

872708
11.
29



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

Escuela de Administración y Contaduría

**Efectos del Entorno Económico,
Político y Social, en la Adecuada
Administración del Capital de Trabajo.**

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA

PRESENTA:

Carmen Hernández Ferrer

273850



**UNIVERSIDAD
DON VASCO, A. C.**

URUAPAN, MICHOACAN, 1990

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

UNIVERSIDAD DON VACO, A. C.
INCORPORACIÓN No. 8727-08 A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**ESCUELA DE ADMINISTRACION Y
CONTADURIA**

**EFFECTOS DEL ENTORNO ECONÓMICO, POLÍTICO Y
SOCIAL, EN LA ADECUADA ADMINISTRACIÓN DEL
CAPITAL DE TRABAJO.**

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURÍA
P R E S E N T A

CARMEN HERNÁNDEZ FERRER.

Uruapan, Michoacán 1998

AGRADECIMIENTOS:

A DIOS por ser mi gran apoyo; haberme dado la vida, a mi familia, las fuerzas y la capacidad para seguir adelante.

A MIS PADRES MARAVILLOSOS: Por haberme creado; educado, guiado y motivado a ser mejor cada día.

A MIS HERMANOS: Por el amor tan grande que nos hemos tenido; motor indispensable para la creación de mis buenas obras.

A MIS TÍOS, TÍAS Y PRIMOS: Que me han alentado a ser una persona de éxito.

AL SR. BERNARDO VEGA: Por sus innumerables consejos valiosísimos a lo largo de mi vida.

A MI QUERIDISIMA TERE RODRÍGUEZ: Por su tiempo, conocimientos y gran amistad, que siempre desinteresadamente me ha otorgado.

A MIS ABUELOS PATERNOS Y MATERNOS (+) Por haberme dado parte de sus grandes tesoros.

RECONOCIMIENTOS:

Por sus aportaciones, consejos, apoyo y amistad, que han repercutido positiva y profundamente en mi corazón, Gracias.

Ismael G. Atilano Díaz

Víctor Hugo García Romero

Salvador Vilchis Torres

Roberto Moreno Padilla

Luis Alfaro López

América Chavez Tapia

Laura Y. Chapa Velázquez

América Vega Huerta

Jennyfer I. Morfin Galván

Carla Mendoza Uribe.

INDICE

INTRODUCCION

CAPÍTULO 1 GENERALIDADES	6
1.1 CONCEPTO DE EMPRESA	6
1.2 CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA	9
1.3 IMPORTANCIA DE LA EMPRESA EN LA ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	12
1.4 CONCEPTO DE FINANZAS.....	15
1.5 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.....	17
CAPÍTULO 2 ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO	19
2.1 CONCEPTO Y OBJETIVO DEL CAPITAL DE TRABAJO (CT).....	19
2.2 ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO.....	20
2.2.1 ADMINISTRACIÓN DE EFECTIVO.....	21
2.2.2 CUENTAS POR COBRAR.....	33
2.2.3 INVENTARIOS.....	40
2.2.4 PASIVO A CORTO PLAZO.....	47
CAPÍTULO 3 ENTORNO ECONÓMICO, POLÍTICO Y SOCIAL	55
3.1 IMPORTANCIA DEL ENTORNO EN EL CAPITAL DE TRABAJO.....	55
3.2 ENTORNO ECONÓMICO.....	57
3.3 ENTORNO POLÍTICO.....	69
3.4 ENTORNO SOCIAL.....	75

CAPITULO 4 ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO EN EMPRESAS	81
4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	81
4.2 ENTORNO ECONÓMICO, POLÍTICO Y SOCIAL DE LA EMPRESA X, S.A. DE C.V.	82
4.2.1 ENTORNO ECONÓMICO	82
4.2.2 ENTORNO POLÍTICO	87
4.2.3 ENTORNO SOCIAL	92
4.3 ANALISIS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA	93
4.3.1 PORCIENTOS INTEGRALES	94
4.3.2 RAZONES FINANCIERAS	96
4.3.3 PRESUPUESTOS	98
4.3.4 CUESTIONARIO	101
4.5 DIAGNOSTICO GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO	107
CAPITULO 5 PROPUESTA DE ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO	110
5.1 POLÍTICAS DE LA EMPRESA PARA LA REALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN PROPUESTA	110
5.2 CÉDULAS Y FLUJOS DE CAJA PRESUPUESTADOS	112
5.3 PROPUESTA DE ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO	114
5.4 ESCENARIO DRÁSTICO	119
CONCLUSIONES	121
BIBLIOGRAFÍA	125
HEMEROGRAFIA	127
ANEXO METODOLÓGICO	129

INTRODUCCION

Desde que las empresas se formaron, los requerimientos de información confiable, veraz y oportuna imperaron; pero mucho más profunda fue la necesidad de establecer una administración financiera más formal, donde el capital de trabajo, refiriéndose a éste como el activo circulante que da fluidez a la operación diaria de los entes económicos, fuera un pilar para establecer controles estratégicos y tomar decisiones fundamentales en la vida de cualquier negocio. La sofisticación real de este concepto se ha venido consolidando con la globalización mundial de métodos y procedimientos, donde no sólo intervienen las influencias económicas, sino políticas y sus constantes repercusiones en cualquier sociedad.

En esta investigación se pretende enfatizar las influencias directas que ejercen los entornos económicos, políticos y sociales en la adecuada administración del capital de trabajo; teniendo como objeto principal el brindar un panorama más amplio que presente una visión real, para tornar a ventajas monetarias ciertas situaciones ambientales aplicadas a cualquier empresa sin importar su tamaño.

La metodología empleada en este análisis fueron exclusivamente entrevistas directas con los encargados de manejar cada cuenta integral del capital de trabajo; ayudado por un cuestionario que se presenta en el capítulo cuatro elaborado específicamente para detectar deficiencias en el manejo del capital de trabajo; el cual se comenta en el diagnóstico y conclusiones de este trabajo.

En el capítulo uno se describirán conceptos básicos para una mejor comprensión del desarrollo de este tema. En el número dos se explicarán los rubros que integran el capital de trabajo, como son efectivo, cuentas por cobrar, inventarios y pasivos a corto plazo, se comentan definiciones, objetivos de cómo controlarlos,

diferentes métodos para obtenerlos con exactitud y lo más importante como se integran para formar este gran concepto; además de cómo administrarse adecuadamente para obtener ventajas que le permitan a una empresa ser más productiva. En el capítulo tres se analizan y explican los entornos antes mencionados en nuestro país; sus repercusiones; aspectos importantes que afectan a las decisiones del capital de trabajo. El cuarto conjunta la aplicación práctica de los puntos anteriores específicos en una empresa productora de Charanda; donde no sólo se enmarcarán como modifica su información cualquier movimiento del macroambiente donde opera; también se analizarán sus estados financieros por diferentes métodos para realizar un diagnóstico genérico de su situación financiera.

Con los elementos anteriores en el capítulo cinco se formula una propuesta para la administración del capital de trabajo contando básicamente con un flujo de efectivo presupuestado y un escenario drástico del mismo que permitan concluir en reflexiones sumamente interesantes, que auxilien a captar y solucionar problemas específicos en nuestras empresas mexicanas y procurar así, honrando nuestra profesión contable; brindar un beneficio social incalculable.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES

Para poder comprender cualquier artículo o trabajo de investigación, es necesario establecer las bases y definiciones pertinentes, que se utilizarán constantemente. Por esta razón en el primer capítulo, se conceptualizarán las palabras o frases estructurales de este análisis.

1.1 CONCEPTO DE EMPRESA

Se ha observado que el hombre desde sus comienzos ha buscado organizarse para distintos fines; pero al ir evolucionando, fueron surgiendo otro tipo de necesidades más complejas. Así el hombre se agrupó para resolver problemas de tipo económicos; los cuales con el tiempo fueron tornándose más complicados. A este tipo de agrupaciones se les llamó empresas, las cuales en el devenir histórico se fueron sofisticando.

A continuación se presentan algunas perspectivas del concepto:

De acuerdo a la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR), se puede considerar empresa como establecimiento permanente; al que define en los artículos:

"Art. 2º: para los efectos de esta ley, se considera establecimiento permanente cualquier lugar de negocios en el que se desarrollen parcial o totalmente, actividades empresariales. Se entenderá entre otros, las sucursales, agencias, oficinas, fábricas, talleres, instalaciones, minas, canteras o cualquier lugar de exploración o extracción de recursos naturales". (LISR; 1997 : 178).

"Art. 5º cuando esta ley se haga mención a persona moral, se entienden comprendidas, entre otras, las sociedades mercantiles, los organismos descentralizados que realicen preponderantemente actividades empresariales; las instituciones de crédito y las sociedades y asociaciones civiles".

En materia de derecho, se puede conceptualizar como: Institución caracterizada por la organización de los factores económicos de la producción. A diferencia del concepto de sociedad, la empresa no tiene personalidad jurídica". (Rosenberg: 1992, 160-161).

De acuerdo a Rosenberg en las diferentes ramas define:

"Cualquier tipo de negocio, corporación o sociedad".

"Empresa de servicios. (Economía) empresa que presta servicios, pero que no participa de la producción de bienes".

"Empresa privada. (Negocios mas específicos), es la organización de la producción en la que el negocio pertenece y es administrado por personas que asumen riesgos y están motivadas por el deseo de conseguir beneficios".

"La unidad económica-social; en la que el capital, trabajo y administración se coordinan para realizar una producción o servicio socialmente útil, de acuerdo a las exigencias del bien común". (Moreno, 1989: 41-54).

"El sistema empresarial.- Todas las actividades comerciales e industriales que proveen bienes y servicios para mantener y mejorar la calidad de vida" (Glos, 1983: 3).

"Ley General de Sociedades Mercantiles. Cap. 1, Art. 1º: Esta ley reconoce las siguientes tipos de sociedades mercantiles:

- I. Sociedad en nombre colectivo;
- II. Sociedad en comandita simple;
- III. Sociedad de responsabilidad limitada;
- IV. Sociedad anónima;
- V. Sociedad en comandita por acciones; y
- VI. Sociedad cooperativa.

Todos los conceptos anteriores, son puntos de vista separados de acuerdo a la disciplina, a la cual se dedica su autor; pero la conceptualización de ésta debe ser universal; para los efectos de este trabajo de investigación se considerará:

Es el lugar de negocios característico de la economía capitalista o socialista, en la que se realizan transacciones producto de un intercambio, transformación o prestación de un servicio útil para la sociedad; los cuales son realizados por personas; quienes administran los recursos humanos, técnicos, financieros; adquiriendo responsabilidades y autoridad; con el deseo de conseguir beneficios lucrativos o no lucrativos; contando con un capital o patrimonio constituido por partes alicuotas o acciones con intervención privada, pública o mixta.

Tiene personalidad jurídica propia; pero a través de un representante contrae derechos y obligaciones a su interior y hacia el ambiente exterior al cual está inmersa. Es denominado también ente económico por los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA).

1.2 CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Una vez comprendida la acepción de la empresa, es conveniente describir los diferentes tipos que puede haber o las combinaciones de ambas para ubicarla mejor y así poder determinar cómo influirá el ambiente interno o externo en ellas: algunas clasificaciones genéricas son:

a) De acuerdo a la normatividad emitida por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (IMCPAC).

	<i>Característica</i>	<i>Fines</i>
Entidades	Públicas { <ul style="list-style-type: none"> Nación Estados Municipios Organismos Descentralizados Organismos Desconcentrados Empresas de Participación Estatal al 100% 	Lucrativas y no lucrativas
	Mixtas { <ul style="list-style-type: none"> Empresas de Participación Estatal a menos del 100% 	Lucrativas y no lucrativas
	Privadas { <ul style="list-style-type: none"> Personas Físicas Personas Colectivas o Morales 	Lucrativas y no lucrativas

Cuadro no. 1 Fuente: IMCP : 1995 boletín A-2, 7

b) De acuerdo a su tamaño:

Micro empresas

Pequeñas empresas

Medianas empresas

Grandes empresas

c) De acuerdo a su origen:

Nacionales

Extranjeras

Mixtas

d) De acuerdo al sector económico al cual pertenecen:

Empresas del Sector Industrial

Empresas del Sector Agropecuario

Empresas del Sector Servicios

Empresas del Sector Comercial

e) Tomando en cuenta el monto y número de empleados:

TAMAÑO	INGRESOS hasta:	EMPLEADOS hasta:
Micro empresa	\$2,000,000.00	15
Pequeña	\$20,000,000.00	100
Mediana	\$47,000,000.00	250
Grande	más de 47,000,000.00	más de 250

Fuente: NAFIN 1997, siendo la misma para SECOFI y SHCP

Las anteriores son clasificaciones genéricas que sirven para delimitar las características de un ente económico; es decir, mediante su ubicación se pueden determinar aspectos legales, tributarios, para la concesión de créditos, para establecer controles administrativos, ventajas que ofrecen las cámaras especializadas, para obtener cifras base para determinar algunos aspectos macroeconómicos que concentra y procesa el INEGI y para elaborar sus registros contables.

A continuación se presenta una sinópsis más específica para poder determinar hechos y operaciones de las empresas que facilitarán la planeación estratégica:

I. Servicios.- Son aquellas que brindan un bien intangible a la sociedad, para satisfacer necesidades o deseos. Aquí encontramos 3 tipos:

a. Sin concesión: No requiere trámites específicos concesionarios, sino en algunos casos licencias específicas para poder operar

b. Concesionadas por el estado: Son aquellas que pertenecen al sistema financiero mexicano y requieren de estos "permisos específicos" para poder operar.

c. Concesionadas no financieras: Son autónomas por el estado pero el servicio que ofrecen no tiene carácter financiero.

II. Comerciales.- Son aquellas que intercambian bienes o productos físicos que no sufren alteración, cobrando una utilidad extra por intermediación; con la finalidad de venderlos o adquirirlos. Son enlace entre productor y consumidor.

III. Industriales:-

a. Extractivas: Son dedicadas a la extracción y explotación de riquezas naturales sin alterar su estado físico y se subdivide en:

- Recursos renovables: Son aquellas que transforman los componentes básicos de la naturaleza animal, vegetal, los cuales serán denominados infinitos, o el hombre irá adaptando sus cambios biológicos a sus exigencias.

- Recursos no renovables: Su actividad esencial es obtener productos naturales finitos; susceptibles a extinción en un tiempo determinado, sin sustitución de un recurso semejante.

b. Transformación: Ente que se dedica a la alteración o cambio de un recurso natural, (materia prima o material) en un producto terminado, modificando sus características físicas. (Rodríguez, 1993: 67).

1.3 IMPORTANCIA DE LA EMPRESA EN LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

Una de las ventajas más importantes de categorizar una empresa mediante aspectos específicos, es poder así determinar sus repercusiones en la economía desde el punto de vista interno y externo.

Según Joaquín Rodríguez Valencia en su libro *Cómo administrar pequeñas y medianas empresas* dice: "Las empresas en México surgen en el periodo independiente en el año de 1831 con la creación de los bancos de crédito y con ello la formación de pequeños talleres: así se fue reafirmando y apareciendo establecimientos por todo el país; pero fueron fortalecidos verdaderamente en los sexenios de Miguel Alemán Valdés y Adolfo Ruiz Cortines con la creación de la ley para el fomento, desarrollo y creación de nuevas industrias necesarias; agregando así a la satisfacción de necesidades y deseos el desarrollo de fuerzas y factores productivos".

Es sumamente sencillo ubicar a una empresa (unidad económica) dentro de un ambiente de trabajo: el cual puede ser creado o modificado por sus propios dirigentes: pero existe un macroambiente el cual está formado por la cultura, la demografía, la política, la ecología, tecnología y algo muy importante: la economía. Estos factores no pueden ser controlados por estas unidades; entendiéndose que requieren de mucho estudio por parte de los administradores para conocerlas y actuar positivamente para combatir los desequilibrios que provocan.

Toda empresa debe ser flexible a los cambios; especialmente a los económicos; analizarlos y examinarlos para administrar eficientemente todos los recursos con los que cuenta. "El principio económico fundamental de la administración financiera es el análisis marginal" (Gitman, 1997 : 12).

Esto es el análisis profundo de la toma de decisiones en cuanto a costo-beneficio y los costos marginales generados, al conocer todos estos detalles sabemos automáticamente las técnicas de actuación administrativo-financiero pero dentro de la planeación estratégica, también son consideradas las estadísticas para planear a largo plazo.

Analizando un poco el desarrollo económico en México algunos estudiosos contemplan que al analizar la dinámica de nuestro sistema, las veces que ha crecido el producto nacional bruto, se han incrementado todos los sectores; pero al crecer el industrial, aumentan las unidades productivas en diversas actividades. Sin embargo la importancia no radica sólo en el número de empresas, sino en los capitales que se invierten; representando los valores agregados que logran generar y las fuentes de negocios se benefician al tomar parte integral de un mercado; los empleos que aumentan y el incremento en las capacidades de compra.

Todo lo anterior representando un crecimiento porcentual en variables macro económicas; indicando crecimiento o desarrollo industrial.

La economía en sí es muy importante en la actividad de un ente; debido a que genera seguridad o incertidumbre en los procesos negociadores; es decir, en el otorgamiento o petición de créditos (tasas de interés; tipo de cambio) en la expansión o colocación accionaria (seguridad política, consolidación económica) en otorgamiento de salarios, capacidad para el consumo de bienes de uso duradero e inversión en la educación del país. Lo anterior trae como consecuencia una reactivación económica global, generando confianza en el país para comenzar su crecimiento internacional; en caso de que se incrementen todos los porcentajes. Es decir lleva a entender mejor la distribución general de productos escasos la herramienta financiera para visualizar más claramente los efectos económicos en la información es el flujo de efectivo, el cual se explicará en los capítulos posteriores.

En los cuadros siguientes; se observarán algunas estadísticas municipales del número de empresas que existen; los cuales aclaran lo anteriormente expuesto y servirán para comprender mejor lo expuesto en el capítulo 3.

Cuadro no. 2 Cuadro comparativo del número de empresas por rama (en porcentajes) de la Cd. de Uruapan

	1988	1997
Manufacturas	40.7%	58.4%
Comercio y servicios	59.3%	41.60%

	1985	1988	1997
Número de empresas comercios	2529	3125	1536*

* CANACO '96 boletines informativos, Uruapan, Mich.

Cabe aclarar que las últimas estadísticas fue una investigación municipal, no es muy confiable, debido a que no todos los contribuyentes se registran en cámaras o las personas que pertenecen a la economía informal son bastantes, pero es útil para efectuar algún punto de comparación.

Nota: Los datos 1988 fueron recopilados en el cuaderno estadístico municipal, INEGI 1993. Aquellos de 1997 pertenecen a la investigación elaborada por el L.A. Alejandro Arturo Higareda Romero, en Análisis estadístico, social y demográfico hasta 31 de marzo del mismo año.

Se puede observar que el número de manufacturas se incremento, debido a causas del macroambiente que rodea a la empresa (reactivación de la economía, liberación de ciertos impedimentos para exportar, facilidades para el comercio exterior y el entorno económico, político y social). Son los dos últimos sectores y el sostén económico de Uruapan; que aunque disminuyeron, este detrimento fue virtual pues las empresas competitivas, se hicieron más grandes y las débiles desaparecieron por la crisis económica de principios de sexenio.

1.4 CONCEPTO DE FINANZAS

El estudio de la economía es necesario para comprender tanto el entorno financiero de las empresas como la teoría de las decisiones, que es la razón fundamental de la administración financiera contemporánea.

Las finanzas se relacionan con la economía en dos factores:

1. Macroeconomía: se puede decir que se ocupa de todos los factores institucionales e internacionales en que debe operar una empresa.

2. Microeconomía: determina las estrategias óptimas de operación de empresas e individuos.

El conocimiento financiero es sumamente importante, por lo cual es indispensable entender su conceptualización en las diversas áreas del mismo. A continuación se presentan sólo algunos de ellos:

También algunos otros autores de la disciplina económica la definen generalmente como:

"El arte y ciencia de administrar el dinero. Se ocupan del proceso, las instituciones, los mercados e instrumentos relacionados con la transferencia de dinero entre individuos, empresas y gobiernos" (Gitman, 1997 : 4).

"Teoría y práctica del crédito monetario, banca y métodos de promoción total. Esta teoría incluye la inversión, la especulación, el crédito y los valores". (Rosenberg, 1992 : 189).

La conceptualización general utilizada en otros términos la explica como:

"Utilizar los fondos de otros con criterios de especulación cuyo resultado puede ser una pérdida para el que posee fondos". (Idem).

Pero el enfoque base de la disciplina financiera la identifica como:

"Transacciones extremadamente complicadas se aplica a la recepción del máximo préstamo permitido por un crédito" (Idem).

Por lo anterior se concluye que las finanzas son un arte porque se centraliza en quienes tienen la capacidad y destreza: ciencia porque requiere de métodos para su ejecución: que se dedica a administrar el dinero, su generación y las partes que intervienen en dicho proceso; para especular con él al aplicarlo, tratando de obtener un beneficio.

Las finanzas se relacionan con el área de producción, distribución y contabilidad en razón de los desperdicios de fondos, problemas de colocación de acciones y bonos.

La contaduría y las finanzas se complementan porque el administrador financiero expresa exactamente y con ajustes científicos los registros de una empresa para que éstos lo orienten a administrar los ingresos y egresos de los fondos.

1.5 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Comprendiendo el concepto de finanzas, es lógico comprender que este proceso complejo es llevado a cabo por medio de un administrador financiero; el cual dirige los asuntos financieros y no financieros de cualquier clasificación a la que pertenezca la empresa (tamaño, tipo, origen, etc.)

El determinar sus metas; es conocer indirectamente sus funciones más genéricas; en seguida se presenta un desglose de una compilación de varios autores y artículos de revistas administrativas de dichos objetivos:

- ◆ Coordinar, asesorar y administrar la mercadotecnia, prestación de servicios, producción y venta de productos, los cuales son decisivos para el éxito de las empresas.

- ◆ Mantener un capital específico para satisfacer las necesidades, para que exista un adecuado desarrollo de las actividades cotidianas garantizando su disponibilidad en cantidad y momento adecuado.

♦ Fungir como medida integradora y administradora del diseño de nuevos productos, procesos y estrategias de decisión. Analizando las conveniencias cuantitativas y cualitativas.

♦ Enlazar a la empresa con su macroambiente y fomentar una adecuada relación y regulación con su micro ambiente.

♦ Eficientar las decisiones de desembolso de capital así como su inversión.

♦ Vigilar los puntos de equilibrio así como analizar el costo-beneficio de los márgenes de utilidad.

♦ Observar y concluir sobre las fluctuaciones del mercado de valores a corto plazo.

♦ Acrecentar los márgenes de ganancia de los flujos de efectivo, asegurando así rendimientos atractivos para los accionistas.

♦ Coordinar la elaboración de presupuestos.

♦ Evaluar y recomendar la adecuada administración crediticia, además de seguros y fianzas.

♦ Armonizar las necesidades del estado con la empresa, para proporcionar servicios públicos eficientes y oportunas a la colectividad.

♦ Preservar el medio ambiente. (Perdomo, 1993 : 17).

CAPÍTULO 2

ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO

El análisis y comprensión de los conceptos generales del capítulo anterior, nos dejan mostrar condensadamente que la actividad financiera realiza un estudio desmesurado y planea los rubros que integran el activo circulante y pasivo a corto plazo del balance general para la toma de decisiones, como parte integral de un proceso más completo.

A esta comparación "circulante" se le denomina capital de trabajo (CT), lo cual se aborda a continuación con la finalidad de clarificar su definición y sus componentes para poder comprender posteriormente su importancia.

2.1 CONCEPTO Y OBJETIVO DEL CAPITAL DE TRABAJO (CT)

La utilización de métodos empíricos de carácter costumbrista, no rebasa el conocimiento técnico, y si bien no puede discutirse su utilidad en la investigación de datos para la determinación del capital de trabajo (CT), no es una herramienta cien por ciento confiable, sin embargo si es utilizada por un gran número de empresas para la toma de decisiones.

Por lo anterior es importante conocer su definición más completa de CT; para comprenderlo mejor se puede numerar que es la diferencia entre Activo Circulante y Pasivo circulante (a corto plazo); representando la cantidad monetaria o convertible fácilmente en dinero, la cual mantiene eficientemente las operaciones de una empresa. Representa una medida de liquidez para el análisis financiero y sus efectos se ven reflejados en los flujos de efectivo de la misma.

Se considera como parte integradora de la "administración contable" por los procesos que se sigan para las instauraciones de los periodos de cobro y pago, las condiciones, y las medidas administrativas para su control, estos lineamientos se verán modificados de acuerdo a las especificaciones, tamaño de la empresa y volumen de información que se genera.

Su finalidad esencial es proporcionar información veraz y oportuna, sobre la liquidez; además de fijar objetivos y políticas administrativas que faciliten los financiamientos con dinero externo a la organización, de carácter virtual (vía inflación); allegándose de recursos económicos provenientes de nuestras cuentas por cobrar en menor plazo, para aplicar el excedente comprometido en una inversión productiva para la entidad económica.

2.2 ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO

Todo lo anterior, lleva específicamente a cualquier analista a procesar decisiones numéricas; pero el administrar el capital de trabajo incluye integrar rubros, partidas, hechos, circunstancias, datos y recursos para prever situaciones futuras; ya sean positivas o negativas llevando a planear todas las acciones eficaz y eficientemente en tiempo e inversión; organizando todo su desarrollo, coordinándolo

con los recursos humanos con los que contamos, dirigiendo esa fuerza para que colabore a la consecución de los objetivos mediante el ejercicio de la autoridad.

Asignación de responsabilidad; no olvidando nunca la fase de control; que incluye la detección, conexión, depuración e investigación de posibles errores y/o desviaciones de los sistemas.

"El objeto principal de la administración de capital de trabajo es "administrar" cada uno de los componentes del activo circulante (efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventario; principalmente) y del pasivo a corto plazo (Boletín C-9 IMCPAC) de la empresa para conseguir un equilibrio entre rentabilidad y riesgo que contribuya positivamente a la empresa" (Gitman; 1997 : 702).

Un administrador requiere flujos de efectivo; presupuestos, informes de cuentas por cobrar, capital de trabajo y análisis de inventarios. Todo con la finalidad de tomar decisiones adecuadas estratégicas y visionarias del dinero efectivo que se tenga.

Los rubros que integran el capital de trabajo son: efectivo, inversiones, cuentas por cobrar, inventario, financiamiento a corto plazo.

2.2.1 ADMINISTRACIÓN DE EFECTIVO

Si el capital de trabajo tiene como principal finalidad controlar el efectivo; es de suma importancia su estudio como organizador de ingresos y desembolsos ya que representa una posición líquida, respaldo de la rentabilidad de una entidad.

El boletín C-1 de los PCGA trata en parte sobre esta cuenta y en su párrafo 2 explica "El renglón de efectivo debe estar constituido por moneda de curso legal o

sus equivalente, propiedad de una entidad y disponibles para la operación, tales como: depósitos bancarios en cuentas de cheques, giros bancarios, telegráficos o postales, monedas extranjeras y metales preciosos o monedas".

Algunos otros textos coinciden de manera lacónica en definirlo como una cuenta específica para cubrir las obligaciones de una empresa ante terceros; Afrontar imprevistos, aprovechar circunstancias benéficas para la empresa de manera esporádica; pagar gastos o acrecentarlo mediante inversiones a corto y largo plazo.

Cabe destacar que una inversión en valor de carácter temporal casi se considera efectivo ya que además de asegurar el dinero, se aúna con un rendimiento utilizable. Se considera como efectivo; sin embargo si es un todo fijo retirable cada determinado periodo; se le adjudica el vocablo cuasi para indicar el impedimento del tiempo.

El objeto de su administración es erradicar las irregularidades de su manejo como (desperdicio, gastos en demasía, robos y pérdida de su valor real), reducir al mínimo las situaciones contingentes, controlar las inversiones, aprovechar los descuentos que en un futuro se trasladarán en ventaja competitiva, y uno muy importante; la inversión temporal con fechas secuenciadas escalonadas, que provean de porciones seguras de efectivo.

La persona que administra el efectivo; debe tener conocimientos en informática, contabilidad y finanzas y aún más amplios en sector o actividad económica en los cuales se desarrollo; además de conocer ampliamente el flujo de la información que lleva implícita la utilización de efectivo. Todos estos aspectos son fundamentales para establecer políticas de este rubro. Estas políticas serían para

culminar con la última fase del proceso administrativo; el control, permitiendo así mantener niveles de saldos de efectivos de transacción y a elevar el valor de la empresa vía liquidez constante.

Se ha hablado ya en gran medida de aspectos formales en papel y acción; pero desde el punto de vista normativo-contable (PCGA en su boletín C-1 párrafo 6-9) el efectivo se valúa a su valor nominal; el representado por metales preciosos amonedados y moneda extranjera se valorarán a la cotización aplicable a la fecha de cualquier reporte financiero; de igual manera las inversiones temporales con la excepción de ser a su valor neto de realización "o" costo de adquisición más rendimiento devengado "o" a su valor neto estimado de realización, el menor.

Este pronunciamiento nos marca que este rubro se presenta en el balance general como las primeras partidas del activo circulante, aun cuando existen restricciones o situaciones el boletín explica su acomodo más adecuado.

Las técnicas como herramienta financiera para lograr el alcance y consecución de los objetivos son:

- 1.- Cotidianas: no requieren información compleja se aplican en toda la empresa.
- 2.- Bursátil: las emplean las casas de bolsa
- 3.- Económicas: proteccionistas del poder adquisitivo
- 4.- Matemáticas: aplicación de modelos

Las técnicas cotidianas o usuales como las denomina el CP y M.A.E. Manuel Enrique Madroño Cosío se subdividen a su vez en:

A.- Análisis de razones financieras

Las razones son puntos de comparación entre determinados conceptos (cuentas aisladas) o rubros; se les conoce como simples cuando se realiza esta confrontación; y son estándar cuando dicha división se compara con un parámetro establecido.

Las usuales en éste rubro son:

$$\text{Prueba del ácido = } \frac{\text{Caja, bancos e inversiones de recuperación inmediata} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo a corto plazo}} \text{ o liquidez}$$

Esta razón representa la capacidad que tiene la empresa de pagar (vía efectivo disponibles rápidamente) a sus proveedores o acreedores, si en un momento determinado cobrarán todos al mismo tiempo.

Joaquín A. Moreno Fernández en su libro las finanzas en la empresa en la sección 2 "análisis de liquidez y solvencia financiera comenta que en ocasiones es conveniente considerar las cuentas por cobrar "que se presumen puede convertirse rápidamente en efectivo.

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Este resultado representa las veces que el activo cubre los pasivos; es decir mide la liquidez que a su vez representa el margen de seguridad que la empresa mantiene para cubrir holgadamente sus adeudos.

Es de suma importancia considerar (como nos recomienda el anteriormente citado) las cantidades de cuentas por cobrar e inventarios para medir la importancia relativa de cada rubro con respecto a efectivo.

B. Ciclo de Caja

Es el periodo de tiempo que transcurre entre el momento en que se efectúan salidas de efectivo, hasta el momento de la recuperación del mismo. (Madroño: 1996 ; 87).

El ciclo se determina:

$$\text{C.C.} = \frac{\text{Días de cuentas por cobrar}}{+} \frac{\text{Días de inventarios}}{-} \frac{\text{Días de cuentas por pagar}}$$

C. Rotación de caja

Se interpreta el número de ciclos que se cumplen en el transcurso del año.

$$\text{Rotación de Caja} = \frac{\text{Año comercial (360 días) - veces}}{\text{Ciclo de caja}}$$

$$\text{Rotación de Caja} = \frac{\text{Desembolsos anuales}}{\text{Saldo promedio de caja}}$$

Las fórmulas anteriores deben arrojar los mismos resultados; y representan el efectivo que se repone X veces; para sufragar las necesidades de una empresa al año.

D. Saldo promedio para actividades normales

Es la cantidad de dinero con el cual se cuenta para satisfacer los gastos mínimos de una empresa; tanto es benéfico que sobre y se invierta (inventario monetario disponibles) como que falta en algunos momentos que acentúen su valoración y permitan utilizar la lógica financiera. El resultado representa la cantidad de dinero en un periodo X mínimo para cubrir las necesidades.

$$\text{Saldo promedio para actividades normales} = \frac{\text{Desembolsos anuales}}{\text{Rotación de caja}}$$

E. Ahorro de tiempo administrativo

Este punto se refiere más que nada a las políticas de control interno que deben coexistir con el control contable-financiero; es decir el establecimiento de objetivos y políticas de autorización, verificación y salvaguarda (boletines serie 6000 de normas y procedimientos de auditoría con relación a ingresos, egresos y tesorería).

F. Otras técnicas ante problemas temporales y restringidas

Este procedimiento alterno y/o complementario permite aprovechar "lagunas de políticas de todo tipo de empresas"; con las cuales se relaciona el ente que administra adecuadamente su efectivo; ejemplos: uso de contra-recibos que prolonguen el pago, expedición de cheques contra otras plazas; reglas de empresas las cuales depositan el día viernes y se pagan el lunes de la misma semana, etc.

Estas y otras situaciones permiten la oportunidad de contar con recursos reales para cubrir obligaciones contingentes.

Las técnicas matemáticas se representan vía modelos, éstos explican una realidad generalizada más no infalible; adaptable a toda empresa que permiten eficientar el control de caja y bancos; los más usuales son los que J. Gitman maneja muy explícitamente y se presentan a continuación:

1.- Modelo de Baumol.- Denominado así gracias a su creador William Baumol; en su guía en forma teórica una manera de obtener efectivo a un costo mínimo, este efectivo es tratado como inventario al cual se le dará salida para liquidar transacciones en dicho fondo existirá un "mínimo" (stock) el cual será el colchón de liquidez de la empresa. Para este efecto el administrador deberá conocer los ingresos y egresos con precisión.

En dichos costos intervienen lo que él denomina:

Costos de convertir valores en efectivo; el cual se incurre cuando se convierte un título negociable en efectivo, este se convierte en un aumento del costo total, el que será incrementado cada que se realicen operaciones en un periodo.

El costo de oportunidad; representa el rendimiento que dejó de ganarse por no haber invertido; y mantener dinero ocioso.

Costo total del efectivo; suma de todos los costos totales de inversión y de oportunidad.

Sus fórmulas matemáticas son las siguientes:

$$\text{CCE} = \sqrt{\frac{2 * \text{costo de conversión} * \text{demanda de efectivo}}{\text{costo de oportunidad (en forma decimal)}}$$

CCE = Cantidad de conversión económica; es el costo mínimo expresado en dinero, de los valores negociables que se convertirá a efectivo.

CO = Fórmulas diversas para calcular interés dependiendo si son tasas de rendimiento, descuento, nominal o real, con la finalidad de determinar el costo de oportunidad.

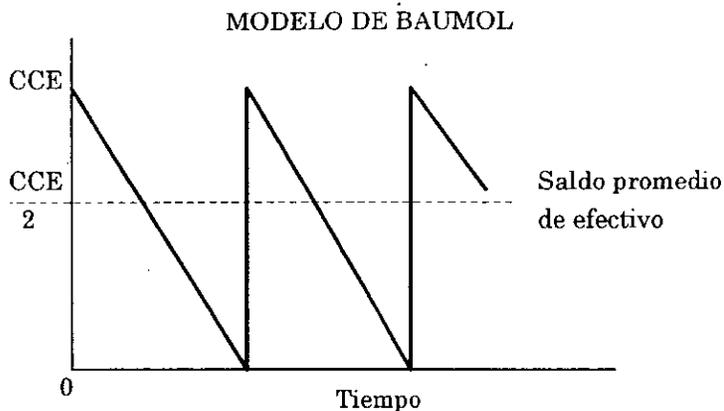
CT = (Costo por conversión * número de conversiones) + costo de oportunidad (en forma decimal) * saldo de efectivo

CT = Costo total

La desventaja de este modelo es que debe de existir un alto control de efectivo (numérico y administrativo) ya que resulta complicado determinar los costos de transacción y se debe de contar con un presupuesto de efectivo anual que se maneje con base a estimaciones; estas últimas en una economía tan inestable y sensible a la vez, resulta benéficas exclusivamente para realizar una planeación aproximada de eventos posteriores.

Para las empresas cuyo capital en exceso les permita invertir a diversos plazos y condiciones para las pertenecientes al sistema financiero mexicano en las mismas circunstancias, el uso de este modelo representa una ventaja competitiva.

A continuación se presenta gráficamente este modelo:



Cuadro no. 3

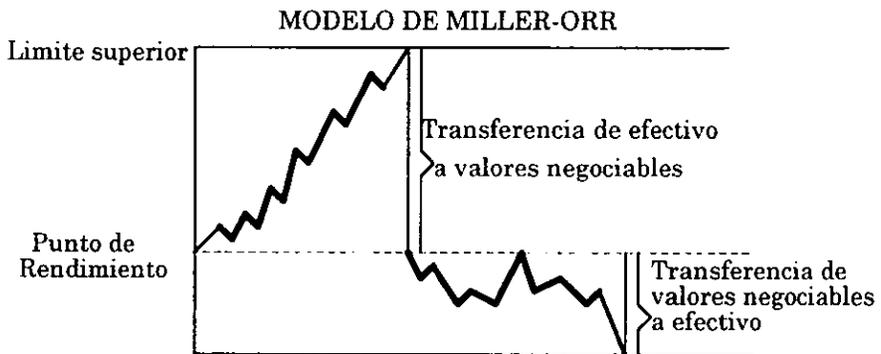
Fuente: Gitman: 1997 : 757

Esta figura detentada representa en la línea continua las conversiones de valores a efectivo en "n" tiempo hasta llegar a cero y volver a reponerlo constantemente del "inventario" que se tenga. La línea punteada establece el promedio real de efectivo con el cual se trabaja:

2. Modelo de Miller-Orr.- Basándose en el modelo de Baumol; (cuadro no. 3) los señores Merton H. Miller y Daniel Orr, aseveran que en cualquier empresa los flujos de efectivo son dinámicos y fluctúan en ocasiones drásticamente entre los límites superior (exceso) e inferior(faltante). Siendo labor del administrador financiero vender los valores disponibles para provisionar dinero.

Este modelo es aplicable a empresas con dificultad de pronosticar las entradas y salidas de efectivo; es considerado como más realista y aplicable que el de Baumol.

Miller y Orr recomiendan fijar un stock máximo de efectivo (límite superior = 3 veces punto de rendimiento) y un intermedio aceptable (punto de rendimiento = considerando costo de oportunidad, administrativo de conversión y variaciones diarias). De este último punto hasta el cero se realizan las transferencias de valores negociables a efectivo; y hacia el límite superior también; es decir cuando se toma el máximo de la gráfica se convierte el límite superior menos el punto de rendimiento de valores; cuando llega a cero de aquí el punto de rendimiento se convierte de valores a efectivo para reponer el capital efectivo; gráficamente se observa como sigue:



Cuadro no. 4

Fuente: Gitman; 1997 : 759

Las técnicas bursátiles (TB) van encaminadas a estudiar todos los elementos y factores que intervienen en el precio de las acciones; para evaluar su posición actual y futura (Madrño : 1996 : 98).

Estas técnicas aplicadas para beneficio de una empresa; se dedican específicamente al análisis de valores negociables (valores gubernamentales y no gubernamentales del mercado de dinero a corto plazo) debiendo tener estos como característica básica el grado de comercialización (mercado accesible, prestigio, constancia y seguridad de capital, comportamiento a través del tiempo, rendimiento de descuento).

Las TB se dividen en:

- a) Análisis técnico (AT)
- b) Análisis fundamental (AF)
- c) Estudio macroeconómico (EM)

El AT estudia como se han comportando las cotizaciones en el mercado, para predecir la probabilidad de su curso; estudia específicamente el mercado de dinero y aprovecha los puntos bajos para comprar y los altos para vender previa planeación estratégica. Además determina la utilidad por acción mediante un múltiplo (precio de mercado de la acción / utilidad por acción) que representa las veces que la utilidad por acción está implícita en el precio de mercado; con el fin de medir su rentabilidad.

Para determinar cuando comprar o vender se emplean las siguiente técnicas:

1.- **Promedios móviles:** Promedios de series de datos que se utilizan normalmente de 5, 21 o 100 días para establecer el comportamiento entre el promedio de los precios o índices y su comportamiento normal.

2.- Niveles de soporte y resistencia: Se basa en datos históricos del "valor histórico original de las acciones; debiendo tener 1 año como mínimo de análisis para poder establecer los niveles. Se le conoce como piso y es el punto psicológico que representa el nivel en donde se supone que los compradores saldan a adquirir acciones evitando que el precio siga cayendo; aunque dicho precio puede caer a otro nivel de soporte.

3.- Modelo de fijación de precio de las acciones: Pretende determinar qué tasa requerimos de las acciones para afrontar el riesgo. Es efectuado con datos históricos. Estima su valor futuro.

El AF se auxilia de razones financieras simples; analiza factores que nos ayudan a determinar las características y estructura de una empresa para poder determinar su comportamiento en el mercado. Se auxilia de organización, administración y estructura jurídica de la empresa, su mercado, productos, materia prima, proveedores e información financiera.

El EM es la relación de la economía con la bolsa mexicana de valores (BMV); es un termómetro de la economía nacional porque refleja parámetros para que el inversionista obtenga confianza o desconfianza para realizar sus transacciones. Mide el riesgo, rentabilidad y capacidad de inversión. En el capítulo III se explicará con más claridad la situación económica del país, algunas variables importantes y su relación con el capital de trabajo.

Es muy importante que las empresas conozcan su situación frente a la inflación y devaluación de la moneda; las técnicas económicas nos auxilian para corroborar que el control interno administrativo-contable se entrelace mediante (estados de disposición de inversión que analiza. Los conceptos que integran el estado de situación financiera en partidas monetarias (PM) y no monetarias (PNM); las PM se separan en moneda nacional la cual está expuesta a la inflación; moneda extranjera afectada por la devaluación.

Por lo anterior en épocas de inflación los activos monetarios deben convertirse en activos no monetarios y promover el endeudamiento de la empresa para trasladar la inflación un 3°. (Moreno; 1995 : 269).

2.2.2 CUENTAS POR COBRAR

Así como el control de efectivo es muy importante el cuidado, registro y evaluación de las cuentas, las cuentas por cobrar, también lo son; las empresas independientemente de su tamaño o actividad económica, necesitan otorgar créditos que les aseguren una ventaja ante el mercado, desde el punto de vista financiero y competitivo.

"Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo". (PCGA Boletín C-3).

Este es el segundo rubro de las cuentas de balance y se integra, entre otras cuentas por: clientes, deudores diversos (externos como reclamaciones); deudores

diversos (internos: empleados, préstamos a accionistas); ventas de activo fijo; impuestos pagados en exceso; y otras cuentas que se generen por transacciones distintas al giro principal de la empresa.

Se presentan en el balance general o estado de situación financiera dentro del activo circulante, inmediatamente después de efectivo y de inversiones en valores. Los saldos acreedores, deben reclasificarse como cuentas por pagar, si su importancia relativa lo amerita así también si una subcuenta es tan importante en saldo con respecto a las demás, se presentará por separado del concentrado mayor o en notas a los estados financieros. (Párrafos 8, 16 y 13 PCGA Boletín C-3, 1995).

Es importante comentar que los intereses devengados, costos y gastos anexos o de ejecución deben considerarse como parte de las mismas; los que se hayan devengado se presentarán deduciéndose del saldo de la cuenta en la que fueron cargados; así también los descuentos y bonificaciones reducen el saldo de su subcuenta original.

Es sabido prácticamente, que el ejercicio de los controles administrativos-contables pueden ser muy eficientes; pero cuando intervienen terceros sus costumbres crediticias pueden ser muy variadas. La persona encargada de seleccionar los créditos puede ser un método muy eficiente; pero cuando interviene el comportamiento y psicología del hombre en una decisión, siempre se corre un riesgo. Este caso constantemente se repite, y las empresas se vieron en la necesidad de crear una estimación para cuentas incobrables; fungiendo como reserva deducible de la utilidad neta, provisionando así las contingencias posibles que se puedan presentar.

En caso de contar con cuentas en moneda extranjera; o a largo plazo; se indicarán los vencimientos y tasas de interés cuando corresponda y los documentos descontados en notas a los estados financieros.

Es totalmente erróneo considerar el capital suscrito no exhibido dentro de este rubro; la cuenta de capital contable con sus subcuentas integrantes informará de manera correcta de este hecho.

Lo anterior representa una explicación del boletín C-3 de los PCGA vigentes a partir del año de 1995.

El objeto principal de la administración de estas cuentas es establecer un monto máximo de otorgamiento de crédito que se pueda controlar; fijar políticas de otorgamiento; evitar la cobranza tardía y sus costos accesorios, además de erradicar los descuentos por pronto pago que representarán en un futuro un gasto más para la empresa.

Un administrador es especialista en la creación, aplicación y supervisión de técnicas tales como:

1.- Análisis del solicitante del crédito.- Investigar su solvencia moral, financiera y económica personal; así como analizar su pago en los últimos años y su historia legal de antaño o pendiente.

Dentro de lo financiero se estudia su estabilidad: estructura financiera y su aplicación en los activos que posee.

Este se apoya en las siguientes razones financieras:

$$\text{Estabilidad} = \frac{\text{Activo}}{\text{Capital}} \text{ o } \frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo}}$$

"Porción del activo total propiedad de la empresa o de terceros".

$$\text{Capacidad de pago a corto plazo} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{\text{Razón Circulante}}{\text{Circulante}}$$

"Medida de liquidez de efectivo (explicada en el rubro de efectivo)"

$$\text{Liquidez Inmediata} = \frac{\text{Activo de inmediata disponibilidad}}{\text{Pasivo circulante}}$$

"Explicado en el efectivo"

Se toman en cuenta aspectos tales como:

1. Posibles problemas de ese tipo de empresas.
2. Si se ha establecido tarjetas de crédito, líneas o financiamientos bancarios diversos y su comportamiento de pago.
3. Propiedad de bienes-garantía
4. Analizar el riesgo a futuro y condiciones de su otorgamiento.

Un gran problema financiero puede representar, la selección de clientes inadecuada, algunos dueños de empresas fracasadas argumentan el problema económico y el tamaño de su empresa para justificar el puesto de un administrador. Punto de vista tan general e incorrecto, deben representar una señal de alarma para los empresarios; todo tamaño de empresa independientemente de su monto de ingresos; si su volumen de información y porcentaje importante de ventas a crédito lo amerita; requiere de un estudio de éste y los demás rubros que integran el capital de trabajo para eficientar los recursos.

2.- Fijación de políticas de crédito.- Representan las normas y condiciones de crédito y cobranza. Son fijadas por la empresa tomando en cuenta datos históricos de la misma y de la situación de mercado al cual se encuentra inmersa (competencia).

3.- Modelos de cobranza:

a) Modelo Bolten.- Establece fórmulas para fijar las políticas que mejor convengan al ente económico y poder analizar si le conviene otorgar descuentos por pronto pago, utilidad por crédito, crédito con descuento, la morosidad, incobrabilidad; además colabora a reducir los costos de cobranza (Madroño : 1996 : 111).

b) Modelo Gitman.- Análisis financiero para toma de decisiones para el establecimiento o cambio de normas y planes de la cuentas por cobrar.

$$(1) \text{ Rotación de Cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas anuales a crédito (Netas)}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

"Veces que la empresa cobra a sus clientes".

$$\text{Promedio de Cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Promedio anual de Cuentas por cobrar} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{12 \text{ (o periodo de información)}}$$

(2) Inversión promedio en cuentas por cobrar:

$$\frac{\text{Costos totales}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}} \text{ o } \frac{\text{Costos totales}}{\text{Ventas}} * \text{Cuentas por cobrar} =$$

(3) Descuento por pronto pago

Costo total unitario por unidades a vender =
Rotación de cuentas por cobrar

(1) Con éste procedimiento se obtendría los días reales en los que un deudor de cualquier concepto no paga;

(2) Evaluamos así qué inversión se tiene para evaluar las políticas con las que contamos, el riesgo y posiblemente marcar mecanismo de control para retroalimentar al sistema administrativo. (Sacando un costo por el total de las ventas o uno por total de los días de crédito que se otorga).

(3) Determino el descuento por pronto pago

(4) Evalúo la alternativa entre lo actual (2), y este modelo (2); el resultado representa una inversión marginal, que al aplicarle un rendimiento esperado, obtenemos un costo beneficio. (Gitman ; 295 a 309).

c) Razones financieras de Joaquín Moreno Fernández en su libro las finanzas en su empresa.

Cuentas por cobrar a ventas = $\frac{\text{Cuentas por cobrar (neto, saldo fin de año o promedio)} * 365 \text{ días}}{\text{Ventas netas}}$

* Si se realiza de manera inversa su resultado serán veces.

Las ventas netas se toman siempre y cuando las efectuadas al contado no representen un porcentaje significativo de ellas.

Rotación de cuentas por cobrar = $\frac{\text{Cuentas por cobrar a ventas (*) días del año}}{\text{Cuentas por cobrar}}$ = días de cartera
o bien

$\frac{\text{Cuentas por cobrar a ventas (*) mes del año}}{\text{Cuentas por cobrar}}$ = mes de cartera

Este modelo es válido cuando el ciclo financiero no implique variaciones importantes; en caso contrario se utilizará:

Cuentas por cobrar (neto)

(-) Venta neta del último mes

(-) venta neta del penúltimo mes

(-) venta neta del antepenúltimo mes

(=) Residuo

$$\frac{\text{Ventas netas del mes}}{\text{Residuo}} * 30 \text{ días} = \text{Número de días de cartera}$$

Las razones financieras representan una práctica sana cuando se combinan con el análisis por porcentos integrales de los rubros que conforma este segundo bloque del balance general.

Si el otorgar crédito es labor difícil, la captación del pago es quizá otra labor típica y colateral; así que los métodos más comunes para efectuarla son:

a) Carta recordatorios (estado de cuenta)

b) Cobrador

c) Llamada telefónica o fax

d) Cobranza prelegal

e) Proceso legal

f) Depósito en nuestra cuenta bancaria

g) Agencias de cobranza

h) Es quizá emergente y no moral y éticamente recomendado (descuento de documentos en instituciones autorizadas o factoraje financiero).

Al momento de determinar un sin fin de aspectos a considerar para este conjunto de cuentas; no son utilizados de manera aislada; forman parte de un flujo de efectivo <(presupuesto)> donde se toma el plazo de crédito el cual representará ingresos diferidos dependiendo del plazo del mismo; representando captación de ingresos; los porcentajes pueden ser elegidos por estadísticas históricas o proyecciones base cero estimadas en base a punto de equilibrio de la empresa y la repercusión de estas cuentas en su determinación.

2.2.3 INVENTARIOS

Así como es controlado el ingreso por la venta, de forma eficiente; los inventarios forman un rubro importantísimo en el análisis financiero y vida de una entidad económica. Es la razón de su existencia y base de la comercialización. La normatividad contable da un tratamiento especial para estos y los define como sigue:

"El rubro de inventarios lo constituyen los bienes de una empresa destinados a la venta o a la producción para su posterior venta, tales como materia prima, producción en proceso, artículos terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque, envase de mercancía o las refacciones para mantenimiento que se consuman en el ciclo normal de operaciones". (Boletín C-4, PCGA. 1995).

Este rubro está formado por:

Almacén de materia prima

Almacén de producción en proceso

Almacén de artículos terminados o para comercializar

Mercancías en tránsito

Anticipo a proveedores.

Los principios de contabilidad aplicables son:

- ◆ Período contable; costos y gastos deben identificarse con el ingreso que originaron, independientemente de la fecha en que se paguen.

- ◆ Realización: se cumple cuando:

- a) Cuando ha efectuado transacciones con otras empresas.

- b) Cuando han tenido transformaciones internas que modifican la estructura de recursos o de sus fuentes.

- c) Cuando han ocurrido eventos económicos externos a la entidad o derivados de las operaciones de ésta y cuyo efecto puede cuantificarse en términos monetarios.

- ◆ Valor histórico original.- Las transacciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica se registran según cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente o la estimación razonable que de ellos se haga al momento en que se consideren realizados contablemente.

- ◆ Consistencia.- Los usos de la información contable requieren que se sigan procedimientos de cuantificación que permanezcan en el tiempo.

Si se controlan inventarios de empresas industriales los sistemas de valuación serán:

1.- Costeo absorbente: forman parte del costo todos los gastos directos e indirectos, materia prima y mano de obra directa también, pudiendo ser directos e indirectos, el costo es absorbido por la utilidad

2.- Costeo directo: toma en cuenta materia consumida, mano de obra y gastos de fábrica que oscilan en relación al volumen de producción.

Los costeos anteriores pueden llevarse con base en costos históricos (acumula elementos del costo incommo y costos predeterminados (se acumulan antes de iniciarse la producción de artículos) pudiendo clasificar éstos últimos en:

* Estimados: basados en experiencias pasadas o estimaciones hechas por expertos

* Estándar: Se conforman por investigaciones, estadísticas, estudios técnicos y experiencia; representan una medida de eficiencia.

Los métodos de valuación mencionados en este boletín son:

a) Costo identificado.- Al comprar mercancía se registra a su costo original; por las características del mismo.

b) Costo promedio.- Divide el importe acumulado de las erogaciones aplicadas, entre el número de artículos producidos o adquiridos.

c) Primeras entradas primeras salidas: (PEPS).- Los costos de las mercancías vendidas se tomarán conforme ingresen al almacén las primeras compras. Este método en épocas de alza de precios (inflación, competencia) puede presentar una utilidad irreal no originada por volumen de producción.

d) Últimas entradas primeras salidas: (UEPS) Los artículos se descontarán del almacén al último precio del lote comprado (en épocas de inflación es muy recomendado).

e) Detallista.- El importe de los inventarios es obtenido valuando las existencias a precios de venta y deduciéndoles los factores de margen de utilidad bruta, para obtener el costo por grupo de artículos; es aplicado a empresas que realizan ventas al menudo, por la facilidad que representa al determinar el costo de ventas.

Cada ente económico está conformado por características específicas, por lo cual el método más conveniente es el que se adapte a sus necesidades y exigencias; lo importante es que se aplique consistentemente; de no ser así, revelarlo oportunamente.

Es trascendente comentar que el valor neto de realización se obtiene restándole al precio de venta, los gastos directos de venta; y al resultado disminuirle también el porcentaje de utilidad.

Este tercer rubro se presentará tomando en cuenta los principios de revelación suficiente, importancia relativa y consistencia; será parte integral del activo circulante y detallará las partidas que lo integran. Si la aplicación de uno de los sistemas o método antes mencionados cambiara, se revelará en notas a los estados financieros, explicando sus efectos en el rubro de inventarios y resultados de la empresa, además de indicar si existen gravámenes en los inventarios.

Todo lo anterior está íntegramente basado en el boletín C-4 de los PCGA edición 1995.

Cuando se analiza una partida en la contaduría, nunca se estudia en forma aislada; por lo que esta cuenta tan importante también tiene repercusiones financieras; y para tal hecho se utiliza la siguiente razón:

$$\frac{\text{Inventarios (netos)}}{\text{Costo de ventas futuras o ventas netas}} = \text{Rotación de inventarios}$$

"Movimiento del inventario en una empresa, en un periodo determinado o margen de utilidad constante".

El analizar su repercusión financiera no tendría caso, si no se estableciera un nivel adecuado del mismo. El administrador financiero vigilará que se encuentre con un stock mínimo adecuado; para erradicar faltantes de mercancía, inversiones en exceso, e inversiones incorrectas. Por ende se requiere del uso de técnicas administrativas para determinar los puntos óptimos de control y pedido; las que Gitman en su libro de fundamentos de administración financiera menciona como:

1) **Sistema A, B, C;** Consiste en dividir el inventario de la empresa en tres tipos; el A engloba a aquel que por su naturaleza es más importante en inversión y representa el 80% de la inversión monetaria sólo un 20% del total del mismo (Ley de pareto).

El B agrupa a los inventarios que le siguen en importancia de inversión y el C se conforma por realizar un gasto reducido para mantenerlo y adquirirlo.

Este sistema permite fijar niveles y tipos de procedimientos de control necesarios siendo éstos últimos para A intensivos y es recomendable utilizar el registro de inventarios perpetuos; B requiere de una verificación periódica de sus

niveles (inventarios físicos) y C controlarse por un stock mínimo que Gitman lo denomina método de línea roja.

2.- Modelo básico de cantidad económica de pedido (CEP): aquí se determina la cantidad óptima de pedido; tomando en cuenta un costo total; conformado por gastos administrativos desde que se recibe y coloca el mismo; costo del manejo integrado por los gastos de mantenimiento desde que se compra la mercancía hasta que se venda; incluyendo el gasto financiero.

3.- Método gráfico: utiliza dos ejes positivos del plano cartesiano; en X coloca la cantidad de pedido (unidades) en Y el costo (\$) se grafica el costo total, el costo de manejo y el costo de pedido; extendiéndose que se toman en cuenta varios volúmenes de pedido para trazar las líneas y/o curvas; donde se unen el costo de pedido y el costo de manejo del eje X se traza una línea punteada hasta alcanzar el costo total; obteniendo la representación gráfica del (CEP).

4.- Método matemático para determinar CEP: donde encontramos que:

$$\text{Costo de pedido} = \text{Costo unitario por pedido} * \frac{\text{Uso en unidades por pedido}}{\text{Cantidad de pedido en unidades}}$$

$$\text{Costo de mantenimiento} = \text{Costo de manejo por unidad por periodo} * \frac{\text{Cantidad de pedido en unidades}}{2 \text{ (si el inventario es constante)}}$$

Concluyendo que cuando la cantidad de pedido aumenta, el costo de pedido disminuye, y el costo de manejo se eleva proporcionalmente

El costo total = $(P*U/C)+(M+C/2)$ donde:

U = uso de unidades por periodo

P = costo unitario por pedido

M = costo de manejo por unidad por periodo

C = cantidad de pedido en unidades

$$CEP = \sqrt{\frac{2*U*P}{M}} = \text{Unidades}$$

El resultado de esta fórmula representa el número de unidades a pedir el cual reducirá al mínimo el costo total de inventario.

5.- Sistema de planeación de materiales requeridos (PMR): se sirve de los puntos del CEP para determinar el pedido; consiste en simular una estructura de la cuenta de inventarios, entrelazada con políticas de compra (empresa comercial) o plan de producción (industrial) para determinar los requerimientos, toma en cuenta el tiempo de transformación y/o comercialización.

6.- Sistema de entrega justo a tiempo (EJAT): los materiales deben recibirse justo en el momento que se requieren; con el fin de reducir costos de inventario "emplee escasos o nulos" inventarios de seguridad (mínimos). Su principal objetivo es la eficiencia en la producción.

7.- Presupuestos pueden ser:

- a) de inventarios de productos terminados
- b) de compras y consumo de materiales
- c) de inventario de materiales

d) programas de producción

El presupuesto de inventarios; forma parte del presupuesto de producción, utiliza la rotación de inventarios, así pues se determina el inventario base, dividiendo las unidades del presupuesto de ventas, entre la rotación estándar (presupuesto de ventas/ inventario base o final).

Presupuesto de ventas

(+) inventario base

(-) inventario inicial

(=) presupuesto de producción

Si el inventario base y el final no son iguales; se tiene un exceso o faltante, y esto se resuelve:

Presupuesto de ventas

(+) faltante

(-) exceso

(=) Presupuesto de producción.

2.2.4 PASIVO A CORTO PLAZO

Si el inventario es una partida sumamente y con inversiones fuertes; esta última cuando se realizan a crédito les corresponde una partida de pasivo, si adquirimos algún inmueble, maquinaria, equipo y realizamos cualquier contrato a crédito estamos hablando de un pasivo.

"El pasivo comprende obligaciones presentes provenientes de operaciones o transacciones pasadas, tales como: la adquisición de mercancías o servicios, pérdidas o gastos en que se han incurrido, o por la obtención de préstamos para el financiamiento de los bienes que constituyen el activo... a corto plazo comprende un proceso cuya liquidación es dentro de un año excepto cuando el ciclo normal de la empresa sea mayor a un año incluye todos los adeudos antes mencionados y aclaraciones respectiva en notas a los estados financieros".

Reglas de valuación:

* Adeudos al comprar mercancía. Surgen cuando se toma posesión de ellas o se recibe el servicio.

* Se deducen de los saldos respectivos los descuentos comerciales comunes, sin deducir, los descuentos por pronto pago, excepto cuando se aprovechen comúnmente.

* En caso de préstamo, se registra el importe recibido o utilizado. "Si hubiere una porción del préstamo de la que aún no se hubiere dispuesto, ésta no se refleja en el balance ni como pasivo ni como cuenta por cobrar".

* El pasivo se registra cargando el importe de los intereses no devengados a una cuenta de cargos diferidos. Y reflejar descuentos y comisiones bancarias.

* Se valúan al tipo de cambio de la fecha del balance.

* Los pasivos acumulados (impositivos o contractuales) se registran por su valor real o estimado.

* Los saldos de proveedores y acreedores deberán incluir los fletes, gastos de importación, etc.

El pasivo se presentará como el primero de los grupos del mismo, dentro del balance general. Las cuentas por pagar de acreedores diversos y pasivos acumulados se agrupan generalmente en un sólo total.

En su párrafo treinta y seis (36) del boletín B-9 de los PCGA menciona:

Los intereses no devengados incluidos en los saldos de las cuentas de pasivo deberán excluirse para los fines de la presentación del balance, compensándolos con los saldos que por el mismo monto se encuentren incluidos en cargos diferidos.

Lo anterior es expuesto más ampliamente y explicado en el boletín C-9 de los PCGA edición 1995.

A los pasivos a corto plazo, se les considera como financiamientos a corto plazo sin garantía específica, además de ser una medida muy útil cuando en las empresas pertenecen a economías inestables.

Cuando se contrata un pasivo monetario, y se aplica a un activo no monetario (inventarios) a parte de financiarse con dinero ajeno: las entidades trasladan la inversión a terceros y ellos ganan porque éstos artículos constantemente suben sus precios y se convierten en dinero disponibles y líquido quizá mucho antes para poderse endeudar de nuevo representando el efectivo obtenido depósitos o adelantos para cubrir el almacén.

Entre estas cuentas tenemos:

1.- Cuentas por pagar, acreedores por financiamiento, (distintos al Sistema Financiero Mexicano), acreedores por adquisición de bienes y/o servicios no pertenecientes a compras específicas del giro al cual pertenece la empresa, a las

posibles inversiones que se efectuarían con las provisiones de participación de utilidades, provisión de bonos a funcionarios, dividendos por pagar, ISR, IVA, cuotas al IMSS; que se adeudan (acreedores por impuestos) al fisco federal.

Los pasivos menores a un año también pueden ser requisitados por garantías específicas, estas formas pueden ser variadas; van desde los documentos mercantiles, retención de factura, depósitos de efectivo, seguros o fianzas, o hipotecas de bienes muebles o inmuebles.

Estas cuentas estarán representadas por proveedores, acreedores diversos, acreedores Sistema Financiero Mexicano (prestamos quirografarios, simple o en cuenta corriente, descuento de documentos, crédito comercial-importaciones-aceptaciones bancarias, papel comercial, créditos prendarios, factoraje).

Estos requisitos legales se dan tanto en las cuenta por cobrar como por pagar; mediante:

a) Firmar de contratos.- Documento formal donde se encuentran pactadas previo análisis entre las partes; un acuerdo de voluntades para crear, modificar, especificar y extinguir, condiciones de transacciones particulares.

b) Letra de cambio.- "Rótulo de crédito mediante el cual una persona llamada girador, da una orden de pago a otra llamada girado, para que le pague a un tercero, denominado beneficiario" (Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito).

Puede ser:

⇒ A la vista.- Vence cuando se presenta el documento para su cobro o pago

⇒ A cierto tiempo.- Pagadero a un plazo a partir de la fecha de su presentación.

⇒ A cierto tiempo fecha.- Cuando el documento vence a un tiempo específico, a partir de la fecha de su expedición.

⇒ A día fijo.- Se establece el día de pago.

Una particularidad del documento es que no se puede estipular intereses moratorios, y antes de su pago debe presentarse.

c) Pagaré.- "Título de crédito mediante el cual una persona llamada suscriptor da una promesa incondicional de cubrir una cantidad cierta de dinero a otra persona llamada beneficiario" (Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito). Éste si incluye intereses en su texto y su seguimiento en juicios ejecutivos mercantiles, es más fácil que las consecuentes por letras de cambio. Su uso es tan popular que su texto es incluido en el cuerpo de una factura.

Una fuente extraordinaria dentro de este primer bloque del pasivo son los anticipos de clientes.

Para elegir correctamente las opciones que se tengan además de las garantías se toman en cuenta las condiciones del crédito, períodos, descuento por pronto pago y sus plazos.

Para determinar un adecuado análisis de proveedores se considera:

1.- Administración

$$\frac{\text{Proveedores (sin descuento)}}{\text{Total de compras con descuento}} - 1 * 100 = \text{Costo de proveedores}$$

Tomar en cuenta:

- * Proveedor único, mala estrategia de progreso
- * Costo de financiamientos
- * Cumplimiento de las condiciones pactadas.

2.- Análisis financiero

Prueba del ácido y mutación de inventarios, (puestas en los puntos 2.2.1 y 2.2.3).

$$\frac{\text{Rotación de}}{\text{cuentas por pagar}} = \frac{\text{Compras netas a crédito}}{\text{Promedio de cuentas por pagar}} = \text{veces}$$

$$\frac{\text{Rotación de}}{\text{cuentas por pagar}} = \frac{\text{Promedio de cuentas por pagar} * \text{Número de días del periodo}}{\text{Compras netas a crédito}} = \text{días}$$

Es importante utilizar si no se tiene un promedio más o menos homogéneo; los saldos finales del año; representando las veces que pagamos a nuestros proveedores en un determinado periodo o los días de crédito real.

3.- Presupuesto de proveedores.- Está relacionado íntimamente con los inventarios y su cálculo es semejante al empleado en los cobros a clientes, explicado en el punto 2.2.2.

Monto final de proveedores del ejercicio

(-) Costo de venta de un periodo a presupuestar (mes)

(-) Resultado

(%) Costo de ventas de un periodo posterior al anterior

(*) Número de días del presupuesto

(=) Días de venta futura, de acuerdo a créditos contratados con proveedores.

4.- Presupuestos de contribuciones.- Se programa en base a los plazos que estipulen las leyes respectivas; y los cálculos se basan en datos históricos y se relacionan con otros presupuestos como: presupuesto de efectivo con ISR, IVA, PTU, los intereses acumulados con préstamos ya calculados o existen otras contribuciones fijas, cuyo incremento es publicado previamente.

Una vez analizados cada uno de los conceptos que integran el capital de trabajo (CT), se dirá entonces que se han cubierto las deudas en corto plazo y con el que se reinicia el ciclo de operaciones (días de cobranza (+) días de inventario (-) días de cuentas por pagar).

Así pues los altos costos fijos de las empresas decrecen el CT; éste será aportado por los socios de donde se desprenden tres criterios:

1.- Liberal o Hedding.- El activo circulante se debe financiar con el pasivo circulante y el activo fijo con el pasivo a corto plazo. Es un criterio de más rentabilidad, pero de más riesgo.

2.- Conservador.- Tanto el activo (circulante y no circulante) se debe financiar con pasivo (a corto y largo plazo) sólo para cubrir contingencias. Se obtiene menor rentabilidad, pero existe menor riesgo.

3.- Mixto.- Combinación de los anteriores, busca equilibrio entre riesgo y rentabilidad.

Los métodos de cálculo y análisis globales que se emplean son:

1.- Análisis financiero: (Joaquín Moreno Fernández)

$$a) \frac{\text{Cuentas por cobrar (netas)}}{\text{Capital de trabajo (AC-PC)}} = \% \frac{\text{Inventario (neto)}}{\text{Capital de trabajo}} = \%$$

Mide la dependencia del capital de trabajo respecto a los cuentas por cobrar, inventarios.

$$b) \frac{\text{Pasivo a corto plazo}}{\text{Capital de trabajo}} = \%$$

Pasivos utilizados a corto plazo, para inyectar recursos a capital de trabajo.

$$c) \frac{\text{Capital de trabajo}}{\text{Capital contable}} = \%$$

Inversión del capital de trabajo en el capital contable.

2.- Presupuesto de efectivo.- Programa cuantitativo que permite determinar ingresos y egresos en efectivo, que se consideran para un periodo determinado. Sus objetivos son:

* Conocer el monto de los excedentes de efectivo y decir en qué invertir o aprovecharlos.

* Conocer los faltantes del mismo y tomar decisiones adecuadas para su financiamiento.

* Conocer los momentos en que la empresa puede especular con su efectivo, arriesgarse en inversiones más productivas o vender las inversiones ya realizadas.

* Establecer el saldo mínimo a mantener de acuerdo a sus necesidades y reservar efectivo para contingencias.

Puede presentarse con IVA o sin él. Para mayor comprensión se presentará un ejemplo en el capítulo IV de este trabajo de investigación.

CAPÍTULO 3

ENTORNO ECONÓMICO, POLÍTICO Y SOCIAL

Las empresas no son entes aislados, no pueden conformarse con analizar únicamente la información que producen en su interior, si bien el hombre es un ser social por naturaleza; las unidades económicas son organizaciones macroambientales por sistema.

Es por ello que a continuación se analiza en qué grado repercute el ambiente externo en la planeación, desarrollo y control de una adecuada administración de activos y pasivos de trabajo.

3.1 IMPORTANCIA DEL ENTORNO EN EL CAPITAL DE TRABAJO

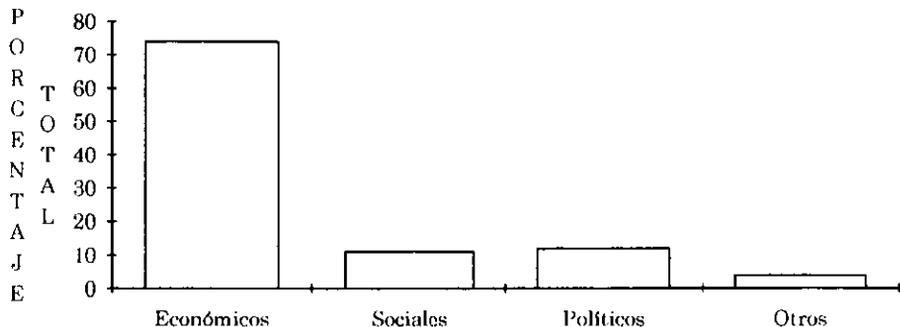
Desde el momento en que decidimos pertenecer al sistema capitalista, se estaba consciente de que las leyes de la oferta y la demanda regirían nuestro destino económico; cuando nuestros insurgentes decidieran optar por una república, con una forma de gobierno basada en la democracia; luego transcurrido el tiempo nuestra debilidad convirtiera al sistema perfecto en imperfecto y los valores sociales se hayan modificado por las constantes fusiones culturales; es innegable y perfectamente entendible el destacar que estos entornos repercuten directamente al determinar el capital de trabajo: pues involucra, trámites burocratizados, compra y

venta, cultura, crecimiento demográfico, ambiente político nacional y su relación con el exterior, la globalización económica. El neoliberalismo en el cual México, si juega un papel decisivo, es un punto importante digno de tomarse en cuenta para resaltar cualquier importancia de asuntos económicos.

Todo esto es un aspecto a pronosticar y considerar cuando se realice su cálculo y análisis tomando en consideración las repercusiones positivas y negativas en cada rubro que lo conforma de manera aislada y después integral. El éxito de su formulación, depende del adecuado estudio e investigación del entorno exterior de cada empresa y sus repercusiones específicas y particulares. (Contaduría Pública. Ideas para pequeñas empresas : 223).

La gráfica no. 1, representa la importancia que tuvo cada entorno en nuestro país; en donde podemos observar que el más importante fue el económico.

MEXICO: PROBLEMAS MAS IMPORTANTES DE 1997



Gráfica No. 1

Fuente: Financiero 2/Sep./ 97; pag. 3A

3.2 ENTORNO ECONÓMICO

El entorno económico comenzó a ser importante a partir de que los productos comenzaron a tener valores agregados y se intercambiaron, pero es a partir del fenómeno industrial que se consolida como variable indispensable para la toma de decisiones financieras.

La economía, es comúnmente definida como una ciencia que se ocupa en las leyes de producción y distribución de bienes para satisfacer las necesidades humanas más diversas: los objetos que satisfacen las necesidades se les nombra bienes, estos son escasos, obtenibles de la naturaleza, además mediante fuerza humana y medios de producción son adaptables a las exigencias de sus demandantes.

Las principales variables económicas a analizar son:

a) Inflación.- Desequilibrio económico caracterizado por una subida general de los precios, provocado por una excesiva emisión de billetes de banco, un déficit presupuestario o una falta de adecuación entre la oferta y la demanda" (García : 1982 : 304). En conclusión si el dinero circulante es diferente a la circulación de mercancías se produce una alza de precios.

Las causas de éste fenómeno son según José Silvestre Méndez:

- Emisión excesiva de papel moneda en relación con las necesidades de la circulación de mercancías y servicios
- Oferta insuficiente de productos agropecuarios en relación a la demanda
- Oferta insuficiente de mercancías industrializadas en relación con la demanda
- Excesivo afán de lucro de los capitales industriales y capitalistas comerciales.
- La especulación y acaparamiento de mercancías

- La espiral precios-salarios
- Altas tasas de interés bancario que encarecen el crédito.
- Desequilibrada canalización de crédito bancario que no ayuda a las inversiones productivas estimulando actividades especulativas.
- La devaluación
- La inflación misma
- Importación excesiva de mercancías a precios altos
- Afluencia excesiva de capitales externos, sea en forma de créditos o de inversiones.

Es rutina el abatimiento de la inflación, como objetivo de los planes nacionales del desarrollo y los programas derivados a éste, pero el gobierno autoriza incrementos mensuales en los precios de los energéticos y otros insumos bases de nuestra economía; con esto se origina alza de precios (causa de inflación) y se justifica con el NO incremento a los salarios (compromiso con el Fondo Monetario Internacional FMI) pero se le escapa de sus planeación, el que el trabajador mexicano al quedarse sin empleo, o ver mermado en gran medida su poder de compra se ha visto en la necesidad de pertenecer a la economía informal (causa de la excesiva carga fiscal) con esto genera ingresos, los cuales gasta, al haber una gran liquidez para consumir bienes y servicios, aumenta la demanda y con esto los precios; así se genera la inflación. Pero cuando el mercado subterráneo se satura en diversas actividades la captación de entradas extras se detiene; y el porcentaje de inflación queda estático o a la alza.

En la revista El Mercado de Valores publicada en junio de 1997 el Banco de México informó:

"El alza acumulada del Índice Nacional de Precios al Consumidor (INCP) durante los 12 meses de 1996, fue de 27.7%. Esta inflación se compara favorablemente con la ocurrida en 1995, de 51.97% a pesar de que el crecimiento de los precios en 1996 fue superior al previsto al suscribirse la Alianza para la Recuperación Económica (ARE), es significativo, el avance logrado en el abatimiento de la inflación. El propósito específico del programa monetario en 1996 fue contribuir al abatimiento de la inflación, de casi 52% en 1995 a 20.5% en el ejercicio del año en cuestión.

**Cuadro No. 5 Comparativo-informativo de inflación:
Modelo Keynesiano-Cepalino de la Revolución Mexicana.**

PRESIDENTE	PERIODO	PORCENTAJE
Lázaro Cárdenas	1935-1940	36.2%
M. Ávila Camacho	1941-1946	124.4%
M Alemán	1947-1952	73.9%
Ruiz Cortínez	1953-1958	39.4%
López Mateos	1959-1964	14.3% (mejor sexenio)
Díaz Ordaz	1965-1970	24.9%
Echeverría	1971-1976	104.3%
López Portillo	1977-1982	360%
M. de la Madrid	1983-1988	4831.20%
Salinas de Gortari	1989-1994	149.8%
E. Zedillo	1995-1996	70.4%

Fuente: INEGI en colaboración SHCP

México fue más estable bajo un modelo clásico y en el Sexenio de A. López Mateos donde siguió la política del desarrollo estabilizador (estabilidad de precios, peso-dólar) creó organismos de fomento social como ISSSTE, UNPASA, CONASUPO; impulsó fuertemente la producción de bienes intermedios y fomentó la de bienes de capital mediante estimulaciones de incentivos fiscales; logró frenar su crecimiento.

Efectos de la inflación en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV):

- Demandar mayores precios de las acciones para en su venta recuperar elementos reales.
- Mayores costos financieros; el mercado de valores se descapitaliza, venden acciones no todo lo puede financiar con este instrumento (emiten bonos, papel comercial, etc.) obtiene menor utilidad por pagar un rendimiento y esto tiene un costo también.

b) Interés.- Según Meyers, Albert, en su libro elementos de economía moderna "es el precio pagado por el uso de fondos formados a préstamo. Estos fondos pueden emplearse en comprar artículos o como capital en el proceso de producción". (Zorrilla; 1994 : 140). Keynes define como la retribución o pago por el uso de dinero y dicha retribución depende de la oferta y la demanda de dinero. Para Marx es la parte de la plusvalía de la cual se apropia el dueño del capital. Para José Silvestre Méndez es la remuneración que reciben los dueños de capital de crédito (monetario) por cederlo a los inversionistas o a los consumidores por un determinado lapso de tiempo. La tasa líder en el mercado en México es CETES.

En nuestro país el Banco de México controla su ponderación; para impedir el desarrollo de espiral devaluatoria o contrarresta otras presiones inflacionarias; aunque para lograr un descenso sólido en las tasas, que sólo una inflación declinante puede asegurar, es necesario propiciar a veces el aumento temporal de esas tasas.

La repercusión de las tasas de interés se observará en la inversión fija bruta e históricamente se ha comportado, del sexenio de Cárdenas a De la Madrid no se observaron movimientos, observando los cambios posteriores:

Cuadro No. 6 Inversión Fija Bruta

SEXENIO	INVERSIÓN EXTRANJERA DE CARTERA	TÍTULOS DEUDA PÚBLICA INTERNA	TÍTULOS RENTA VARIABLE (ACCIONES)
Cárdenas	0	0	0
Camacho	0	0	0
Alemán	0	0	0
Cortínez	0	0	0
López M.	0	0	0
Díaz Ordaz	0	0	0
Echeverría	0	0	0
L. Portillo	0	0	0
De la Madrid	0	0	0
Salinas	73,097.20	22,704.1	50,353.1
Zedillo 95-96	34,704.1	2,237.1	32,467.1

Fuente: INEGI, Banco de México. Informe de Gobierno 1996 y SHCP en mdd

Esta tabla muestra cómo ésta variable se ha utilizado como medida para atraer capitales de inversión, desgraciadamente de manera especulativa, ofreciendo un rendimiento muy favorable. Esta medida fue implementada con el anterior presidente y se van acentuando con Zedillo. Lo cual quiere decir que no haya mucha estabilidad política por lo tanto aumentara dichas tasas para atraer capitales.

La economía crecerá para 1997 en forma sostenida con niveles en las tasas de interés nominalmente altas pero las tasas de interés reales bajas. (Gasca. Administrate Hoy : 12-13).

c) Producto Interno Bruto (PIB).- El crecimiento económico expresa cambios cuantitativos como crecimiento de la producción, crecimiento del ingreso, empleo y otros. Es la base del desarrollo económico.

Su efecto económico en la BMV es que:

- Actúa como detonante de la bolsa cuando este crecimiento es elevado, porque algunas personas que concentran la riqueza, invierten más.
- La caída de éste ocasiona, que disminuya el valor de las acciones y el índice accionario.

Cuadro No. 7 RESULTADOS ECONÓMICOS DE LOS DOS PRIMEROS AÑOS DEL GOBIERNO DE EZPL Y METAS PARA 1997

Variaciones reales a precios de 1993

	1995	1996 e/	1997 /p	1995-1997
PIB total	-6.47	3.70	4.00	1.2
PIB per capita	-8.10	1.60	1.90	-4.9
Inversión fija bruta	-29.13	8.31	12.55	-13.6
Privado	-32.02	6.63	14.41	-17.1
Público	-16.96	14.09	6.58	1.0
Consumo	-6.85	1.95	2.19	-3.0
Privado	-6.91	2.16	2.39	-2.6
Público	-6.40	0.54	0.88	-5.1
Salarios 1/				
Mínimos	-13.15	-11.09	1.68	-21.5
Manufactureros	-12.79	-12.31	1.73	-22.2
Contractuales	-16.83	-2.95	1.69	-17.9

e/Estimado

p/Proyectado

1/Los salarios están deflactados con el INPC, salarios mínimos a diciembre de cada año. Salarios manufactureros y contractuales, promedio anual. Los datos de salario mínimo de 1996 corresponden a noviembre.

Fuente: Elaboración propia con base en SHCP, "criterios generales de política económica para la iniciativa de Ley de Ingresos y Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación correspondientes a 1997", octubre 1997. Publicados en El Financiero

Cuadro No. 8 CRECIMIENTO ECONÓMICO DE MÉXICO DE ACUERDO AL PIB PARA LOS AÑOS 1935-1996

Periodos	Variación del PIB		Variación del PIB per capita	
	Anual	Acum.	Anual	Acum.
1935-1940	4.5	30.1	2.7	17.2
1941-1945	6.0	34.1	3.1	16.6
1946-1947	5.0	10.2	2.1	4.3
1948-1950	6.5	20.7	3.5	11.0
1951-1954	5.4	23.6	2.4	10.1
1955-1970	6.8	188.2	3.5	73.0
1971-1975	6.5	37.3	3.2	16.8
1976-1982	5.9	49.2	3.2	24.5
1983-1988	0.2	1.0	(1.9)	(10.8)
1989-1994	3.1	20.1	1.0	6.0
1995-1996	(1.4)	(2.7)	(3.4)	(6.7)

Fuente: Elaboración propia con base en Banco de México, "Indicadores económicos" edición mensual y acervo histórico; e INEGI, "Estadísticas históricas de México", edición 1990. Publicados en El Financiero.

**Cuadro No. 9 COMPORTAMIENTO SEXENAL DEL PRODUCTO
INTERNO BRUTO**

SEXENIO	PIB por habitante (pesos 1980)
Cárdenas	17,937.5
Camacho	21,676.3
Alemán	25,632.9
Cortínez	30,506.7
López M.	37,652.2
Díaz Ordaz	46,095.7
Echeverría	54,732.20
L. Portillo	67,102.4
De la Madrid	59,878.7
Salinas	63,246.7
Zedillo 95-96	53,038.0

Fuente: Idem

Se concluye que el Producto Interno Bruto es muy susceptible con respecto a otras variables económicas que han disminuido en relación a otros sexenios y como indicador sólo es posible determinar situaciones reales; ya que es un promedio general, y para toma de decisiones será recomendable estudiarlo por zona de negocios.

"Durante el primer trimestre de 1997, el Producto Interno Bruto (PIB) registró un crecimiento, anual de 5.1% con lo que ha mostrado incrementos anuales superiores a 5% por cuatro trimestres consecutivos. Si bien este crecimiento fue más bajo que el del último trimestre de 1996 (7.6%), debe destacarse que el menor

número de días laborables en marzo de 1997 con respecto al mismo mes de 1996, así como una base de comparación más elevada, tuvieron un efecto importante sobre los resultados.

El crecimiento del consumo privado respondió al incremento del empleo, así como a la recuperación gradual de los salarios reales. Cabe destacar que, en este periodo, la recuperación de la demanda interna no afectó el desempeño del sector exportador: las exportaciones totales, de acuerdo con información de cuentas nacionales, registraron un crecimiento real anual de 18.6 por ciento" (Banco de México).

d) Tipo de Cambio.- Es la comparación efectuada entre el peso mexicano y la moneda base para comercializar con el extranjero; que en nuestro caso es el dólar.

El efecto que produce económicamente en BMV es:

- Ejercer una gran presión sobre tasas de interés, suben las tasas para evitar que o se descapitalicen los bancos o la inversión.
- Obliga a que se eleven las acciones, al haber mayor interés por tipo de cambio.
- Obliga a manejar una tasa mínima en el mercado.

Desde 1971 con Echeverría hasta 1997 con Ernesto Zedillo; la paridad peso-dólar se ha ajustado en \$63.164

◆ Echeverría devalúa el peso ante la fuga de capitales devaluándose el peso en 77%.

◆ López Portillo fue obligado por la crisis a devaluar un 217% aún que el "boom" petrolero indicaba estabilidad.

- ◆ La crisis heredada por Miguel de la Madrid obligo a disminuir en un 3182%.
- ◆ Salinas controla con un desliz diario; sin embargo este se acumuló en detrimento para el peso en un 49.8%
- ◆ Zedillo hasta mayo de 1997 lleva acumulado un 129.8%.

El problema del tipo de cambio es que al estar sobrevaluado general al momento de expresarse en términos reales, crisis económicas muy profundas.

Cuadro No. 10 COMPORTAMIENTO HISTORICO DEL TIPO DE CAMBIO

PERIODOS	INICIAL	FINAL	% DE AJUSTE
1935-1940	3.60	5.40	50.00
1941-1945	5.40	4.85	-10.19
1946-1947	4.85	4.85	0.00
1948-1950	4.82	8.65	78.35
1951-1954	8.64	11.34	31.10
1955-1970	11.34	12.49	10.14
1971-1975	12.49	12.49	0.00
1976-1981	12.49	24.51	96.24
1982	24.51	148.50	505.88
1983-1988	148.50	2,322.10	1463.70
1989-1994 a/	2,322.10	3m436.50	47.99
1995-1996 b/	3,436.50	7,815.00	127.41

Fuente: Banco de México a/ antes 1994 b/ después 1994

"Los resultados obtenidos con el régimen cambiario de flotación adoptado en México a finales de 1994, se pueden considerar positivos.

Al implantarse el régimen de flotación se temía que la cotización de la moneda extranjera frente a la nacional resultara muy volátil. Sin embargo, la evolución mostrada por el tipo de cambio a partir de 1996, no corresponde a ese temor. La volatilidad de dicha cotización se redujo en forma considerable durante ese año.

La flotación tiene la gran virtud de hacer improbable que el tipo de cambio se aleje, de manera persistente y considerable, de los niveles que en las distintas épocas resultan congruentes con las condiciones fundamentales de la economía.

Es de destacar también otra ventaja de la flotación: ésta desalienta las inversiones internacionales de corto plazo, al disminuir su rentabilidad previsible, una vez ajustada por riesgo cambiario". (Banco de México).

e) Balanza de pagos.- Documento donde son registradas las transacciones económicas de un país con el exterior; incluye:

Balanza comercial: entradas y salidas de divisas por concepto de compras o ventas de mercancías o servicios al exterior.

Balanza de capitales: contabilizan todos los movimientos de capital del país con el exterior.

Los efectos que produce en la BMV son:

- A mayor endeudamiento del país, menor movimiento bursátil y viceversa.

"Durante el primer semestre del año, las exportaciones aumentaron en 15.3% anual, lo que permitió atenuar el impacto del incremento de las importaciones, principalmente de bienes de capital, sobre la balanza comercial. Así, ésta registró

un saldo superavitario de 2 mil 91.1 millones de dólares, poco más de la mitad del observado en el mismo periodo de 1996."

En el primer semestre de 1997, las exportaciones continuaron ascendiendo, sin embargo, con la caída del precio de petróleo y pérdida del dinamismo de la industria automotriz, fueron aspectos negativos en cuanto a ingresos. El rubro más dinámico en exportación fue la manufactura, incrementando en este periodo un 17.4%. Las mejores condiciones climatológicas observadas en otoño-invierno 1996 permitieron un incremento agropecuario de 5.2%

Las importaciones se sitúa en un 50 mil 329.1 millones de dólares, lo que significó un incremento anual del 21.7%

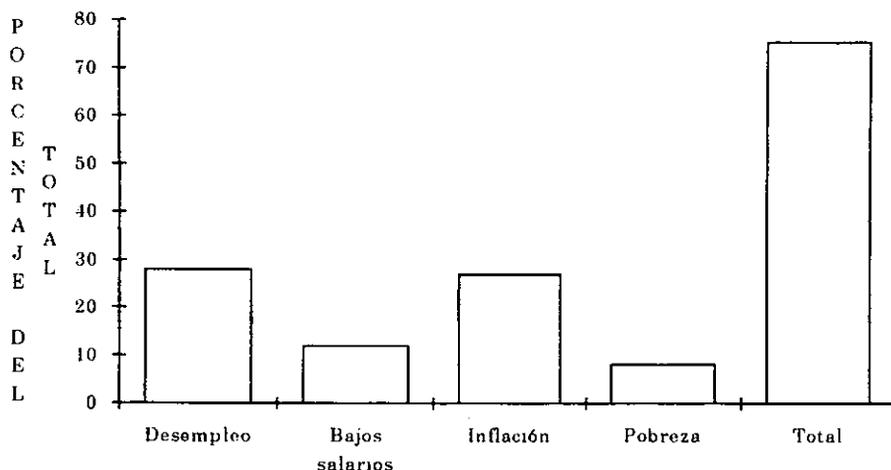
Los primeros seis meses la adquisición de bienes de capital se incrementó un 39.3%, las de consumo 35.3%, bienes intermedios 18.0%, industria maquiladora 18.5%.

Las estadísticas anteriores fueron publicadas por la revista Mercado de Valores, junio 1997 con datos del Banco de México, INEGI y SHCP.

f) Efectos combinados.- Son rumores efecto que genera el medio ambiente político y social sobre BMV. El mercado mexicano es muy sensible a éste fenómeno.

Se puede generalizar que en México los problemas económicos afectan a la población y a la economía misma como se observa en la gráfica 2; donde el desempleo y la inflación representan un gran porcentaje en comparación con la pobreza y los salarios bajos.

**Gráfica 2: REPERCUSIONES DE PROBLEMAS ECONÓMICOS
COMBINADOS**



Fuente: Cepal, Publicado en El Financiero 2/sep./97

3.3 ENTORNO POLÍTICO

El conocer al entorno económico es muy importante; pero es aún más trascendente comprender y quizá adivinar al entorno político; éste es el pilar del desarrollo del país ya que controla en un mismo concepto:

- * Política fiscal
- * Política de gasto público
- * Política monetaria y crediticia
- * Política bancaria.

Los puntos anteriores conforma la política financiera, entendiéndose así como "parte de la política económica que se encarga de formular objetivos, señalando los

instrumentos adecuados para controlar los ingresos y administrarlos, así como para elaborar el gasto social del sector público controla también el sistema bancario y la política monetaria y crediticia" (Zorrilla y Méndez : 1994 : 184).

Los instrumentos que utiliza el gobierno para cumplir dicha función son:

- Plan Nacional de Desarrollo sexenal.
- Presupuesto de egresos de la nación
- Ley de ingresos de la federación
- Relaciones exteriores
- Elección de un competente gabinete pero específicamente del Secretario de Hacienda y Crédito Público y de gobernación.

Por lo tanto los principales problemas a los que se enfrenta la planeación y determinación del capital de trabajo; son las siguientes inconsistencias que se ven reflejadas en el entorno económico:

1.- Falta de democracia real y práctica "Toda sociedad que presuma de ser democrática tiene que respetar el siguiente pensamiento de Don José María Morelos y Pavón, que dice: ...el funcionario público, Siervo de la Nación, está obligado a transparentar sus ingresos, su origen, su monto, frente a los mexicanos. Escamotear esa información mediante el cobijo de la ley que ampara el secreto.

2.- Debido a la pésima administración pública durante varios sexenios al hacer la apertura comercial, con el Tratado de Libre Comercio (TLC); México se ve limitado por sus inconsistencias legales, organización, en cuanto a la coordinación entre dependencias del mismo; que lejos de dar un apoyo a los inversionistas e industriales, solamente les transmiten inseguridad por las pésimas decisiones políticas que afectaron muchísimo (y lo siguen haciendo) al desarrollo económico del

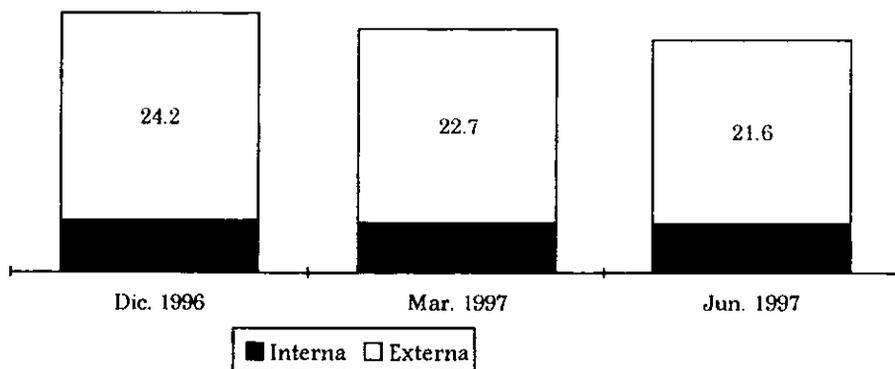
país. Por esto el gobierno juega y marca arbitrariamente rendimientos atractivos y basa la economía en capital especulativo.

3.- Anteriormente se contaba con un total descontrol del gasto público porque se gastaba más de los que ingresaba, sobre todo en campañas políticas y la partida secreta, dinero que hacia falta junto con el presupuesto desmoderado del poder legislativo y judicial, a la sociedad mexicana.

4.- Las leyes orgánicas de la administración pública federal no se coordinan entre sí, para aplicar el gasto público, entorpeciendo las actividades entre las secretarías, impidiendo así una derrama económica bien administrada.

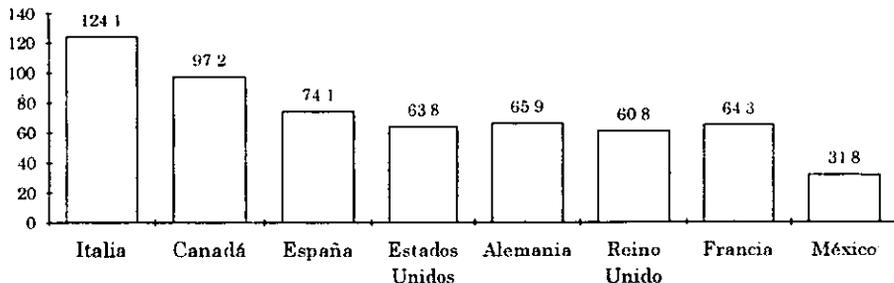
5.- Por el excesivo endeudamiento, supeditamos nuestra conducta a las grandes potencias y al Fondo Monetario Internacional; esto puede observarse en las gráficas 3-6.

Gráfica No. 3 DEUDA PÚBLICA NETA TOTAL
(% del PIB)



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

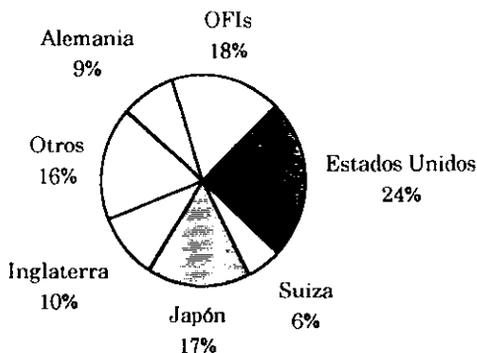
Gráfica No. 4 COMPARACIÓN INTERNACIONAL DE LA DEUDA PÚBLICA BRUTA TOTAL (% del PIB).



Nota: Las cifras de México son al 30 de junio 1997, y las del resto de los países son estimaciones para diciembre de 1997.

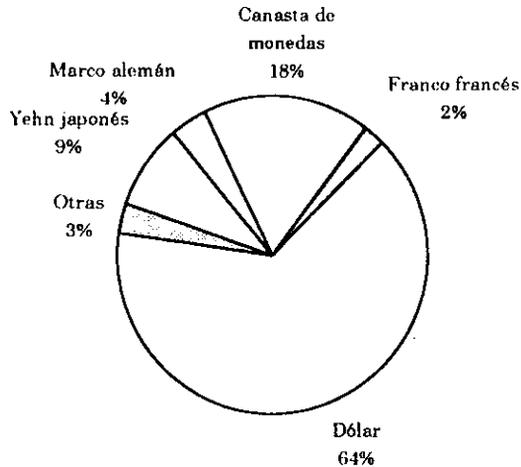
Fuente: OECD Economic Outlook, junio 1996 y Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Gráfica No. 5 COMPOSICIÓN DEL SALDO DE LA DEUDA EXTERNA POR ACREEDORES A JUNIO DE 1997 (porcentaje).



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

**Gráfica No. 6 COMPOSICIÓN DEL SALDO DE LA DEUDA EXTERNA
POR MONEDAS A JUNIO DE 1997 (porcentajes)**



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
Fuente: El Mercado de Valores : sep. 1997

6.- El Nepotismo; que aunque en la ley de administración pública federal lo prohíba y sancione, en nuestros días aún se da.

7.- La falta de soberanía

8.- La corrupción; aún cuando se trate de erradicar creando organismos internos Sistema de Administración Tributaria (SAT) éste problema debe modificarse desde la base del país (pueblo) para presionar a los siguientes niveles ascendentes.

9.- La burocracia

10.- Se cuenta con personal incompetente al interior de las secretarías que entorpecen trámites perjudicando al usuario y a la captación de ingresos para el gobierno.

11.- Aceptación de un modelo neoliberal sin tomar en cuenta la preparación económica y cultural del mexicano.

12.- Errónea elección de diputados y senadores.

13.- El protagonismo de la oposición y el orgullo de los hombres del sistema, es mayor que el logro de la estabilidad.

14.- La oposición no tiene la madurez suficiente para sobrellevar un sistema plural de gobierno.

15.- Se causa descontento social cuando las políticas económicas son antipopulistas y las políticas lo contrario.

16.- Ningún funcionario público ha asumido su compromiso histórico.

17.- La lucha de poder dentro del mismo estado.

18.- Desgraciadamente somos un país que además de los problemas anteriores quedaría solo agregar: la narcoeconomía, narcocorrupción, narcopolítica, narcosociedad, narco justicia, narco guerrilla (Moreno; Estallama: Extensión : 10/oct./97)

19.- El plan nacional de desarrollo de éste sexenio fue ramificado en varios programas de fomento; los cuales fueron exactamente igual que él, sólo con variaciones en su redacción; aún así Banco de México informa:

(Finape) Financiamiento del sector agropecuario y pesquero al cierre de 1996 indica un avance del 65.8% en cuanto a los deudores acogidos y el 68.5% con respecto al monto programado.

(Fopyme) Acuerdo de apoyo financiero y fomento a la micro, pequeña y mediana empresa; los logros ascendieron a 49.1% en cuanto al número de deudores beneficiados y al 56.9% en relación al monto programado.

20.- Los apoyos a través de bancas de desarrollo; estratifican los estados que auxiliarán y no benefician al resto del país.

21.- No protege al mercado competitivo mexicano; por el contrario acepta proveedores extranjeros en detrimento de nuestra economía.

3.4 ENTORNO SOCIAL

Quizá éste podrá ser el espíritu de los dos entornos anteriores; la educación moral, ética, cultural influyen directamente en el desempeño de cualquier función; con frecuencia en las organizaciones nos encontramos con personas muy empíricas que si bien analizan su comportamiento y el entorno de su empresa, ya son infuncionales. Cuando se determina el capital de trabajo por un experto se lucha contra flexibilidad de controles, con contratos de palabra (de mexicano) de abusos y engaños; de corrupción, y si a esto le agregamos que en México más del 90% de las empresas son micro y que dentro de éstas se encuentran las familiares (con problemas para identificar el patrimonio suyo y de la empresa, frágiles controles, abuso de confianza, inexistencia de cultura organizacional, estancamiento competitivo) y otras tantas inconsistencias; el administrador financiero debe conocer el tipo de personas, cultura y sociedad a la cual se enfrenta para organizar los datos y puedan producirle información; tomando en cuenta controles internos, por supuesto, para medir su confiabilidad.

Las principales debilidades de este entorno son:

1. Falta de nacionalismo en todos los niveles
2. El mexicano no es competitivo socialmente por la mentalidad de productividad, calidad, exportación y eficiencia.

3. Globalización constante de un proceso de aculturación.
4. Pérdida de valores éticos y morales.
5. Erradicación de la honradez
6. Nunca se ha sabido trabajar en equipo.
7. Aceptación social de actividades ilícitas como narcotráfico, juego, apuesta, prostitución y corrupción.
8. Falta de conocimiento de nuestra propia cultura histórica.
9. Exposición demográfica descontrolada
10. Deficiencia en nuestro sistema educativo y en las personas que logran un nivel de conocimiento, desgraciadamente no practican la actualización continua.
11. Inconsistencia en los programas políticos para beneficio social (Progresía, Educación perspectivas para el año 2000 un rumbo definido SEP).

En el cuadro no. 11 se podrá analizar y observar las cifras oficiales en cuanto Alimentación y Abasto Social

Notas para siguiente cuadro:

- 1/ Cifras estimadas al cierre de 1997
- 2/ Con recursos federales de los gobiernos estatales y municipales y con fuentes de financiamiento social y privadas. Cifras a junio de 1997
- 3/ Cifras a junio de 1997
- 4/ Incluye niños y adultos
- n.a. No aplicable

Fuente: DIF y Sedesol

Fuente: Financiero 2/sep., pag. 9

Cuadro No. 11 PRINCIPALES PROGRAMAS DE ALIMENTACIÓN Y

ABASTO SOCIAL

CONCEPTO	1996	1997 ^{1/}	Variación absoluta	1997/96 %
Programa de Educación Salud y Alimentación (PROGRESA)				
Familias beneficiadas	n.a.	400,000	n.a.	n.a.
Municipios beneficiados	n.a.	524	n.a.	n.a.
Localidades atendidas	n.a.	13,723	n.a.	n.a.
Recursos asignados (millones de pesos)	n.a.	1,347	n.a.	n.a.
Programa de raciones alimenticias (PRA) ^{2/}				
Desayunos repartidos por día (miles)	3,226	3,848	622	19.3
Calientes	973	1,268	295	30.3
Fríos	2,253	2,580	327	14.5
Municipios atendidos	1,595	1,601	6	0.4
Localidades beneficiadas	16,259	16,470	211	1.3
Alimentaria a familias (PASAF)				
Despensas repartidas por año (miles)	18,958	20,137	1,179	6.2
Programa de cocinas populares y unidades de servicios integrales (COPUSI) ^{3/}				
Cocinas en operación	1,796	3,249	1,453	80.9
Personas beneficiadas	141,832	256,425	114,593	80.8
Programas de Abasto Social de leche				
Puntos de ventas de leche LICONSA (número de lecherías)	11,072	10,900	-172	-1.6
Municipios beneficiados	1,878	1,923	45	2.4
Personas beneficiadas (miles) ^{4/}	5,400	5,406	6	0.1
Programa social de abasto				
Puntos de venta DICONSA (tiendas)	23,560	23,344	-216	-0.9
Población beneficiada (miles)	31,674	31,208	-466	-1.5
Programa de subsidio al consumo de tortilla				
Kilogramos de tortilla repartidos por día (miles)	2,046	1,867	-179	-8.7
Familias beneficiadas por días (miles)	2,197	2,112	-85	-3.9

Una vez analizados los entornos de manera aislada y analítica, aún cuando parecen tan extensos, las explicaciones anteriores de cada uno, se resumen en los siguientes efectos en las cuentas del capital de trabajo:

- Aumento en:

- ⇒ Costo de operación inflación

- ⇒ Valor de los inventarios y cuentas por cobrar

- ⇒ Oportunidades de negocios cíclicas

- ⇒ Requerimientos de recursos para inversión (equipos, maquinaria, mejor administración del efectivo eficientemente).

- ⇒ Valor de reposición de inventarios con un componente de inflación.

- Disminución de disponibilidad de dinero

- Reorientación de mercados

- Pérdidas cambiarias

- Políticas sexenales o programáticas que beneficia o perjudiquen a un determinado giro

- Problemas políticos y sociales que deterioren el grado de crecimiento económico.

- Diferencias culturales que provoquen pérdidas de inversión, revolucionen los conceptos de nuestros inventarios o dificulten el cobro o pago de las mercancías.

- Planeaciones financieras muy pesimistas o irreales.

Recomendaciones:

a. Creación de reservas suficientes para reposición de inventarios

b. Planeación financiera formal y del capital de trabajo; tomando en cuenta los 3 entornos, analizando: variables, estadísticas, predicciones, lógica y sentido común. Lo cual nos permitirá establecer proyecciones con ciertos rangos de pesimismo.

c. Análisis por promedios móviles de aquellas compañías que se relacionen con el giro de nuestra empresa, para estudiar a fondo las repercusiones de los mercados nacionales y extranjeros y poder inferir afectaciones a nuestros entes.

d. Elaboración de flujos de efectivo para aprovechar inversiones de dinero ocioso; así como de presupuestos para compras de cualquier concepto.

e. Crear reservas para cuentas de dudoso cobro.

f. Planear nuestros plazos de cobro o pago; de tal forma que los últimos sean más extensos, así trasladaremos la inflación a terceros.

Económico

g. En un ambiente de negocios el tener una idea posible de crisis o recuperación económica (pronosticada o no) nos permite crear estrategias para manejar contingencias; preparando medidas emergentes para controlar sus consecuencias.

h. Tomar en cuenta el entorno económico mundial; que repercute directamente en el nuestro, sobre todo los desajustes asiáticos y los descensos del indicador industrial DowJones. El resurgimiento de la volatilidad internacional se explica por los problemas financieros y monetarios mundiales, así como por las expectativas de desaceleración. (Economista; 7 enero 1998, portada).

i. Estudiar las políticas de Banco de México, de Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y los planes sexenales (para el sexenio de Zedillo el motor del crecimiento se sustentará en la inversión pública, el ahorro, la exportación y política fiscal monetaria sólida).

j. Todo lo anterior servirá para establecer buenos sistemas de controles financieros generales pero específicamente evitarán el deterioro del capital de trabajo fijo y permitirán una sana presupuestación.

k. Al atender las carencias en cuanto a desarrollo social, se pueden predecir comportamientos generales o subversivo, pero también pueden aprovecharse según el giro de las empresas, ventajas competitivas que se trasladaran en grandes ingresos.

l. Las regulaciones legales en general pueden deteriorar la captación de ingresos o disminuir su rendimiento al interior de las empresas, acortando márgenes de utilidad, así pues hay que estudiarlas y elaborar rutas alternativas de acción.

CAPÍTULO 4

ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO

EN EMPRESAS

En este capítulo se podrá analizar específicamente en una empresa, como repercute y de qué forma se estructura y analiza una adecuada administración de capital de trabajo.

4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La empresa "X", S.A. de C.V., fue constituida en el mes de mayo de 1996 con un espíritu meramente visionario e independiente, contando con una planta productiva pequeña y alternante para obtener dos tipos de producto; La Charanda A y B además de licor de café.

Su tamaño, por sus volúmenes de producción, es pequeño y uno de los objetivos más importantes de su creación, fue el de preservar un negocio familiar de antaño, que promoviera los productos de identidad uruapense y michoacana, que satisficiera un mercado, además de reactivar la economía de ésta zona.

4.2 ENTORNO ECONÓMICO, POLÍTICO Y SOCIAL DE LA EMPRESA X, S.A. DE C.V.

4.2.1 ENTORNO ECONÓMICO

Una vez bien fundamentada la parte teórica de ésta investigación; es aún más importante que identificar una afectación general; detectar específicamente de acuerdo al giro o ramo económico al cual pertenece todos aquellos fenómenos que la influyen directamente.

Aquí se presenta la situación de una industria productora de 2 tipos de Charanda, A y B; perteneciendo ésta a la pequeña empresa.

En nuestro país la producción de bebidas alcohólicas está controlado: por Bacardí y Cía., Industrias Vinícolas Pedro Domecq, Fomento Económico Mexicano (DEMSA) y Grupo Modelo. Cada una ha identificada su tipo de mercado, región y estrategias de mercadotecnia, pero algo que sí es genérico es que la mayoría de los especialistas afirman que 80% de las ventas provienen del mercado doméstico. (Expansión, noviembre 19, 1997, pag. 96.)

La competencia en éste giro es muy cruel y desventajosa; un ejemplo es el presidente de Bacardí Latinoamérica que ha gastado mucho en anuncios claves, pero más que eso se le achaca la modalidad de "político de negocios". "El fue el Salinista número dos, se encargó de campañas publicitarias del gobierno, y por si fuera poco es protegido de Televisa; además es consejero de Grupo Embotellador de México (Gemex), entre otras cosas". (Expansión 14, 1998 pag. 95 por Jaime Santiago)..

Después de nuestro nuevo modelo económico; liberalismo; la globalización está ciertamente agresiva; con los precios por la nubes de bebidas importadas, la pérdida del poder adquisitivo del consumidor (50% según United Distillers). (Expansión, noviembre 5, 1997, pag. 84.)

Una gran masa de bebedores mexicanos han volcado su preferencia al mercado nacional, en especial a los brandies y ron; diagnosticando Domecq una tendencia decreciente en cuanto a su demanda. Suena ilógico pero la causa es lo económico, el reacomodo de las fuerzas del mercado y "el tequila"; moda, mejoramiento real, sobrevalorización o mercadotecnia, algunos críticos y muy expertos mercadistas afirman que el mexicano busca una identidad.

En conclusión La Charanda tiene una participación más bien marginal, de nichos de consumidores fieles; de nivel de medio a bajo, conquistando principalmente el mercado michoacano, y como no existe un poder adquisitivo elevado, los niveles medios a superior prefieren surtir su cava de pocos vinos que les brinda status. Siendo por su tamaño y extensión susceptible al comportamiento de sus homólogos.

En relación al mercado internacional por lo anterior los distribuidores y comerciantes en México; "suspiran ya no por el malogrado sueño; hoy sólo pretenden, acaso que sus ventas arañen niveles superiores de 1995 y 1996. Aún cuando se siguen consumiendo estadísticas publicadas por AC Nielsen, el cual mide ventas totales de gobierno (excluyendo bares, restaurantes, vinos de mesa) concluye que el tequila es la categoría de vino nacional que más se vende ocupando un tercer lugar muy cercano en conjunto con los internacionales. (Expansión, noviembre 5, 1997, pag. 91).

La competencia no es único síntoma de dolor; hay que considerar también las proyecciones macroeconómicas nacionales e internacionales, las cuales se interpretan como sigue:

PIB de 1992 a 1996, dentro del rango manufactura subnivel otros, decrece negativamente y se levanta; de 97 a 2002 muestra una tendencia disminuyendo en

relación al primer. bloque y después un ligero aumento en el último año de 1 punto porcentual; así que la generación de bienes en el país tenderá a disminuir más cada año mostrando quizá recuperaciones no significativas, que denotan mermas en la situación económica.

En comparación con el plano internacional, se observa que los países que se ven más afectados por la globalización económica y el volumen de ventas de sus mercados son potencias industriales; en contraste México y Brasil logran variaciones no drásticas pero en cantidades monetarias mucho mayores.

INFLACIÓN Curiosamente éstos dos últimos países observan mayores índices de esta variable disminuyendo cada año, por lo contrario los otros países aumentan muy pequeñas cantidades. Se interpreta que los países tercermundistas frenan la inflación, se concentran demasiado en ella, ocasionando en el caso de México devaluaciones muy drásticas cuando caducan los planes nacionales de desarrollo; que bien perjudican enormemente a la nación, y benefician de nuevo al capital especulativo dejando graves heridas en la economía.

TIPO DE CAMBIO Para México, Brasil y Japón aumentará para los otros países variará casi en los mismos niveles; esto no es otra cosa que una constante devaluación de cualquier moneda frente al dólar ocasionada por la globalización económica y falta de verdadera valuación de otro tipo de divisas básicas. La devaluación real debiera ser la diferencia entre la inflación en México y en Estados Unidos.

PRECIO PROMEDIO DEL PETRÓLEO ÁRABE Irá en ascenso, proporcionando poderío económico y político concentrando la riqueza mundial de éstos países. Además aproximadamente el 40% de los ingresos tributarios a la economía escalonada.

PODER DE COMPRA REAL EN MÉXICO Se ha venido mermando cada año comparado desde 1980 a 1997 ha tenido un deterioro real negativo en los últimos 3 años; esto sólo clarifica que existen cada año más mexicanos pobres y en extrema pobreza que si consideramos que ésta es la medida básica dentro del ramo alcoholero observamos que es lógico que la ventas caigan o bien el empresario sacrifique sus márgenes operativos; o bien tome en cuenta que la situación económica para presupuestar antes de terminar el sexenio será "controlada" pero debe tomar la precaución del riesgo que implicará una devaluación más real que en 1994 acumulada y políticamente muy mal manejada.

Fuente: Expansión, octubre 8, 1997, pag. 12

Expansión, enero 14 1998, pag 12 y 26

Expansión, noviembre 19, 1997, pag. 12

"El 40% de los ingresos de los estratos más bajos, se gastan para consumir bebidas embriagantes". Premio Nacional de Economía Banamex 1993.

No existen datos actuales y oficiales después del censo de INEGI en 1993; pero en Uruapan según Canacintra en 1996 tenía registradas 4 empresas de vinos y licores; y el municipio enlista a 19; esto denota que esas primeras empresas tienen una ventaja competitiva sobre las otras además de indicar desordenes productivos; que si bien les convendría asociarse para fortalecer sus mercados locales y nacionales.

Nota: Los datos anteriores fueron proyectados, fueron válidos exclusivamente a la fecha de elaboración; pero aún cuando pueden variar son una gran medida de comparación y análisis.

Por último cabe destacar que el 24 de febrero de 1998, se firmó un acuerdo para competitividad; buscando así una mayor productividad; firmado por los sectores obrero, campesino y empresarial acordó lo siguiente:

"1.- Creación de subcomisiones de trabajo para analizar problemas específicos con participación abierta d todos los sectores.

2.- Examinar periódicamente la evolución de la economía con el fin de mejorar los salarios reales.

3.- Análisis de las negociaciones de los contratos colectivos.

4.- Dar énfasis a la educación y capacitación dentro y fuera de los centros de trabajo.

5.- Vigilar la distribución equitativa de la productividad y competitividad que se genere" (El Financiero, 25 de febrero de 1998).

Con esta firma se controlarán más los procesos económicos (por el trabajador) se asegurará cierta estabilidad económica para la adecuada administración del capital de trabajo; se promoverá la productividad y competitividad que se verán reflejadas en un futuro en ingresos (ventas) y los rubros que intervienen en la conversión del dinero (inventarios, cuentas por pagar y cobrar).

4.2.2 ENTORNO POLÍTICO

En cuanto a las repercusiones fiscales que afectan directamente el precio de venta publicadas en 29 de diciembre de 1997 para el ejercicio 1998 referidas al IEPS son:

a)" Reportar a SHCP: las características de los equipos a utilizar en la destilación y envasamiento en el mes de enero; fecha de inicio de éste proceso con 30 días de anticipación al mismo; de las existencias del producto en ese momento y del volumen fabricado, producido o envasado.

b)Declaración semestral de sus principales clientes y proveedores

c)Informar bimestralmente del valor de las ventas efectuadas en el bimestre inmediato anterior.

d)Conservar y en su caso, proporcionar a las autoridades fiscales la información que corresponda de los bienes que produzca o enajene.

e)Llevar un membrete o previo aviso anual para optar por llevar control físico de volumen producido.

f)Una ventaja competitiva que proporciona esta ley en 1998: es una tasa del 0% para los que exporten pudiendo acreditar el IEPS y abaratar su precio de venta, siempre que no se efectúe a jurisdicciones que sean consideradas por la LISR. Sólo deben estar inscritos en el patrón de exportadores sectorial.

g)Toda empresa que reutilice envases de vidrio; deberá pagar el impuesto al momento que lo compre hasta de: 375 ml. \$ 0.50 de 376 ml. a 500 ml. \$1.00 de 501 ml. a 750 ml. \$1.50; de 751 ml. a 1,000 ml. \$2.00; de 1,001 ml. en adelante \$3.50. Cada botella de bebida en envase reciclado; deberá contener este hecho impreso en la etiqueta.

h) Este impuesto se entera a más tardar el día 17 del mes inmediato posterior a que corresponda el pago pudiéndose compensar contra el impuesto que se paga a los proveedores en declaraciones subcuentas en la del ejercicio; sin que en ningún caso proceda su devolución.

i) Adherir marbetes a todos los envases que contengan bebidas alcohólicas independientemente que se venda a granel o por botella. Sin importar si se expende en el país o se importe. Este tipo de contribuyentes podrán optar por llevar un control físico del volumen producido en fábrica (con presentación previa de un aviso) quedando así relevados de la obligación anterior.

j) Deberán proporcionar bimestralmente en los meses de marzo, mayo, julio, septiembre, noviembre y enero, a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la información correspondiente al valor de la ventas efectuadas en el bimestre inmediato anterior destinadas al consumo final por entidad federativa y el volumen de sus ventas por tipo de producto en cada uno de los meses del bimestre que se reporta, en los términos que señale dicha secretaría mediante reglas de carácter general. Para efectos de esta fracción se considera que los bienes se consumen en el lugar en que se hace la entrega material del producto, de acuerdo con el comprobante de enajenación.

Tratándose de contribuyentes que enajenen los bienes a que se refiere el párrafo anterior, en los envases de vidrio reutilizados, el impuesto se causará en el momento en que se dé la enajenación de los mismos, o cuando se den en comisión, mediación, agencia, representación, correduría, consignación o distribución.

El impuesto se enterará a más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al que corresponda el pago.

El contribuyente compensará el impuesto a que se refiere este artículo con respecto al impuesto que corresponda al bien enajenado de la misma categoría y graduación alcohólica en sus declaraciones de pagos provisionales subsecuente o en la del ejercicio, sin que en ningún caso proceda su devolución" (Diario Oficial de la Federación, lunes 29 de diciembre de 1997, pag. 58).

Estas medidas son muy importantes debido a que si esta empresa compra botella reciclada sólo la deducirá en el pago provisional siguiente al que se causó representando un egreso anticipado fiscalmente pero dependiendo si es contribuyente de régimen general o pequeño contribuyente tiene que hacer pagos los cuales pueden manejarse como efectivo a invertir y obtener una ganancia o financiar algunos gastos con ese dinero en lo que se finiquita la obligación; lo mismo sucede con IVA que con el Impuesto Especial sobre Producción y Sservicios (IEPS).

La política para el desarrollo en este sexenio realmente no es significativa; la económica se ha destinado al gran capital internacional, yendo en perjuicio de la micro, pequeña y mediana empresa; navegando contrariamente al desarrollo económico puesto que el poder de compra se contrae bajando niveles de ventas.

El Plan nacional comercial formal desprotéje.

Hablando en el plano internacional el F.M.I. ha dictado políticas al gobierno mexicano para que las ejecute y estas son:

- ◆ Aplicar política monetaria como vía para reducir la tasa de inflación.
- ◆ Mantener una fuerte y estricta disciplina fiscal a corto plazo.
- ◆ Aplicar medidas económicas efectivas, incremento en el ahorro interno.
- ◆ Fomentar los flujos de capital extranjero

Así, estas restricciones se han convertido en caídas constantes en el poder adquisitivo, mermando la demanda; incremento en tasas de interés disminuyendo la posibilidad en la obtención de un crédito.

En cuanto a problemas socio-político, en término reales el gobierno federal aisló a Chiapas y reflejando esta situación a variables económicas no ha sido de mayor trascendencia; lo cual explica que esta situación sólo es una "campana" ya que nuestra economía es muy vulnerable a cualquier cambio.

La política crediticia más accesible para éste tipo de empresas es la dictada por el gobierno a través de Nacional Financiera; vía el programa único de la modernización industrial (Promin) el cual integra apoyos en específico para el mejoramiento del medio ambiente, desarrollo tecnológico, infraestructura industrial y modernización, ofreciendo recursos para: capital de trabajo, activos fijos, reestructuración de pasivos, desarrollo de tecnología y medio ambiente. Concediendo plazos de 20 años, incluyendo periodos de gracia; pudiendo otorgarse en moneda nacional a tasa Nafin o Libor en moneda extranjera; el monto máximo será de \$12,000,000.00.

Cuenta también con un programa de garantías sobre créditos dividiéndolas en dos tipos:

a. Automática: el porcentaje máximo de garantía es el 50% y el monto tope de crédito garantizado es de 4.5 millones de pesos.

b. Selectiva: igual 50%, excepto en casos de proyectos de desarrollo tecnológico y de mejoramiento del medio ambiente que puede ser en éste caso de 75 a 80%

Nota: En todos los casos será de 2 a 1.

Nafin cuenta también con los siguientes programas:

1. Reestructuración de pasivos
2. Apoyo extraordinario para capital de trabajo en Unidades De Inversión (UDI'S).
3. Financiamiento al comercio exterior
4. Participación accionaria
5. Programa extraordinario de capital de riesgo
6. Servicio de banca de inversión
7. Programa de desarrollo de proveedores
8. Y otros menos aplicables a éste tipo de empresas.

Capital de trabajo es un préstamo meramente para necesidades de tesorería; el límite máximo son 500 mil UDI'S y el plazo máximo de los créditos revolventes que otorguen los bancos comerciales es de dos años y la garantía ofrecida es del 50%.

En el programa de desarrollo a proveedores; nafin actúa como enlace entre la empresa y los terceros, pero favoreciendo indirectamente las articulaciones de cadenas productivas; respondiendo a necesidades de las pequeñas empresas como en éste caso.

4.2.3 ENTORNO SOCIAL

La sociedad mexicana está dividida en zonas económica, nuestra entidad federativa, pertenece a la "C"; aquí el salario mínimo vigente es de \$26.05 (Febrero 1998). El total de la población en México asciende a 94 millones de habitantes y crece al 2% anual (Mercado de Valores, agosto. 1995).

En nuestra ciudad si desde 1950 a 1995 ha crecido un 376% indica que por año en promedio lo hace en 8.36% (Análisis Estadístico Social y Demográfico del municipio de Uruapan 1996-1998).

Así mismo en ésta población el analfabetismo representa el 12.0% y el alfabetismo 88.0% a nivel nacional existen datos del promedio de educación publicados en el financiero por Elvia Gutiérrez donde afirma que es de un 3.8 años y la cifra oficial de 6 años, por lo tanto, para obtener una mayor objetividad se tomará la medida de 4.9 años.

El PND del Dr. Zedillo manifiesta que sus objetivos básicos para el desarrollo social son:

- A) Propiciar la igualdad de oportunidades
- B) Elevar los niveles de bienestar y calidad de vida
- C) Disminuir la pobreza y la exclusión social

Con los anteriores entornos se explica claramente que éste plan no se ha cumplido, por restricciones internacionales y entorpecimientos nacionales; pero no

por esto no es importante; la cultura es un aspecto fundamental para un negocio, para determinar el tipo de mercado, de producto, de publicidad, que se convertirá en ventas, éstas en ingresos o cuentas por cobrar, sirviendo para adquirir productos, como respaldo a contraer nuevas obligaciones y quizá como garantía del funcionamiento de nuestra empresa y con mayor intensidad si el mercado es local.

La sociedad mexicana actúa con unos males muy arraigados un tanto por la situación y otro por su historia: el desempleo y subempleo; lo cual repercute directamente en la baja del poder adquisitivo. Y por consecuencia baja el nivel de ventas o se sacrifican los márgenes de utilidad operativa.

4.3 ANALISIS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

En este punto analizaremos la información financiera que proporcionó la empresa "X", S.A., con el objeto de detectar posibles variaciones o puntos claves para su interpretación en el tema 4.5 donde se diagnostica a este ente económico. También se presenta el cuestionario para la detección de problemas ya contestado para facilitar aún más el análisis.

4.3.1 PORCIENTOS INTEGRALES			
COMPANIA "X" S.A. DE C.V.			
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 1997.			
			% INTEGRAL
ACTIVO			
CIRCULANTE			
CAJA	\$	1,493.70	0.12%
BANCOS		103,527.00	8.37%
CLIENTES		201,418.80	16.29%
INVENTARIOS		30,613.80	2.48%
DEUDORES DIVERSOS		110,432.94	8.93%
IVA ACREDITABLE		11,611.47	0.94%
ANTICIPOS DE ISR		4,818.00	0.39%
DEPOSITOS Y ANTICIPOS		444.74	0.04%
SUMA CIRCULANTE		\$ 464,360.45	37.56%
ACTIVO NO CIRCULANTE			
EPO. DE TRANSPORTE		27,000.00	2.18%
MAQUINARIA Y EQUIPO		113,590.35	9.19%
MOBILIARIO Y EQUIPO		3,039.90	0.25%
SUMA INMUEBLES, PLANTA Y EQUIPO		\$ 143,630.25	11.62%
PAGOS ANTICIPADOS			
GASTOS ANTICIPADOS		28,252.51	2.29%
PAGOS ANTICIPADOS		600,000.00	48.53%
SUMA PAGOS ANTICIPADOS		\$ 628,252.51	50.82%
TOTAL ACTIVO		\$ 1,236,243.21	100.00%
PASIVO			
CORTO PLAZO			
PROVEEDORES		60,049.96	4.86%
IMPUESTOS POR PAGAR		59,292.00	4.80%
ACREEDORES DIVERSOS		66,894.73	5.41%
DOCUMENTOS POR PAGAR		360,000.00	29.12%
TOTAL PASIVO		\$ 546,236.69	44.19%
CAPITAL CONTABLE			
CAPITAL SOCIAL		195,000.00	15.77%
RESULTADO DE EJERC. ANTERIORES		(29,830.00)	-2.41%
RESULTADO DEL EJERCICIO		524,836.52	42.45%
TOTAL CAPITAL CONTABLE		\$ 690,006.52	55.81%
TOTAL PASIVO MÁS CAPITAL		\$ 1,236,243.21	100.00%
NOTAS:			
1.- INVENTARIO INICIAL DE ARTICULOS TERMINADOS ES DE	\$	20,655.00	
2.- LOS DEUDORES DIVERSOS CORRESPONDEN A UN PRÉSTAMO PERSONAL.			
3.- LOS PAGOS ANTICIPADOS REPRESENTAN LA ADQUISICIÓN DE UNA MARCA.			

COMPANÍA "X" S.A. DE C.V.		
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1997.		
		% INTEGRAL
VENTAS NETAS	\$ 2,882,893.00	100%
COSTO DE VENTAS	1,835,226.62	64%
UTILIDAD BRUTA	\$ 1,047,666.38	36%
<i>GASTOS DE OPERACIÓN</i>		
GASTOS DE VENTAS	179,310.00	6%
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	153,510.00	5%
UTILIDAD DE OPERACION	\$ 714,846.38	25%
<i>COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</i>		
INTERESES PAGADOS	105,256.00	4%
<i>PARTIDAS DISCONTINUAS</i>		
OTROS EGRESOS	84,753.52	3%
UTILIDAD NETA	\$ 524,836.86	18%

4.3.2 RAZONES FINANCIERAS

$$\frac{464,360.45}{546,236.69} = 0.85$$

1.- Circulante

"Por cada peso de deuda a corto plazo se tienen ≈ 0.85 de respaldo en activo circulante.

$$\frac{464,360.45 - 30,613.80}{546,236.69} = 0.79$$

2.- Prueba del ácido

"Si excluimos los inventarios esta empresa cuenta con ≈ 0.79 para cubrir sus deudas de manera inmediata

3.- Disponibilidad inmediata

$$\frac{1,493.70 + 103,527.00}{546,236.69} = 0.19 \text{ centavos}$$

"Por cada peso de deuda a corto plazo, podemos disponer de ≈ 0.19 inmediatamente"

4.- Rotación C xC

$$\frac{20,418.80}{2,882,893.00} \times 365 = 26 \text{ días de crédito}$$

5.- Rotación de inventarios

$$\text{Producto terminado} = \frac{1,835,226.62}{30,613.80} = 60 \text{ veces}$$

"La empresa repone 60 veces sus inventarios en 1 año"

$$\frac{30,613.80}{1,835,226.62} \times 365 = 6 \text{ días}$$

"Cada 6 días se compra material"

6.- Cuentas por pagar

Calculos extras:

(-) inventario inicial 20,655

(-) inventario final 30,613.80

costo de ventas 1,835,266.62

compras 1,783,957.80

60,049.96 x 365 = 12 días
1,783,957.80

7.- Capital de trabajo

AC - PC

464,360.45 - 546,236.69 = \$81,876.24

546,236.69
-81,876.24 = \$ -6.67 "Depende C.T. de C x C"

(-81,876.24)
690,006.52 = -0.12 Pasivos a C.P. para inyectar recursos a C.T.

8.- Ciclo de caja = 26d + 6d - 12d = 20 días

"La empresa tarda 20 días de caja para poder cubrir sus necesidades"

9.- Rotación de caja

360 días
20 = 18 veces al año

4.3.3 PRESUPUESTOS

PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS 1998

PRESUPUESTO DE PRODUCCION 1998

PRODUCTO A

CONCEPTO	c.u.	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
UNIDADES		5000	4000	4000	4000
A	\$ 11.38	\$ 45,520.00	\$ 56,900.00	\$ 56,900.00	\$ 56,900.00
B	\$ 1.20	\$ 4,800.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
C	\$ 16.20	\$ 64,800.00	\$ 81,000.00	\$ 81,000.00	\$ 81,000.00
D	\$ 6.40	\$ 25,600.00	\$ 32,000.00	\$ 32,000.00	\$ 32,000.00
E	\$ 5.45	\$ 21,800.00	\$ 27,250.00	\$ 27,250.00	\$ 27,250.00
F	\$ 0.89	\$ 3,560.00	\$ 4,450.00	\$ 4,450.00	\$ 4,450.00
G	\$ 0.60	\$ 2,400.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
H	\$ 1.52	\$ 6,080.00	\$ 7,600.00	\$ 7,600.00	\$ 7,600.00
I	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
J	\$ 0.11	\$ 1,640.00	\$ 2,050.00	\$ 2,050.00	\$ 2,050.00
K	\$ 0.01	\$ 40.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00
L	\$ 3.41	\$ 13,640.00	\$ 17,050.00	\$ 17,050.00	\$ 17,050.00
M	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
N	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
O	\$ 0.20	\$ 800.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
TOTALES	\$ 47.67	\$ 145,160.00	\$ 181,450.00	\$ 181,450.00	\$ 181,450.00
PRECIO					
VENTA	\$ 210.00	\$ 1,050,000.00	\$ 840,000.00	\$ 840,000.00	\$ 840,000.00
MANO DE OBRA	5.12	\$ 25,600.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00
GIF	5.4	\$ 27,000.00	\$ 21,600.00	\$ 1,350.00	\$ 21,600.00
TOTALES		\$ 197,760.00	\$ 223,530.00	\$ 203,280.00	\$ 223,530.00
UTILIDAD MARGINAL		\$ 852,240.00	\$ 616,470.00	\$ 636,720.00	\$ 616,470.00
GASTOS OPERACION UNITAR					
VENTA	6.59	\$ 32,950.00	\$ 26,360.00	\$ 26,360.00	\$ 26,360.00
ADMON	4.39	\$ 21,950.00	\$ 17,560.00	\$ 17,560.00	\$ 17,560.00
UTILIDAD ANTES IMPS		\$ 797,340.00	\$ 572,550.00	\$ 592,800.00	\$ 572,550.00

340					
MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
4000	4000	4000	5000	5000	4500
\$ 56,900.00	\$ 56,900.00	\$ 56,900.00	\$ 45,520.00	\$ 45,520.00	\$ 51,210.00
\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 5,400.00
\$ 81,000.00	\$ 81,000.00	\$ 81,000.00	\$ 64,800.00	\$ 64,800.00	\$ 72,900.00
\$ 32,000.00	\$ 32,000.00	\$ 32,000.00	\$ 25,600.00	\$ 25,600.00	\$ 28,800.00
\$ 27,250.00	\$ 27,250.00	\$ 27,250.00	\$ 21,800.00	\$ 21,800.00	\$ 24,525.00
\$ 4,450.00	\$ 4,450.00	\$ 4,450.00	\$ 3,560.00	\$ 3,560.00	\$ 4,005.00
\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,700.00
\$ 7,600.00	\$ 7,600.00	\$ 7,600.00	\$ 6,080.00	\$ 6,080.00	\$ 6,840.00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 2,050.00	\$ 2,050.00	\$ 2,050.00	\$ 1,640.00	\$ 1,640.00	\$ 1,845.00
\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 45.00
\$ 17,050.00	\$ 17,050.00	\$ 17,050.00	\$ 13,640.00	\$ 13,640.00	\$ 15,345.00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 900.00
\$ 181,450.00	\$ 181,450.00	\$ 181,450.00	\$ 145,160.00	\$ 145,160.00	\$ 163,305.00
\$ 840,000.00	\$ 840,000.00	\$ 840,000.00	\$ 1,050,000.00	\$ 1,050,000.00	\$ 945,000.00
\$ 20,480.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00	\$ 25,600.00	\$ 25,600.00	\$ 23,040.00
\$ 21,600.00	\$ 1,350.00	\$ 21,600.00	\$ 27,000.00	\$ 1,620.00	\$ 24,300.00
\$ 223,530.00	\$ 203,280.00	\$ 223,530.00	\$ 197,760.00	\$ 172,380.00	\$ 210,645.00
\$ 616,470.00	\$ 636,720.00	\$ 616,470.00	\$ 852,240.00	\$ 877,620.00	\$ 734,355.00
\$ 26,360.00	\$ 26,360.00	\$ 26,360.00	\$ 32,950.00	\$ 32,950.00	\$ 29,655.00
\$ 17,560.00	\$ 17,560.00	\$ 17,560.00	\$ 21,950.00	\$ 21,950.00	\$ 19,755.00
\$ 572,550.00	\$ 592,800.00	\$ 572,550.00	\$ 797,340.00	\$ 822,720.00	\$ 684,945.00

4.3.4 CUESTIONARIO

Aplicado para detección de necesidades de capital de trabajo.

GLOBAL

1.- ¿Existen políticas que reglamenten la actuación de los siguiente rubros del efectivo; inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar a proveedores?

Si X No _____

2.- ¿En caso de existir; son claras y explican el manejo de los rubros anteriores?

Si X No _____ ¿Por qué lo considera así? Porque sólo se dan a conocer mensualmente y solo cuentas por cobrar se da por escrito

3.- ¿Qué disposiciones se han tomado para asegurar el cumplimiento de las políticas en cada rubro?

a) Responsabilidad solidaria en cuanto a lo monetario _____

b) Sanciones administrativas distintas al dinero _____

c) Políticas que lo establecen X Mencione cuáles Castigo en comisiones por cobranza y cobro de faltantes en inventarios a responsables

4.- ¿Existen controles adecuados respecto a cada rubro?

Si X No _____ ¿Por qué? Porque aunque no son completos su objetivo es vigilar el flujo de operaciones y evitar fraudes.

5.- ¿Están por escrito los procedimientos a efectuar? Si X No ___ Algunos ___

6.- Si no lo están; ¿qué persona los sabe a la perfección?

El administrador general

7.- ¿Existen métodos y procedimientos apropiados para proteger o custodiar cada rubro?

Si X Mencione cuáles Solo algunos, y se considera que han arrojado información 90% confiable, algunos otros faltan de manejarse como inventarios

No _____ ¿Por qué? _____

7.- ¿Qué tipo de cuenta bancaria maneja?

De cheques _____ Maestra _____ Inversión _____ Empresaria X
Ahorro _____ Señale otros _____

8.- ¿Se calendarizan las obligaciones de pago o cobro?

Si X No _____ ¿Por qué? Practicamente el calendario se realiza sobre pagos mediante contrarecibos y registros

9.- ¿Cada cuánto se deposita el efectivo y a qué hora?

Se deposita diariamente, después de las dos de la tarde

10.- ¿El banco con que trabaja capitaliza los intereses diariamente o se calculan al cierre del ejercicio por saldo promedio?

Como son cuentas de inversión y cheque, son diariamente.

11.- ¿Qué saldo ha quedado en su estado de cuenta en los últimos 3 meses al final del periodo?

1.- \$100,000

2.- _____

3.- _____

12.- ¿Qué técnicas se emplean para acelerar la cobranza o retardar los pagos?

Descuentos por pronto pago

CUENTAS POR COBRAR

1.- ¿El producto se vende previo análisis del historial crediticio del cliente?

Si X No _____ ¿Por qué? Para evitar clientes morosos e incontrolables

2.- ¿Qué aspectos se toman en cuenta para otorgar crédito?

Solvencia económica X Volumen de venta X

Solvencia moral X Garantías _____

Conocimiento previo X Otro (Indíquelo) _____

3.- ¿Si vence el crédito se cobra interés? Si _____ No X

¿Por qué? _____

¿Qué porcentaje? _____

4.- ¿Existe una reserva para cuentas de dudoso cobro?

Si _____ No X ¿Por qué? _____

5.- ¿Cómo se custodia la cobranza? Mediante seguros sobre ventas.

6.- ¿Existe un calendario de cobros? Si X No _____

¿Por qué? Aparentemente no se cumple, aunque es básico para cumplir compromisos

7.- ¿Existe flexibilidad o benevolencia con los plazos que se otorgan?

Si X No _____ ¿Por qué? Porque el cliente maneja competencia interna entre los vendedores

8.- ¿Se entrega la cobranza inmediatamente para su depósito?

Si _____ No X ¿Por qué? Porque la cobranza es foránea y los vendedores o cobradores prefieren guardarla

9.- ¿El plazo que les otorgo a mis clientes es menor que el que me entregan los proveedores?

Si _____ No X ¿Por qué? Porque existen proveedores que se pagan de contado

10.- ¿Otorgo descuentos por pronto pago? Si _____ No _____

¿En qué porcentaje? 5 % ¿En qué condiciones? Contado

11.- ¿Qué otro beneficio otorgo a mis clientes por pronto pago?

Ninguno

12.- Cuando se dificulta el cobro; ¿evalúo el costo-beneficio de obtener el dinero por vía legal? Si X No _____ ¿Por qué? Normalmente se recupera la cobranza, la cobranza que tarda es por operaciones con compañías que son acreedoras de esta

11.- ¿Qué método de valuación de inventarios se utiliza?

PEPS, por la misma rotación.

12.- ¿Qué técnica de administración de inventario se practica?

Cantidad económica del pedido ABC X

Otro indique cuál La rápida rotación solo permite un poco manejo ABC

13.- ¿Se calcula el costo total incluyendo a la compra sus gastos accesorios como fletes, impuestos, comisiones, etc.? Si X No _____ ¿Por qué? _____

Practicamente todos los productos incluyen en la factura estos elementos

PROVEEDORES CUENTAS POR PAGAR

1.- ¿Cada cuánto tiempo les pagan a los proveedores?

En promedio cada 15 días

2.- ¿Calendariza sus pagos para evitar cargas financieras?

Si X No _____ ¿Por qué Para controlar en los días de pagos los desembolsos

3.- ¿Paga sus compras con cheque? Si X No _____ ¿y a qué hora lo deposito? Los proveedores lo recogen los viernes por la tarde

4.- ¿La calidad de los productos es la adecuada; y en caso que no lo fuera se resarce el desperfecto? Si _____ No X ¿por qué? Porque hace falta

productos de mayor calidad, pero aun así el mercado lo acepta

4.5 DIAGNOSTICO GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO

La empresa X S.A. de C.V. cuenta con un serio problema de liquidez; esto no depende de inventarios, sino de las cuentas por cobrar; todo está invertido, financia su operación con las utilidades.

Las cuentas por cobrar no se provisionan ya que se cancelan mediante compensación con el vendedor de la marca; el capital de trabajo (C.T.) se ve seriamente dañado por este rubro. Es muy importante destacar que no existe dinero que provenga de los pasivos a corto plazo para inyectar al C.T., además en el mercado existen productos que necesariamente se tienen que pagar de contado; como el alcohol principalmente ya que su precio depende del precio internacional; y los clientes son tan informales que en promedio resulta 25 días de crédito, pero en realidad es aproximadamente 3 meses hasta que se efectúa el pago compensado de la marca.

Existe un gran desorden entre la fecha de liquidación de las ventas (15 días) y lo real 25; y los proveedores nos dan un plazo real de 12 días; con esto trasladan la inflación nuestros compradores y las personas que venden afectan la liquidez.

El presupuesto nos indica que los ingresos marginales y el dinero disponible con ello no son estables y varían muchísimo, absorbiendo los mismos costos fijos y a falta de un plan o flujo de efectivo presupuestado, la empresa queda de nuevo sin efectivo; los gastos de venta por el mercado y la competencia tienen que aumentar disminuyendo la contribución marginal; esto para no salir del mercado. El ambiente

político repercute por las restricciones de Secofi; incrementando los costos de presentación, requisitos de venta, etiquetados nuevos; etc., reflejándose en un crecimiento de los costos totales de la empresa, disminuyendo la utilidad la cual será decrecida nuevamente con los impuestos.

Las políticas de la empresa, no establecerse completamente por escrito; y no entienden o aplican a la perfección o falta de entendimiento y/o reforzamiento; se ha descuidado el manejo del inventario relegándolo a otros lugares en importancia.

Las administraciones de los rubros del capital de trabajo se han encasillado a una sola persona; no pudiendo comprobar así la eficiencia de los controles.

Los vales de control son muy efectivos pero no se cuenta con un sistema de seguridad de los mismos; incurriendo así al riesgo de perderlos; éstos documentos tienen la firma y aún cuando se concentren en una hoja de cálculo; "el respaldo legal se ha perdido", y sólo queda confiar en la buena voluntad de los colaboradores.

El efectivo, bien en general; se deposita después de dos días; ocasionando que el depósito cotice ese día para el interés (lo traslada al día hábil siguiente y se tomará en cuenta que el del viernes se toma en cuenta hasta el lunes); perdiendo una ventaja que se puede aprovechar).

Se cuenta con un efectivo ocioso de \$100,000 en promedio mensual sin invertir, pudiendo contratar un tipo de inversión que genere interés mayor y se retire diariamente.

Las cuentas por cobrar no siguen los lineamientos enmarcados en las políticas al pie de la letra; al no tener una reserva para cobro dudoso se incurre en un error; pues como ya se explico este giro es muy susceptible a la competencia y eso causa falta de liquidez en nuestro cliente. No cuenta con un control de cobranza interno para ventas foráneas, obligando al vendedor guardar la cobranza aumentando el riesgo de robo y pérdida de su cotización para bancos mermando otra vez la liquidez.

La empresa depende a gran medida de las compañías acreedoras con las que opera.

Al recoger a los proveedores el pago el viernes nos regalan 2 días para manejo de nuestro efectivo. Se depende de proveedores únicos y esto causa dependencia y manipulación del proveedor hacia la empresa.

CAPÍTULO 5

PROPUESTA DE ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO

En este capítulo se realizará una propuesta para que la empresa "X", S.A. administre con más eficiencia sus cuentas de capital de trabajo

5.1 POLÍTICAS DE LA EMPRESA PARA LA REALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN PROPUESTA

1. Esta empresa utiliza el método de depreciación en línea recta
2. A partir de Marzo de 1998 se amortiza mensualmente los documentos por pagar
3. Los intereses corresponden a un préstamo empresarial de \$360,000.00 otorgado por Unión de Crédito. Utilizando una tasa de CETES a 28 días más 8 puntos.
4. Los pagos de IVA y IEPS se realizan en forma trimestral
5. La tasa de CETES pronosticada para 1998 es de 17.50

6. El alcohol, el tapón y la mascarita son materias primas que se pagan de contado

7. Todos los gastos son gravados

8. A las cuentas primero se les aplica el IEPS (60%) y después la tasa de IVA (15%).

9. A los clientes se les otorga un 10% de descuento por pronto pago y un 5% por pago de contado; el cual no se aprovecha.

10. Todas las ventas se realizaran a crédito

11. Los acreedores y los documentos por pagar están gravados con IVA. Los primeros se pagaron en enero y los segundos se pagan mensualmente a partir de marzo.

12. Se realizará una aportación de capital en enero \$ 57,000

13. Los anticipos de ISR se compensan con los impuestos por pagar

14. Se acordó hacer un pago acumulado de dos meses en febrero de los intereses

15. Se adquirirá maquinaria y equipo en abril

16. Se deducirá el 5% de la cobranza real para crear una reserva.

1. LIQUIDACIÓN PARA 1998.

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESOS												
BALANCE INICIAL	\$ 186,480.79	\$ 470,164,115.84	\$ 1,048,548.72	\$ 1,491,972.10	\$ 2,072,048.17	\$ 2,652,468.17	\$ 3,232,920.74	\$ 3,790,118.72	\$ 4,332,291.40	\$ 4,864,112.66	\$ 5,381,112.66	\$ 5,892,112.66
GRANAVIA	\$ 201,418.00	\$ 1,651,850.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,221,448.00	\$ 1,331,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00
RENTAS	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
OTROS INGRESOS	\$ 280,419.00	\$ 1,651,850.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00	\$ 1,321,448.00
EGRESOS												
PREVIDENTES	\$ 217,488.87	\$ 205,738.87	\$ 196,122.83	\$ 220,612.17	\$ 196,782.23	\$ 220,612.17	\$ 196,782.23	\$ 191,267.00	\$ 197,318.87	\$ 196,122.02	\$ 177,000.00	\$ 186,000.00
PLAN DE PENSIONES												
AGRECIOS DIVERSOS	\$ 76,288.84							\$ 472,000.00				
DOCTRINARIOS POR PAGAR		\$ 20,200.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00
INTERES PASIVOS		\$ 18,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00
GASTOS	\$ 89,308.87	\$ 74,043.74	\$ 20,156.21	\$ 74,043.74	\$ 74,043.74	\$ 20,786.24	\$ 74,043.74	\$ 82,480.74	\$ 63,689.74	\$ 82,480.74	\$ 82,480.74	\$ 82,480.74
LETRA POR PAGAR	\$ 64,471.00							\$ 1,000,000.00				
MANO DE OBRA	\$ 22,600.00	\$ 22,400.00	\$ 20,400.00	\$ 20,400.00	\$ 20,400.00	\$ 20,400.00	\$ 20,400.00	\$ 20,400.00	\$ 20,400.00	\$ 20,400.00	\$ 20,400.00	\$ 20,400.00
MATERIAL Y EQUIPO												
TOTAL EGRESOS	\$ 457,280.04	\$ 484,402.31	\$ 391,528.04	\$ 671,668.62	\$ 1,173,968.38	\$ 1,181,184.31	\$ 824,115.70	\$ 470,048.34	\$ 372,972.01	\$ 2,022,669.27	\$ 1,006,802.79	\$ 1,114,031.18
SALDO FINAL	\$ 470,164.12	\$ 1,141,157.84	\$ 2,090,366.76	\$ 2,512,415.15	\$ 3,403,120.38	\$ 4,724,568.35	\$ 6,045,686.05	\$ 7,367,134.75	\$ 8,688,482.75	\$ 10,009,601.75	\$ 11,330,720.75	\$ 12,652,868.75

5.3 PROPUESTA DE ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO

Efectivo

1.- Registrar por escrito en su totalidad los procedimientos para el manejo de éste rubro con el objeto de clarificar las actividades y poder dividir el trabajo y facilitar la implementación de controles.

2.- Los responsables del manejo del dinero, serán el administrador y su auxiliar, contando c/u con un escritorio con llave o caja fuerte para resguardarlo.

3.- El auxiliar llevará un sistema de cobranza donde controle el número de vale, el nombre del vendedor, el importe total, firmando el de entregado al administrador y este de recibido, anexándoles la fecha. Este listado se entregará hasta las 12:00 p.m. para tener holgura para depositar; el total de la forma corresponderá el depósito. A partir de ésta hora se comenzará con una hoja nueva.

Al entregar éste formato se anexarán los vales con el sello de pagado (original) la copia la guardará el vendedor para el final del mes darle el saldo que adeuda y pueda demostrar sus pagos; así ellos lo podrán destruir al final de cada mes.

El administrador utilizará ese concentrado para realizar sus registros y él depositará el efectivo.

Si el auxiliar por la carga de trabajo requiere salir, entregará el control al administrador momentáneamente ya que los vendedores vienen de fuera e interesa captar la mayoría de cobranza.

4.- Los depósitos se deberán realizar antes de la 1:00 p.m. para procurar cotizar el interés ese día sobre todo el día viernes; evitando que se traslade al día hábil siguiente.

5.- Los porcentajes integrales de proveedores e inventarios en comparación en el efectivo son razonables pero el respaldo restante es muy pequeño; sin embargo no se debe olvidar que existen otros gastos. La razón de disponibilidad inmediata nos indica la necesidad de incrementar el capital de trabajo efectivo por los retrasos de cobranza. Un financiamiento para éste fin representaría una carga financiera más; el sexenio está por terminar en el 2000, nuestro peso está sobrevaluado y se prevé una devaluación algo severa por el modelo económico en general; repercutiendo en tasas de interés; otra opción, la más correcta para inyectar recursos sería una aportación a capital para adquirir en su totalidad la marca y cancelar ese pago mensual que dará más fluidez al efectivo mensual.

6.- Al saldo final del flujo de efectivo se le restarán los gastos del mes siguiente; el saldo promedio de bancos y una cantidad de seguridad prudente que a prueba pudieran ser otros \$ 100,000.00 dejarlo en esa inversión empresarial; y el resto invertirlo en instrumentos bancarios seguros, que ofrezcan una tasa de interés atractiva y con un plazo planeado que no se traslape con el pago de impuestos; esto con el objeto de hacer rendir un dinero que no es nuestro (IEPS e IVA) pero que representa una fuente de financiamiento sana.

El encargado de ésta inversión será el administrador firmando mancomunadamente con el director aún cuando sea de manera indistinta.

Siguiendo con los lineamientos bancarios implantados en éste empresa; sólo se recomendaría que mantuvieran un saldo promedio de \$200,000.00 en adelante en maxicuenta Serfin que manejan; con el objeto de obtener una tasa anual del 14.50% (4 de marzo de 1998) una de las más altas del mercado; consiguiendo así ganar más intereses; por ende más liquidez.

7.- Liquidar las cuentas por pagar en forma diferida, procurando negociar la aptitud del crédito.

8.- Cuando sea posible la empresa deberá aprovechar los descuentos por pronto pago, para generar un ahorro más.

9.- Respetar descuento del 5% por pronto pago para recuperar la cobranza; esto representará un mecanismo de aceptación de dinero que podrá invertirse y generar más rendimiento o contar con capital para expansión de la fábrica.

Cuentas por cobrar

1.- Redactar políticas de cobranza en una carta informe, promoviendo sobre todo la venta de contado; y la ventaja de aprovechar los descuentos; y aumentar un plazo de 3 días después de haberse pactado la venta para otorgar un descuento del 3% por pronto pago.

Establecer un interés del 2% mensual por vencimiento del crédito y respetar la proporción de éste en los días primeros del mes; para desalentar el mal uso del crédito, y al final se destinará un espacio para que el cliente firme aceptando la condición.

Si en ese sector de mercado la competencia nos obligara a otorgar créditos benevolentes; éstos se condicionarán a la compra de determinadas cajas para que sea rentable la venta.

2.- Al otorgar un crédito preferencial se pedirán anticipos del 20% de la venta; a los 15 días de cumplido el ciclo de cobranza un 60% y el resto hasta finiquitar el tiempo extraordinario.

3.- Entregar al vendedor una cédula de ventas cobradas; donde registre la venta, fecha de la operación, el monto, el plazo de vencimiento, sus parcialidades, entregadas y un espacio donde firme el cliente de aceptación. El vendedor foráneo depositará la cobranza en el banco donde esté para resguardar el dinero y comprobará sus movimientos con su cédula, la ficha de depósito y la cancelación de sus vales.

4.- Si un cliente se atrasa en su pago más de 1 mes; negociar e investigar ésta situación; en caso previamente analizado suspender la venta total. Esta acción corresponderá tanto a vendedores como al gerente.

5.- Anexar al formato de la factura un pagaré para asegurar su cobro.

6.- Presentar inmediatamente este documento comprobador de la venta, al comprador; con el objeto de ser revisada y programada para su pago oportuno.

7.- La reserva para cuentas incobrables si pasa de \$200,000 el excedente se cancelará y se dejará de provisionar, hasta que las ventas aumenten, y se calcule otro tope máximo.

8.- El descuento sobre venta se reducirá a una caja por cada 25 compradas; representando un 4% del importe de dicha venta y así promover el pago de contado.

9.- Para evitar que la competencia interna de los vendedores sea aprovechada por los clientes; afectará la empresa la comisión de éstos; es la que se deberá ver perjudicada en tal caso.

10.- Expandir el mercado para producir por arriba del punto de equilibrio y obtener una ganancia marginal más real por la venta "extra".

11.- Para calcular más correctamente el descuento por pronto pago se recomienda calcularlo como sigue:

Costo total unitario por unidades a vender

Rotación de cuentas por cobrar

Inventario y cuentas por cobrar

- 1.- Entablar negociaciones con los proveedores para aumentar el plazo de pago mínimo a 20 días y si se cuenta con liquidez pagarles de contado para aprovechar el descuento y abaratar los costos de producción con ello.

- 2.- Fijar un mínimo de producción de artículos terminados en el almacén con el objeto de crear reserva por ventas no planeadas.

- 3.- Designar un área específica para las estibas par que permita contar rápidamente las existencias y detectar cualquier faltante.

- 4.- Hubicar una persona responsable el cual elabore una relación de ingresos al almacén; fecha; (escrita en las cajas) salidas y a qué vendedor se entregará o cliente por producto con el objeto de que los inventarios realmente reflejen la realidad y evitar pérdidas por robo. Este listado se respaldará por medio de los vales de entrada y salida. Conteniendo además un código y el precio unitario.

- 5.- Adquirir materiales que no caduquen en mayor volumen, ganando así un ahorro; previo análisis financiero.

- 6.- Promover oferta por aquellas bebidas prontas de caducar hasta por el 80% de su precio de venta.

7.- Calcular la cantidad económica de pedido.

8.- Para evitar pérdida de las materias primas sobre todo de botellas se responsabilizará a los obreros de las mismas con un margen de error accidental y ocasional.

9.- No descuidar la calidad de los materiales para darle presencia en el mercado al producto.

10.- Procurar pagar otorgando contra-recibos que me permitan calendarizar mejor los pagos, e intencionar de preferencia los pagos en viernes por la tarde.

5.4 ESCENARIO DRÁSTICO

Si en esta empresa existiera una disminución drástica del nivel de ventas al 50%; causadas por la competencia; a pesar de ello la administración del capital de trabajo sería sana. A continuación se presenta dicho escenario. (Cuadro 13).

	FUNDOS DE CAJA PRESUPUESTADO											
	PARA 1988 No. 2											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESOS												
BALANCO INICIAL	\$ 105,000.00	\$ 53,334.31	\$ 437,003.16	\$ 827,267.82	\$ 83,291.81	\$ 442,272.52	\$ 620,832.32	\$ 233,427.77	\$ 655,197.60	\$ 1,218,607.39	\$ 634,104.96	\$ 1,121,645.58
COMERCIALIZACION	\$ 1,000,000.00	\$ 825,000.00	\$ 660,744.00	\$ 660,744.00	\$ 660,744.00	\$ 660,744.00	\$ 660,744.00	\$ 660,744.00	\$ 825,000.00	\$ 825,000.00	\$ 743,337.00	\$ 743,337.00
APORTACIONES	\$ 37,000.00											
TOTAL INGRESOS	\$ 292,730.10	\$ 825,930.00	\$ 660,744.00	\$ 660,744.00	\$ 660,744.00	\$ 660,744.00	\$ 660,744.00	\$ 660,744.00	\$ 825,930.00	\$ 825,930.00	\$ 743,337.00	\$ 743,337.00
EGRESOS												
PROVEEDORES	\$ 1,087,114.11	\$ 1,053,138.28	\$ 928,281.42	\$ 1,110,208.08	\$ 90,381.72	\$ 1,110,208.08	\$ 48,283.42	\$ 50,633.80	\$ 78,880.13	\$ 80,081.01	\$ 68,328.28	\$ 98,272.48
ACREDITADOS	\$ 74,928.84			\$ 22,801.82			\$ 21,073.82			\$ 289,748.51		
DOCUMENTOS POR PAGAR			\$ 34,500.00	\$ 34,500.00	\$ 34,500.00	\$ 34,500.00	\$ 34,500.00	\$ 34,500.00	\$ 34,500.00	\$ 34,500.00	\$ 34,500.00	\$ 34,500.00
INTERESES PAGADOS	\$ 183,000.00	\$ 183,000.00	\$ 91,800.00	\$ 91,800.00	\$ 91,800.00	\$ 91,800.00	\$ 91,800.00	\$ 91,800.00	\$ 91,800.00	\$ 91,800.00	\$ 91,800.00	\$ 91,800.00
GASTOS	\$ 48,878.43	\$ 37,021.87	\$ 25,378.12	\$ 37,021.87	\$ 37,021.87	\$ 25,378.12	\$ 37,021.87	\$ 48,440.37	\$ 31,848.87	\$ 41,731.12	\$ 43,731.12	\$ 32,002.72
LEAS POR PAGAR	\$ 54,718.00			\$ 77,208.00			\$ 79,700.00			\$ 87,718.00		
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 29,880.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00	\$ 20,480.00
TOTAL EGRESOS	\$ 3,172,964.48	\$ 3,442,951.16	\$ 2,710,518.84	\$ 3,552,210.81	\$ 282,163.28	\$ 2,822,644.21	\$ 1,187,868.54	\$ 298,874.17	\$ 293,438.01	\$ 1,046,218.64	\$ 278,308.40	\$ 283,177.80
SALDO FINAL	\$ 55,254.31	\$ 537,043.16	\$ 947,289.82	\$ 63,789.81	\$ 442,377.52	\$ 820,652.32	\$ 283,427.77	\$ 655,197.60	\$ 1,218,607.39	\$ 634,104.96	\$ 1,121,645.58	\$ 1,290,008.80

Verificar liquidación independiente de cada una de las cuentas.

CONCLUSIONES

A lo largo de esta investigación, se ha expuesto de manera amplia el significado e interrelación de los rubros que integran el capital de trabajo con la finalidad de auxiliar a las empresas a cumplir su fin social y económico.

Es bien sabido que cualquier empresa es un sistema que funciona con las partes en su conjunto; pero existen partes estratégicas que brindan ventajas monetarias y de eficacia a cualquier empresa; siendo estas sumamente importantes de aprovechar en economías débiles como la nuestra.

Por eso los administradores financieros formales o implícitos deben analizar su situación para partir de un problemas a corregir; comunicarlo a los interesados (empresarios o representantes) para contar con su apoyo para poder establecer políticas en beneficio de la empresa; controles; sistemas de seguridad; entablar procesos de negociación y formular planeaciones vía presupuestos para lograr que una empresa cuente con un crecimiento o sobreviva, obtenga utilidades o satisfaga necesidades, aumente su prestigio e imagen conservándolas a largo plazo, la acepte su segmento de mercado, sea capaz de alcanzar sus objetivos, promueva el óptimo aprovechamiento de los recursos, minimice incertidumbre y capte los recursos necesarios para que la empresa opere.

Esto último se da dentro de una unidad económica; se debe controlar y dirigirse hacia el éxito; pero un negocio se ve seriamente influido por su entorno general sobre todo el económico; porque está dirigido por el Fondo Monetario Internacional cuyas recomendaciones ejecuta el gobierno; después el político que es una consecuencia del anterior y por último el social; porque nuestra cultura está pasando por un proceso de aculturación y pérdida de costumbres y valores que

mediante una buena campaña publicitaria pueden llegar a superarse aún cuando se retrase se transformación.

El capital de trabajo puede crearse de diversas formas; vía aportaciones a capital; financiamientos bancarios vía impuestos específicos; reservas de cuentas bancarias; ventas de activos; descuento de deudas o negociaciones con proveedores; no importa cómo se cree; si no la liquidez que generará mayores beneficios financieros globales (administrativos o monetarios) que nos ofrecerán ventajas competitivas y permitirán crear un historial empresarial que nos permita planear o proyectar información para tomar decisiones estratégicas, y si agregamos que el conocer la situación "entorno" me permite inferir rumbos; prevenir riesgos y medir posibles repercusiones, se está verdaderamente administrando integralmente.

Si bien es cierto que el que no arriesga no triunfa y no aprende con experiencias; está comprobando que el que no planea no compite, no previene y pierde siempre en el juego del negocio.

En cuanto al giro vinícola; es un sector de la economía muy castigado sobre todo vía impuesto; causando una doble tributación por la forma de calcular el IEPS y el IVA; por el poderío político que tiene la competencia en éste caso Bacardi y Domecq; por la caída del poder de compra que delimita más un mercado; por la falta de identidad michoacana con productos de creación cultural específica de los uruapenses y por las modas que ocasionan el consumo del tequila sin incluir restricciones administrativas legales y otra serie de normas dictadas por Secofi que entorpecen y encarecen más a un producto. En una palabra el gobierno en vez de incentivar el crecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa; sólo fortalece a los grandes imperios empresariales.

Es totalmente indispensable tratar de crear un nicho de mercado local más fortalecido que consuma ésta bebida, crear una organización de charanderos real; invertir en promociones agresivas y campañas que expliquen cualidades del producto, para generar confianza en el consumidor y a un precio bajo que permita ser competitivo con otras bebidas e incrementar la identidad michoacana.

Considera que es sumamente importante que el gobierno participe en la economía; por contar con mercados imperfectos; promoviendo incentivos a los pequeños productores en general; además evite la sobrevaluación de nuestra moneda y promueva de nuevo todo lo relacionado con el sector agrícola. No olvidando que la educación es la principal arma con la que cuenta una nación para crecer sostenidamente y a largo plazo. Debe dejar de redactar planes, pactos y acuerdos repetitivos, perjudiciales y dependientes de organismos mundiales; ya que éstas son inoperantes; auxiliares en la concentración de riquezas creando monopolios totalmente inconstitucionales.

Este tipo de empresas causantes del IEPS cuenta con una gran carga administrativa, ocasionando un fuerte desembolso de dinero, se limitan la exportaciones y expresando en su texto la ley, con respecto al envase reutilizado un hecho inconstitucional (Feb '98). Además la SECOFI es una secretaría que se ha olvidado de fortalecer el desarrollo de las empresas pequeñas y micros que acrecenta las normas de comercialización de las bebidas alcohólicas; representando un costo más para éste tipo de industrias.

Aún cuando existen muchas empresas clandestinas que deterioran la calidad del producto; en particular esta empresa cuida todos sus procesos productivos; es más, está buscando una certificación en la producción y tiene mejor normalización

en cuando a ingredientes que contiene, que muchos vinos de importación los cuales atacan con mayor agresividad al cuerpo humano.

Los mexicanos estados ávidos de encontrar una identidad nacional en cualquier producto; el tequila lo respalda; pero más profundamente estamos concientizados de la importancia de administrar nuestros recursos y contamos con la habilidad de incrementar cualquier excedente de efectivo pero el secreto no está en trucos o magias; se encuentra en la satisfacción que le proporciona el financiero a quien solicita sus servicios en cuanto a la realidad de sus requerimientos además de una constante actualización y creación de un criterio propio y sólido capaces de elegir cursos de acción audaces o descabellados.

El que administra sus pertenencias es sabio; porque beneficia a los suyos; a la sociedad y al futuro empresarial, quien acrecenta el dinero es bendecido por todos; es mucho más inteligente quien se aprovecha del don de la palabra para consolidar su fuerza; pero realmente triunfa el hombre de éxito que conjunta todo lo anterior.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

1. Del Río González, Cristóbal (1996) *El presupuesto*, ed. Ecasa, México
2. Grabinsky, Salo (1991) *Ideas para pequeñas empresas y sus dueños*, ed. del Verbo emprender, México
3. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática, Uruapan, Estado de Michoacán (1993) *Cuaderno estadístico municipal*, ed. INEGI, México
4. Instituto Mexicano de Contadores Públicos (1995) *Principios de contabilidad generalmente aceptados*, ed. IMCP, A.C. México
5. Gitman, Lawrence J. (1997) *Fundamentos de administración financiera*, ed. OMP-Harla, México
6. Leyes y códigos de México (1995) *Código de comercio y leyes complementarias*, ed. Porrúa, México.
7. Madroño Cosío, Manuel E. (1996) *Administración financiera del circulante*, ed. IMCP, A.C., México
8. Méndez Morales, José Silvestre(1995) *Fundamentos de economía*, editorial McGraw Hill, México.
9. Méndez Morales, José Silvestre(1995) *Problemas económicos de México*, editorial McGraw Hill, México.
10. Méndez Morales, José Silvestre y otros(1993) *Dinámica social de las organizaciones*, ed. McGraw Hill, México.
11. Méndez Morales, José Silvestre (1989), *Economía y la empresa*, ed. McGraw Hill, México
12. Moreno Fernández, Joaquín A. (1995) *Las finanzas en la empresa*, ed. IMCP, A.C., México
13. Rodríguez Valencia, Joaquín (1993) *¿Cómo administrar pequeñas y medianas empresas?*, ed ECASA, México

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

1. Closs y otros (1983) *La empresa y su medio*, grupo editorial Iberoamérica
2. Gerstenberg, Charles W. (1974) *Financiamiento y administración de empresas*, ed. Continental S.A., México
3. López Portillo, José (1995) *Dinámica política de México*, ed. Planeta México, México
4. Saldivar, Antonio (1992) *Planeación financiera de la empresa*, ed. Trillas, México
5. Webb, Samuel C. *Economía de la empresa*, ed. Limusa-Noriega, México

HEMEROGRAFIA

1. Aspe Armella, Pedro, "Política económica: reflexiones en torno de la economía mexicana, (1993) en *El mercado de valores*, No. 13, año LIII, julio 1, (p.4-8), México
2. Banco de México, "Evolución de precios, PIB, México, y balanza comercial, situación económica, las finanzas y deuda pública", en *El mercado de valores*, junio, septiembre 1997
3. Díaz González, Luis Raúl (1997) "El pronafide ¿hacia una reforma fiscal a fondo?, en *Prontuario de actualización fiscal*, año IX, no. 186, 1ª qna. julio
4. Gutiérrez Vázquez, Jorge A., Nafin: Programa financiero para 1996, (1996) en *El mercado de valores*, No. 3, año LVI, (p.21-23), México
5. Huerta, José Ramón, "Vinos y licores, moda", *Expansión* (1997), Noviembre 5, vol. XXIX, no. 728
6. Huerta González, Arturo, "Globalización y Cracks", *Expansión* (1998), enero 14, vol. XXIX, no. 732
7. Mendiola, Gerardo, "Futuro previsible" *Expansión* (1997), octubre 22, vol. XXIX, no. 727
8. Moreno P., Roberto (1997), "El complemento del tercer informe", en *Extensión*, no. 131, año XI, 6 octubre, México
9. Poder Ejecutivo, "Política económica: alianza para la recuperación económica (1995), en *el mercado de valores*, No. 12, diciembre, año LV, no. 12 (p.3-15), México
10. Poder Ejecutivo, "Programa Nacional de Financiamiento, perspectivas para el año 2000" (1998) en, *Internet, educación*
11. Poder Ejecutivo, "Distintos rumbos en el actuar económico y social, principal escollo en el tercer informe de gobierno", en *El financiero*, año XVI, no. 4521
12. Rodríguez Corona, Ma. Teresa (1996) "Apuntes finanzas I", UDV
13. Sánchez Estrada, Jorge (1998) "ARE en la ley de ingresos de la federación bajo el microscopio" en *Prontuario de actualización fiscal* año VII, no. 149, 2a qna. diciembre 1995
14. Sarmiento, Sergio, "La recuperación", *Expansión*, (1997), Noviembre 19, vol. XXIX, no 729

15. Tovar, Alberto (1997) "Economía; perfiles ¿ingobernabilidad?, en *El financiero*, 2 sep., México.
16. Vázquez Gutierrez, Jorge A., "Evolución de la economía en el 97 (1997), en *Adminístrate hoy*, no. 33, año III enero, (p.8-14), México
17. Vázquez Gutiérrez (1997) "Nuevo programa de garantías de créditos de Nafin" en *Adminístrate hoy*, no. 42, año IV, octubre (p.66-68), México
18. Zedillo Ponce de León (1997) "Avances y retos de la nación, informe de gobierno", en *El financiero*, no. 4521, año XVI, 2 septiembre, México

ANEXO

1: METODOLOGÍA

Para la realización de esta investigación, en su parte teórica, fueron utilizadas bibliografías selectas relacionadas con el tema central; con el objeto de establecer las bases de este trabajo. Puesto que al involucrar en el análisis, problemas económicos, políticos y sociales; se ha requerido del auxilio de periódicos y revistas especializados en estos conceptos tan cambiantes; señalados en la hemerografía de esta tesis.

En la parte práctica, se realizó un estudio de caso, donde en la entrevista inicial para la petición del desarrollo del mismo, me percaté que en una sola persona recaía la responsabilidad de administrar el capital de trabajo. Por lo anterior se diseñó un cuestionario tomando como modelos estructurales libros sobre efectivo, tales como boletines de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados; Normas y Procedimientos de Auditoría y una adaptación específica a las características de la empresa.

Dicho cuestionario se realizó por los rubros integrales de este concepto, mencionados en el párrafo anterior; para facilitar su análisis.