodos de tiempo menores a tres años se les recomienda enfáticamente no hacerlo a menos que le den seguimiento prácticamente diario a la evolución de los precios, de acuerdo con las técnicas más relevantes de análisis técnico

#### **Divisas**

La inversión en divisas, o sea en monedas extranjeras, presenta características peculiares e interesantes. Al igual que las otras alternativas de inversión a excepción de los bienes raíces y las aplicaciones industriales en oro y la plata, tampoco es una inversión en el sentido cabal de la expresión, ya que no se genera riqueza invirtiendo en divisas. Las monedas son medios de pago de alguna economía con ciertas características.

Esas características se refieren a tasa de crecimiento de la economía, tasa de crecimiento de la población y un grado determinado de productividad de sus habitantes.

Todo ello, combinado con las expectativas del desarrollo futuro de las mismas. La muy compleja interrelación de las variables anteriores determinadas, el presente y futuro de una moneda. ( Marmolejo, 1991: 339 )

**CAPITULO IV**  
**INVESTIGACION DE CAMPO**

## CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

### 4.1 DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

La presente investigación parte del hecho de analizar en forma general los principales aspectos de la Administración Financiera de Capital de Trabajo, hasta llegar a revisar los principales puntos de la Administración Financiera de Tesorería, mediante la aplicación del Método Deductivo ya que parte de hechos generales para establecer aquellos que sean específicos en cuanto a un punto particular de investigación.

La técnica empleada para la recopilación de datos que sustentarán el marco teórico de la investigación fue a través del análisis que se llevó a cabo de los principales libros que contienen aspectos de importancia sobre el tema.

Para la investigación de campo se empleo la técnica del cuestionario ya que permite en forma rápida y sencilla obtener la información que se pretende alcanzar mediante la elaboración de preguntas donde la persona cuestionada únicamente tenga que contestar con pocas palabras.

#### 4.2 JUSTIFICACION DE LA MUESTRA

La investigación de campo fue realizada en la ciudad de Uruapan, Michoacán, enfocando el estudio a las empresas que se dedican a prestar el servicio de venta de llantas y accesorios, además de proporcionar el servicio de alineación, balanceo, suspensión, rotación, cambio de amortiguadores, cambios de llantas, aceites y lubricantes.

En la ciudad de Uruapan existen actualmente ocho llanteras entre las empresas que se encuestaron destacan:

La renovadora Bamm, S.A.,  
Comercial Bavi, S.A.,  
Llantera Michoacana,  
Llantera Cortéz,  
Euzkadí Jiménez, S.A.,  
Servicentro Bridgestone Firestone,  
Marlo de Uruapan, S.A. y  
Centro de Servicio Moreno.

Estas ocho empresas representan el Universo siendo este del 100 %, logrando encuestar a las ocho empresas y obteniendo así una muestra de igual número que el Universo.

### 4.3 MODELO DE CUESTIONARIO

Nombre de la Empresa \_\_\_\_\_

1. Conoce el termino administración financiera

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

2. ¿Cuál de las siguientes técnicas de control de efectivo realiza en su empresa ?

- Arqueos de caja \_\_\_\_\_

- Conciliación bancaria \_\_\_\_\_

- Firmas mancomunadas \_\_\_\_\_

3. Efectua presupuesto de efectivo o flujos de efectivo

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

4. Con qué frecuencia realiza los flujos de efectivo

\_\_\_\_\_

5. Realiza análisis financieros a través de razones

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

6. Determina ciclos de caja, rotaciones de efectivo y saldos promedios de efectivo en su empresa.

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_



7. Cuando su empresa genera excedente a que destina el dinero

- A la inversión en valores
- En activos
- Como provisión o reserva

8. Considera que su contador es la persona indicada para llevar a cabo la administración de su efectivo

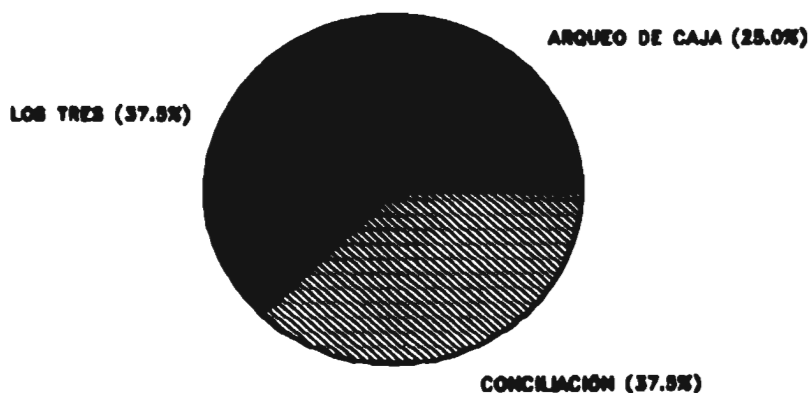
si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### 4.4 INTERPRETACION Y GRAFICACION DE RESULTADOS

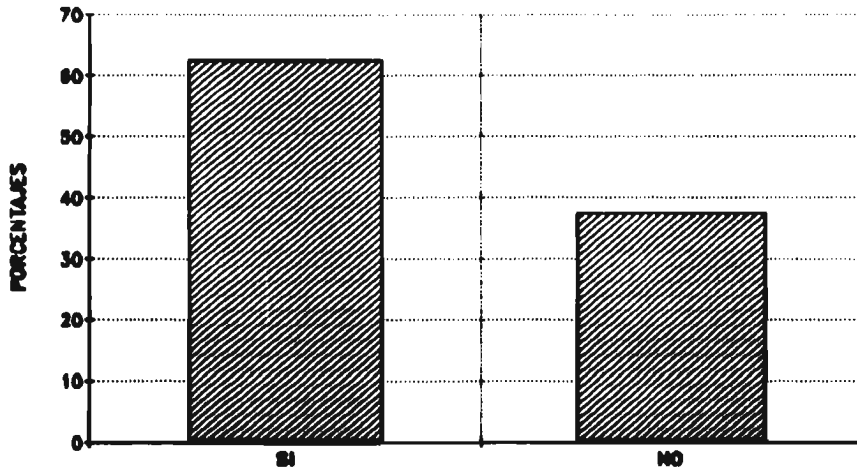
De la investigación efectuada se desprende la siguiente información donde se encontró que el total de 8 empresas el 100% conoce el concepto de administración financiera lo que indica que en las empresas encuestadas labora personal con una idea general del significado de administración financiera.

#### TECNICAS DE CONTROL DE EFECTIVO



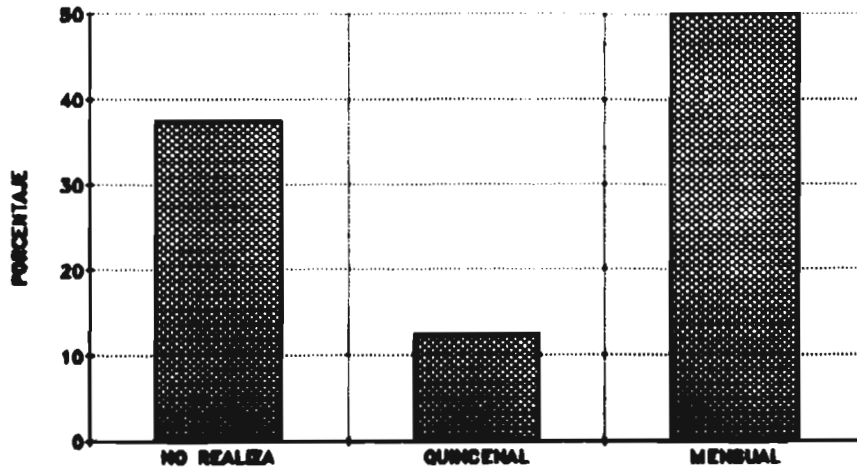
De las técnicas de control del efectivo se llegó a conocer que en el 100 % de las empresas se lleva a cabo alguna técnica de control; el 25 % efectúan arqueos de caja, un 37.50 % tienen como técnica para el control la conciliación bancaria y también se observó que de las 8 empresas solo 3 realizan las tres técnicas de control del efectivo mas comunes siendo éste un 37.50 %.

### PRESUPUESTO DE EFECTIVO



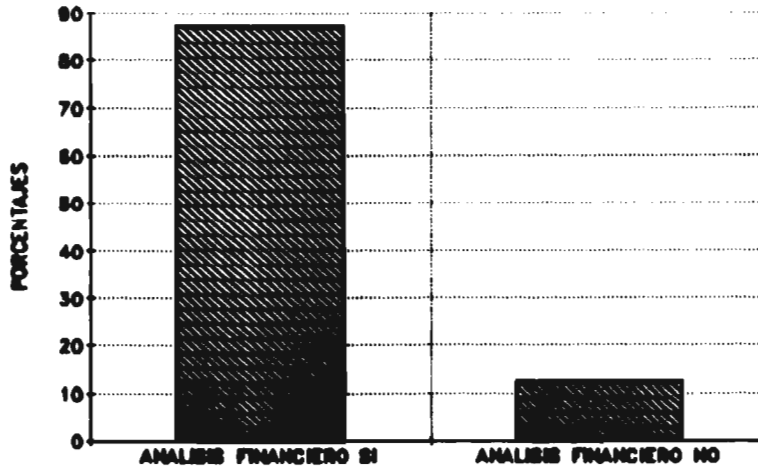
Otro aspecto que se cuestionó es el de la elaboración de los presupuestos de efectivo por parte de las empresas obteniendo como resultado que el 62.5 % elabora presupuesto de efectivo y el restante 37.5 % no lo hace debido a que desconoce el procedimiento para llevarlo a cabo.

### PERIODO DE ELABORACION DEL PRESUPUESTO



De las empresas cuestionadas se observó que en el 50% realizan el presupuesto en forma mensual, un 37.50 % no lleva a cabo esta técnica y el 12.50 % realizan los presupuestos de efectivo en forma quincenal.

## ANALISIS FINANCIERO

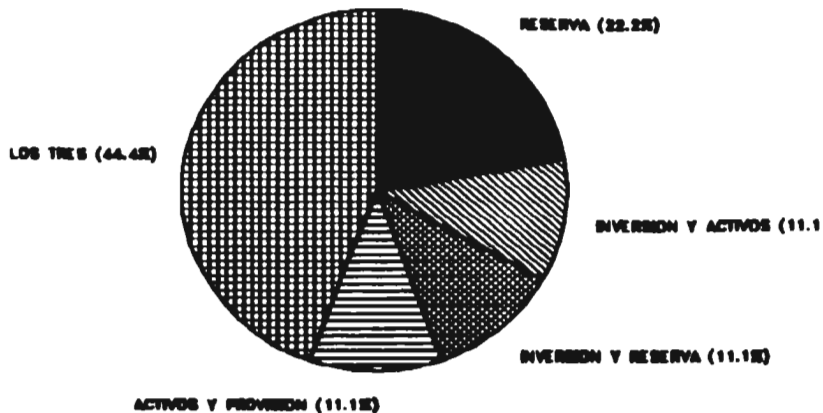


De las 8 empresas 7 llevan a cabo el análisis de la información financiera a través de las razones simples usando los estados financieros históricos para conocer la situación que guarda la empresa siendo un 87.5 % del total.

Un resultado importante que se llegó a obtener es el que en las empresas no se realizan los ciclos de caja, rotaciones de efectivo y saldos promedios de efectivo en sus empresas.

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

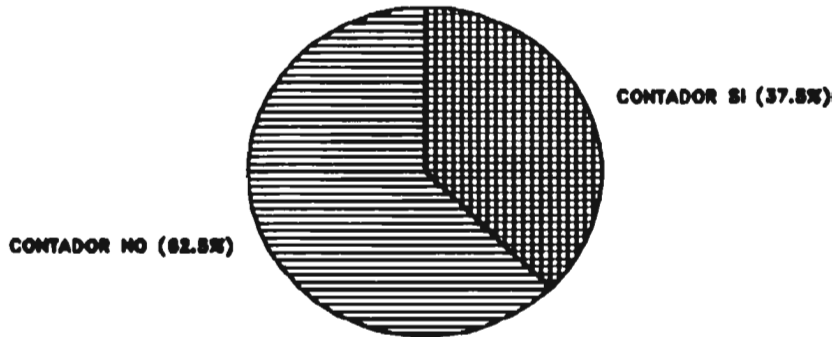
## DESTINO DEL EXCEDENTE



La mayoría de las empresas prefieren mantener su excedente en una reserva de efectivo para cubrir posibles contingencias, destinando su efectivo de la siguiente manera, para reserva un 22.20 %, para la inversión y activos así como también para inversión y reserva y activos y provisión un 11.10 % respectivamente; un 44.40 % destina su excedente a la inversión, provisión y adquisición de activos.

CONCLUSIONES

### CONTADOR CAPACITADO PARA ADMINISTRAR EFECTIVO



Y por último se encontró que del total de las empresas el 62.50% no considera que el contador sea la persona idónea para llevar a cabo la administración financiera de sus efectivo ya que consideran que el contador sólo se requiere cuando se tienen problemas de tipo contable y aquellos relacionados con las autoridades fiscales, lo que significa que en la mayoría de los casos se desconoce que el contador también puede asesorar en materia financiera a las empresas.



## CONCLUSIONES

Al llevar a cabo esta investigación, pretendo aportar una panorámica de la situación que juega una administración adecuada de los recursos que poseen las empresas, ya que a través de ésta se pueden alcanzar mejores condiciones económicas para las entidades.

Al realizar la investigación documental pude darme cuenta de que tan importante resulta dentro de una entidad el buen manejo de sus recursos financieros, ya que de ese manejo que se le de al efectivo se pueden mejorar o empeorar la situación que guardan las empresas; aunque se puede observar que no sólo en las organizaciones es necesario administrar adecuadamente los recursos, sino que desde la familia se tiene que cuidar este aspecto para poder seguir adelante sin problemas.

La situación que se da en la actualidad nos obliga a pensar muy bien cual será el destino que se le dará a los recursos económicos con que se cuenta, por ello creo que es indispensable desde cualquier tipo de organización de que se trate, evaluar cómo y de qué manera vamos a obtener el mejor beneficio con nuestros recursos.

Al concluir la investigación pude establecer que dentro de las entidades es de vital importancia que se le dé el adecuado cuidado al manejo de los recursos financieros, ya que de ahí se origina el buen o mal funcionamiento de la empresa.

Por lo anterior considero que en las empresas se lleven a cabo los controles básicos de la administración financiera, ya que nos permiten establecer las necesidades de efectivo o el posible excedente que se genere.

Una de las principales técnicas de control interno que se deben tener en las organizaciones es la elaboración de conciliaciones bancarias, ya que nos permite conocer la cantidad de dinero que realmente se tiene en el banco a través de determinar cuales son las entradas y salidas de efectivo que se suscitaron en un periodo de tiempo determinado y que han sido reconocidos por la institución bancaria y también conocer aquellos que no han sido considerados para poder así determinar cual es el saldo que existe en el banco.

Dentro de las técnicas del efectivo, creo que es conveniente considerar que el presupuesto y los flujos de efectivo son los que nos reflejan mas claramente la cantidad de recursos que genera la empresa en un periodo de tiempo determinado, a través de restar a los posibles ingresos que se esperan obtener todas aquellas erogaciones que con motivo de la actividad de la empresa se generan y obtener así un saldo en exceso o el saldo que se requiere de financiamiento.

Otra herramienta básica que se debe de llevar a cabo dentro de las organizaciones es la determinación del ciclo de caja que no es otra cosa más que el tiempo que transcurre desde que la empresa realiza un desembolso para adquirir los bienes a vender hasta que se cobra el dinero de la venta, esta técnica nos ayuda a determinar el tiempo que transcurre para poder recuperar el dinero desde que se hace la inversión hasta que se cobra y así poder determinar posibles fallas de cobranzas.

Otro aspecto a considerar de importancia en las organizaciones es el considerar el análisis financiero a través de razones que nos permitan conocer la situación e la empresa en cuanto a su efectivo determinando su efectividad de liquidar sus deudas en su caso la capacidad para poder cubrir sus adeudos; otro método de análisis es el método dupont que nos permite conocer el rendimiento neto que se tiene al invertir recursos en la empresa.

También resulta de gran importancia que se lleven a cabo algunas estrategias como el retraso de las cuentas por pagar con el objeto de pagar las deudas lo más tarde posible con el objeto de mantener mas tiempo el recurso financiero mientras es recuperado el que se genera por la ventas, además de lograr lo mas rápido posible la concentración del efectivo en el banco .

Otro aspecto importante que se debe considerar es que la empresa debe siempre conservar un saldo de efectivo disponible con el objeto de cubrir posibles contingencias que se puedan presentar al realizar las operaciones de la empresa, siempre atendiendo a los motivos de transacciones, seguridad y especulación que permiten poder aprovechar las mejores condiciones de compra de mercancías, poder obtener ganancias en la especulación de valores negociables y sobre todo estar preparado para cualquier situación que se presente.

La principal finalidad de la investigación es la de conocer si en las empresas se da la importancia adecuada al manejo de las finanzas en su negocio específicamente en el manejo del efectivo, dicho cuestionamiento fue evaluado y se llegó a la conclusión de que las empresas efectivamente cuidan la capacidad de generar recursos pero no en base a las técnicas que establece el sistema de la administración y sin llevar a cabo los controles adecuados para obtener con certeza la cantidad de desembolsos que se efectuen originando ciertos problemas de liquidez en la empresa.

Por otra parte, es importante señalar que en lo que respecta a las entradas de efectivo éstas no se llevan a cabo en su totalidad ya que existe en las empresa una elevada cantidad de cuentas incobrables esto debido tal vez a la situación económica que atraviesa el país.

En cuanto al papel que desempeña el licenciado en contaduría dentro de las organizaciones en lo que respecta a la administración financiera es muy poco ya que la mayoría de los empresarios consideran al contador como aquella persona que le resuelve sus problemas contables y fiscales ocasionando que el contador no pueda desarrollarse ampliamente en esta área; además también cabe destacar que el contador es culpable en gran parte de esta situación ya que sólo ofrece sus servicios como fiscalista descuidando el área financiera que es de vital importancia en las organizaciones.

La situación anterior está tendiendo a disminuir y cada vez más el empresario se cerciora de la importancia de la administración financiera del efectivo y la ayuda que representa el Licenciado en Contaduría en el área financiera.

## BIBLIOGRAFIA

1. Chiavenato, Idalberto, Iniciación a la Administración Financiera, Mexico, Mc Graw-Hill, 1993, 99p.
2. Gitman, Lawrence J. Administración Financiera Basica, México, Harla, 1990, 723p.
3. Gitman Lawrence J., Fundamentos de Administración Financiera, México, 1986, 782p.
4. IMCP, Principios de Contabilidad, México, 1995
5. Johnson, Robert W. Administración Financiera, 9a. Edición, México, Cccsa, 1986, 723p.
6. Lusztig, Peter, Administración Financiera en el Contexto Mexicano, 1a. Edición, México, Limusa, 1982, 1001p.
7. Madroño C. Manuel E., Administración Financiera del Circulante, México, IMCP, 1995, 150p.

8. Mansell Carstens, Catherine, Las Nuevas Finanzas en México, México, Milenio, 1993, 535p.
9. Marmolejo G. Martín, Inversiones, 7a. Edición, México, IMEF, 1991, 488p.
10. Méndez Morales, J. Silvestre, Economía y La Empresa, México, Mc Graw-Hill, 1989, 361p.
11. Moreno F. Joaquín, Las Finanzas en la Empresa, 5a. Edición, México, 1995, 580p.
12. Perdomo M. Abraham, Administración Financiera de Capital de Trabajo, México, Ecasa, 1993, 264p.
13. Van Horne, James C., Fundamentos de Administración Financiera, 6a. Edición, México, Prentice Hall, 1986, 815p.
14. Van Horne, James C., Administración Financiera, 7a. Edición, México, Prentice Hall, 1988, 930p.
15. Weston, J. Fred, Finanzas en Administración, 3a. Edición, México, Mc Graw Hill, 1988, 576p.