



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**"FINANZAS CORPORATIVAS. ADMINISTRACION DEL
EFECTIVO EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA
DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA."**

TRABAJO DE SEMINARIO

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADA EN CONTADURIA

P R E S E N T A :

SILVIA EDITH GARCIA BARRAGAN

ASESOR: C.P. RAMON HERNANDEZ VARGAS

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1999.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

278124



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

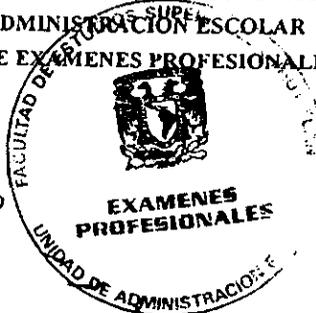
DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
 UNIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
 DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES



DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
 DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN
 PRESENTE.

AT'N: Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIJARES
 Jefe del Departamento de Exámenes
 Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Finanzas Corporativas
Administración del Efectivo en una Empresa Comercializadora de
Mobiliario y Equipo de Oficina.

que presenta la pasante: Silvia Edith García Barragán
 con número de cuenta: 8520246-3 para obtener el Título de:
Licenciada en Contaduría

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

A T E N T A M E N T E .
 "POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, a 26 de Marzo de 1999

MODULO:	PROFESOR:	FIRMA:
<u>II</u>	<u>C.P. Ramón Hernández Vargas</u>	<u>[Signature]</u>
<u>IV</u>	<u>C.P. Epifanio Pineda Celis</u>	<u>[Signature]</u>
<u>III</u>	<u>C.P. Jorge López Marín</u>	<u>[Signature]</u>

Con mi más sincero respeto y agradecimiento

A la Universidad Nacional Autónoma México

Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán

*Si tuviera que volver a elegir asesor
lo elegiría a usted.*

*Ramón Hernández Vargas y esposa,
Gracias por todo.*

A todas aquellas personas que
estuvieron en el momento preciso de mi vida.

**A ti mi más grande amor
Delfina Barragán Sánchez,
Te amo, mamá.**

**A mi Padre, con todo mi cariño
Rodolfo García Galicia
Te amo.**

Los quiero mucho,
Rodolfo, Olga, Oscar y Cuauhtémoc.

Gracias por haberme dado ese espacio en su vida:
Mi mamá, Enedina Estrada, papá Arturo García,
y hermanos Karla, Arturo y Luis Alberto.

A esas caras sucias que me hacen tan feliz
Yucath, Rodolfo, Diana, Oscar y Mariana.

Pensaras que no me acorde de ti, pero no es así
siempre, a donde quiera que voy te recuerdo
como lo mejor de mi vida.

Indice

	Página
Objetivos	
Introducción	
Capitulo 1. - Conceptos Generales de la Administración Financiera	1
1.1 Antecedentes de la Administración	2
1.2 Concepto de la Administración	5
1.3 Proceso Administrativo	7
1.4 La Administración Financiera	11
1.4.1 Objetivos de la Administración Financiera	12
1.5 La Administración del Capital de Trabajo	13

Capitulo 2. - Administración del Efectivo en una Empresa Comercializadora de Mobiliario y Equipo de Oficina	18
2.1 Concepto de Efectivo	18
2.1.1 Objetivo de mantener Efectivo	19
2.2 La Administración del Efectivo	21
2.3 Flujo de Efectivo y/o Caja	25
2.4 Nivel de Fondos	29
2.5 Técnicas a emplear en la Administración del Efectivo	31
2.6 Ventajas específicas de un efectivo adecuado	38
Caso práctico	41
Antecedentes	
Definición el problema	
Análisis	
Diagnostico	
Alternativas de solución	
Evaluación	
Conclusiones	70
Bibliografía	72

Objetivo General

- Utilizar la Administración Financiera, con el fin de cubrir sus obligaciones puntualmente y evitar mantener efectivo ocioso en caso de presentarse excedentes, o conseguir los créditos adecuados.

Objetivos Particulares

- Garantizar el efectivo en una empresa comercializadora para solventar sus pasivos a corto plazo.
- Elaborar una análisis basándose en técnicas aplicables a la Administración del efectivo.
- Tomar decisiones financieras correctas basándose en el flujo de efectivo.
- Determinar los saldos de efectivo adecuados que se requieren para las transacciones de una empresa comercializadora.
- Elaborar un análisis basándose en razones financieras que involucren o puedan tener influencia sobre la liquidez de la compañía.
- Determinar el ciclo de caja y compararlo con el teórico, para determinar las desviaciones negativas y proponer las posibles soluciones.
- Calcular el saldo óptimo de efectivo para las operaciones de la compañía.

Introducción

Introducción

Los países latinoamericanos, México entre ellos enfrentan actualmente un gran reto: superar el atraso económico y social. Para lograrlo deberán mejorar la eficiencia de sus organizaciones.

Una de las causas del desequilibrio general de las finanzas, es sin duda alguna el resultado de una falta de planeación financiera adecuada.

Generalmente a la Utilidad Neta se le ha dado el carácter preponderante para la generación de recursos; sin embargo al estudiar con más particularidad el movimiento del efectivo dentro de la empresa, se concluye que esta medida debe ser respaldada por la Administración del efectivo.

La adecuada Administración del Efectivo es una herramienta necesaria para la planeación financiera debido a que tiene consecuencias importantes en la rentabilidad de la compañía.

La importancia de la Administración del efectivo radica en saber como maximizar los fondos de la empresa de tal forma que se puedan cubrir las necesidades de la organización en base a las características de la misma ya sean de giro y / o magnitud.

El presente trabajo esta enfocado primordialmente al estudio y análisis de la Administración del Efectivo y por consecuencia mantener niveles de saldos de efectivo adecuados para la compañía.

El primer capítulo tiene por objeto dar una introducción general al estudio de la administración desde sus inicios hasta llegar a la especialización de la Administración Financiera.

El segundo capítulos se enfoca a mencionar la definicion de la Administración del Efectivo y detalla todas sus características principales, así como las técnicas que se pueden utilizar para analizar financieramente hablando a una empresa hasta llegar a determinar el adecuado nivel de efectivo, que es el estudio principal del caso práctico que se presenta en el presente trabajo.

Conceptos Generales de la Administración Financiera

1.1 Antecedentes de la Administración

La Administración del Efectivo la ubicamos como una área de la Administración Financiera, pero de ello se profundizara más adelante.

Para poder hablar de la Administración del Efectivo que es nuestro tema principal comenzare por exponer los antecedentes de la Administración.

De modo consciente e inconsciente el hombre ha aplicado la Administración. Infinidad de hechos históricos demuestran que desde sus orígenes, el ser humano no tuvo necesidad de organizarse para alcanzar algún objetivo, por lo que se estableció en grupos para protegerse del medio ambiente.

Poco a poco la humanidad llegó a conclusiones sobre cómo debía organizarse para producir lo que necesitaba, aprendió de los fracasos, al igual que de sus éxitos y gradualmente formó una teoría empírica que se transmitió de generación en generación bajo las condiciones específicas de cada pueblo.

Desde el momento en que tuvieron que hacer una tarea ardua o pesada, los hombres necesitaron de la ayuda mutua para lograr lo que deseaban. Y en la medida en que la tarea era más difícil, requirieron una mejor organización. En los inicios de la organización social (familias, tribus, y clanes) existieron actos administrativos que permitieron a los hombres primitivos realizar las actividades necesarias para satisfacer sus necesidades básicas; en estos actos hubo planeación y organización, ejemplo de lo cual es la división de trabajo.

Con el paso de la vida primitiva a las primeras civilizaciones, se fueron desarrollando estructuras y organizaciones sociales, hasta alcanzar el estado actual. La Administración moderna ha adecuado los objetivos que persigue, modificando los enfoques, pero sin apartarse de las bases generales sobre las que se establecía originalmente.

Con motivo de la Revolución Industrial se establece el aprovechamiento al máximo de los recursos de la organización para alcanzar sus fines, originando con ello la Administración Financiera, aunque no delineada como actualmente se le conoce. Debido a las

conflagraciones mundiales del siglo XX, ha sido inquietud principal aprovechar al máximo los recursos y evitar el despilfarro de ellos, siendo hasta el principio de la segunda guerra mundial, cuando nace la inquietud de desarrollar la Administración Financiera como tal.

Se tiene conocimiento que durante los años cuarenta, se inicia el desarrollo de esta nueva herramienta de la Administración, persiguiendo en un principio administrar los recursos en forma tal, que pugnaba por reducir los desperdicios, pero hasta ese momento todavía no se administraban las fuentes de financiamiento.

Posteriormente, se observa que la Administración Financiera busca prever, reduciendo el factor incertidumbre a su mínima expresión, lo que permite el manejo de proyectos de inversión.

Actualmente las finanzas reconocen la utilidad o pérdida generada por el proceso inflacionario, y con ellos se moderniza aun más esta herramienta, en la búsqueda de la asignación de un valor justo a los recursos que tienen la organización, tratando de reconocer los cambios

que origina la pérdida en el poder adquisitivo y adecuar la información para la toma de decisiones.

1.2. Concepto de Administración

“La palabra “Administración” viene del latín *administratio* que significa acción de administrar. Y el termino “administrar” esta compuesto por *ad* y *ministrare* que significan conjuntamente “servir”, llevando implícito en ese sentido que es una actividad cooperativa que tiene el propósito de servir”¹

El conocer varios conceptos sobre la Administración nos permite tener presentes los objetivos de un buen administrador financiero. Por lo que se enuncian algunos conceptos de Administración.

Frederick Taylor, quien fue el primero en publicar una obra específica sobre Administración, no dio ninguna definición acerca de la misma, se limitó a señalar su propósito: “el principal propósito de la Administración

¹ Jiménez Castro Wilburg, Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa 4ª Edición. México. Fondo de Cultura Económica.

debiera consistir en asegurar el máximo de prosperidad para el patrón, unido al máximo de prosperidad para cada trabajador”.

Henry Fayol tomó como base su modelo de proceso administrativo, para definir a la Administración de la siguiente forma: “ Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar, y controlar”.

Agustín Reyes Ponce: define a la Administración como “la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa”.

El autor Joaquín Rodríguez Valencia nos define a la Administración como “el proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado”

Por lo general, las definiciones modernas que se dan sobre Administración contienen términos como “logro de objetivos” y organismo social”, los cuales son ya conceptos básicos en la materia.

En resumen podemos concluir que la Administración es el conjunto de *principios y técnicas, aplicados de manera eficiente a los recursos tanto humanos como materiales y técnicos, para la obtención de un fin común y de acuerdo a un proceso, para la toma de decisiones adecuadas.*

1.3 Proceso Administrativo

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la Administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Al estudiar la Administración bajo el enfoque de proceso, este puede analizarse y describirse en sus partes fundamentales, en la práctica se ejecutan en forma simultánea, en mayor o menor grado.

Se habla de funciones administrativas cuando se consideran o estudian separadamente, y de proceso administrativo cuando las funciones administrativas se contemplan como un todo.

Para todas actividades de grupo, la aplicación de un proceso administrativo es universal, puesto que es identificable en todo tipo de organismos sociales.

Existen diversas opiniones en cuanto al número de etapas que constituyen el proceso administrativo aunque, de hecho, para todos los autores los elementos esenciales sean los mismos.

Reyes Ponce maneja el Proceso Administrativo con las siguientes etapas:

- a) **Previsión.**- Es el elemento de la Administración en el que, con base en las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, reveladas por una investigación técnica, se determinan los principales cursos de acción que nos permitirán realizar los

objetivos de la misma; previsión responde a la pregunta ¿Qué puedo hacer?.

b) Planeación.- Es fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de recursos necesarios para su realización. Responde a la pregunta ¿Qué voy a hacer?. Los momentos de la planeación son fijación de objetivos, definición de políticas y fijación de presupuesto respectivo.

c) Organización.- Varios autores coinciden en la siguiente definición, es la estructura técnica de las relaciones que deben existir: funciones niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. La organización responde la pregunta ¿Cómo lo voy a hacer?.

d) Integración.- El proceso de organización contempla estructuras y sistemas, las estructuras definen las relaciones de autoridad y comunicación en cuanto a funciones, niveles, jerarquías y puestos de

los responsables, los sistemas definen los procedimientos y métodos que deben seguirse; la dinámica administrativa de Reyes se inicia con la integración de recursos que la define así: es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social, la integración se resume en la siguiente pregunta ¿Con quién lo voy a hacer?

e) Dirección.- Es el elemento de la Administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida con base en decisiones, ya sean tomadas directamente, delegando dicha autoridad y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas.

f) Control.- Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se han obtenido los que se esperaban corregir, mejorar y formular planes. La etapa de control responde a la pregunta: ¿Qué se hizo?. Es el análisis de los resultados.

Así mismo el proceso administrativo lo divide en dos partes: la etapa mecánica que comprende la Previsión, la Planeación y la Organización; la etapa dinámica que incluye la Integración de recursos, básicamente los humanos, la Dirección y el Control.

1.4 Administración Financiera

La Administración Financiera consiste en maximizar el patrimonio de los accionistas de la empresa a través de la correcta consecución, manejo y aplicación de los fondos que requiera la misma, o sea conseguir el dinero de una manera inteligente, manejar adecuadamente los recursos para luego destinarlos dentro de la empresa a los sectores que producen. Una definición mas es: "La Administración Financiera es la aplicación de la Administración General, mediante la cual se recopilan datos significativos, se analizan, planean y controlan, para tomar decisiones y alcanzar objetivos de maximizar el capital contable a largo plazo, pagar el mejor salario al trabajador, conforme al poder adquisitivo del consumidor, estrategias de la competencia,

preservación ecológica y las necesidades del estado para proporcionar los servicios públicos a la colectividad.”²

1.4.1.Objetivos de la Administración Financiera

La fijación de objetivos es una labor compleja, ya que es el punto de partida para realizar una adecuada planeación.

Los objetivos de la Administración deben ser acordes a la organización, pero el objetivo principal es la obtención de utilidades que genera la gestión de negocios. No obstante lo anterior, se considera que los objetivos que debe perseguir una empresa son los siguientes:

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

²Abraham Perdomo Moreno, Administración del Capital de Trabajo 2da. Edición 1996. ECAFSA

El orden anterior se debe a la consecuencia en que se deben de lograr los objetivos para maximizar la inversión de los accionistas. Para alcanzar los objetivos de la empresa se deben fijar metas que pretende la Administración Financiera, siendo entre otras las siguientes:

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

1.5 Administración del Capital de Trabajo

La Administración Financiera se aplica a los activos, pasivos, capital contable, resultados etc. de una empresa; por lo tanto si el capital de trabajo forma parte del activo y pasivo; luego entonces, la

Administración del Capital de Trabajo será una parte de la Administración Financiera.

La Administración de Capital del Trabajo se define como "la Administración de los activos líquidos que pueden dividirse en cuatro grupos principales: efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios".³

A diferencia de los presupuestos de capital, la Administración del Capital de Trabajo se centra en decisiones financieras a corto plazo y, por lo tanto, está estrechamente relacionada con la Administración de Fondos.

El efectivo y los valores negociables se manejan directamente en el modelo de Administración de fondos, que también proporciona información de mucha utilidad para la Administración de los otros dos tipos de activos líquidos. En los Estados Unidos las cuentas por cobrar, son el activo circulante más importante para las empresas ya que están consideradas como una fuente de financiamiento a corto

plazo, ya que el ejecutivo financiero puede cederlas en prenda o traspasarlas sin que haya posibilidad de ejercer la acción cambiaria regresiva. El segundo grupo importante de activos líquidos que mantienen las empresas comerciales son los inventarios, con cierto tipo de inventarios que pueden considerarse como inversiones a corto plazo, tales como el cobre o trigo que en este caso tiene que estimarse la tasa de rendimiento esperada de la inversión, la tasa de rendimiento *deberá basarse en las utilidades estimadas de la venta de esas existencias*, o de los ahorros por comprar anticipadamente, menos los costos de manejar y mantener el inventario, impuestos y otros gastos.

Obsérvese que el costo de financiamiento no se considera como un gasto, ya que es manejado directamente por el modelo de Administración de Fondos.

El autor Perdomo Moreno define al Capital de Trabajo como "Diferencia que existe entre el activo corriente y el pasivo a corto plazo de una empresa"²

³ W. Beranek, Working Capital Management, Belmont Calif.: Wadsworth Publishing Company, Inc 1966.

"La Administración del Capital de Trabajo, tiene por objeto coordinar los elementos de una empresa, para maximizar el capital con detalle, pagar el mejor salario al trabajador, conforme al poder adquisitivo del consumidor, estrategias de la competencia, preservación ecológica y las necesidades del estado para proporcionar los servicios públicos a la colectividad, para tomar decisiones acertadas al determinar los niveles apropiados de inversión y liquidez del activo circulante, así como de endeudamiento y escalonamiento de los vencimientos del pasivo a corto plazo influidas por la compensación entre riesgo y rentabilidad"²

²Abraham Perdomo Moreno .Adminsitración del Capital de Trabajo 2da. Edición 1996 ECAFSA

**Administración del Efectivo en una Empresa
Comercializadora de Mobiliario y Equipo de
Oficina**

2.1 Concepto de Efectivo

“El efectivo está constituido por el total de moneda de curso legal o sus equivalentes, tales como: giros bancarios, telegráficos, postales, monedas de oro, extranjeras, depósitos bancarios en cuentas de cheques, etc., que sean propiedad de una entidad económica”.¹

“El efectivo y los valores negociables son los activos más líquidos de una empresa. El efectivo es el dinero en circulación a la cual pueden ser convertidos todos los activos líquidos. Los valores negociables son instrumentos a corto plazo del mercado de dinero que producen intereses y en los que intervienen las empresas, utilizando los fondos de efectivo temporalmente ociosos, en conjunto, efectivo y valores negociables actúan como una fuente combinada de fondos que pueden ser utilizados para el pago de cuentas a su vencimiento, así como para hacer frente a los desembolsos imprevistos”.²

¹ BOLETIN C-1 EFECTIVO; Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

² Lawrence J. Gitman. Fundamentos de Administración Financiera. Edit. OUP Harla México.

2.1.1 Objetivo de mantener Efectivo

Existen cuatro motivos principales para mantener saldo de efectivo.³

a) **Motivo de transacción.-** Consistente en la realización de los pagos planeados por conceptos de compras, pago de gastos o inversiones. Por ejemplo: en empresas que prestan servicios, donde los pagos pueden ser ciclados en el período al programarse las salidas de efectivo, concordándolos con los ingresos de efectivo. Las transacciones que fundamentan la tenencia de efectivo, tienen como finalidad capacitar a la empresa a realizar sus operaciones ordinarias. Las empresas deben de cumplir con los motivos de transacción; en cambio, en los tres siguientes motivos, por lo general, solo tratan de llevarlos a cabo.

³ Orgler Vair. Administración del Efectivo. ECASA

b) **Motivo de seguridad.**- Los saldos mantenidos para satisfacer los motivos de seguridad son invertidos en valores negociables altamente líquidos que puedan ser transferidos de inmediato a efectivo, dichos valores protegen a la empresa contra la incapacidad de poder satisfacer las demandas inesperadas de efectivo, los fondos de efectivo de seguridad, pueden obtenerse de préstamos bancarios, venta de valores fácilmente negociables, tales como CETES, BONDES, etc.

c) **Motivos especulativos.**- La especulación permite aprovechar situaciones fueran del curso normal de la empresa, el motivo especulativo que fundamenta la tenencia de efectivo tiene como finalidad capacitar a la empresa para que aproveche las oportunidades que puedan surgir de obtener utilidades. Ciertamente la acumulación de efectivo con propósitos especulativos es muy popular entre los negocios en la actualidad, ya que existe demasiada demanda en la cultura financiera, es decir, que hay bastantes oportunidades de invertir y obtener ganancias dentro del mundo de las finanzas. Sin embargo, la cuenta de efectivo y de valores

negociables de la empresa puede alcanzar magnitudes considerables sobre una base temporal, a medida que los fondos se acumulen para satisfacer necesidades futuras específicas. Los fondos con objetivo especulativo pueden obtenerse de préstamos bancarios, venta de valores fácilmente negociables, etc.

d) **Motivo compensatorio.**- Este se da cuando la empresa se obliga con Instituciones de Crédito, a mantener un saldo mínimo determinado, en sus cuentas normales o maestra de cheques, motivado por los servicios que proporciona la Institución Bancaria a la empresa.

2.2 La Administración del Efectivo

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

Dentro de la Administración Financiera del Capital de Trabajo, un punto de vital importancia son los fondos con que cuenta para cubrir sus obligaciones ante terceros, lo que nos lleva a la determinación de la acertada Administración del Efectivo.

La correcta Administración del Efectivo tiene consecuencias importantes en la rentabilidad de una compañía ya que reduce el período de cobro y los costos de transacción del procesamiento de cobros y pagos. Esto nos lleva a considerar que debemos tomar en cuenta que la razón fundamental de ser de la mayoría de las empresas, es la de crear para los dueños utilidades que puedan sostenerse, naturalmente que los dueños y directores competentes, reconocen que también la empresa tiene responsabilidades para con sus clientes, sus empleados, la comunidad y quizás para la empresa misma, como una organización de conjunto.

El administrador financiero debe conocer de antemano cuales son sus compromisos y con qué recursos financieros cuenta para poder cumplir oportunamente, el efectivo le permitirá a la empresa adquirir nuevas mercancías o liquidar sus compromisos, dando como resultado que en

algunas ocasiones existan excedentes o faltantes de efectivo, ambas situaciones son inadecuadas financieramente, porque el exceso crea dinero ocioso, y el faltante afecta al tener que pagar obligaciones con sobreprecio por la mora o el no contar con recursos para el desempeño de las operaciones normales de la empresa.

La importancia de la Administración de Efectivo radica en saber como maximizar los fondos de la empresa para poder cubrir las necesidades de la organización de acuerdo a las características de la misma ya sean en giro y/o magnitud.

El objetivo de la Administración es mantener niveles de saldos de efectivo de transacción y de inversión en valores negociables que contribuyan a elevar el valor de la empresa, si los niveles de efectivo o valores negociables son demasiados alto, la rentabilidad de una empresa será menor que si mantuvieran saldos óptimos.

En la actualidad la Administración de Efectivo ha tomado más importancia en el ámbito financiero porque no solo se ha encaminado a cubrir necesidades operacionales sino que trata de obtener beneficio

acelerando las entradas de efectivo y retrasando las salidas del mismo, además de que evita tener dinero inactivo buscando las mejores oportunidades de inversión.

Para poder administrar eficientemente los recursos de efectivo, se requiere que previamente se hayan fijado los objetivos a alcanzar, entre los que se citan los siguientes:

- a) Evitar despilfarros.- Lo cual se logra ejerciendo un estrecho control sobre las erogaciones a realizar, para que no se hagan gastos superfluos.
- b) Reducción al mínimo de imprevistos.- Los imprevistos son un mal necesario, debiendo evitarse que repercutan en forma substancial en la empresa; para ello hay que prever cuando llegaran a la empresa y en que forma la impactarán.
- c) Control de inversión.- En cualquier fase del ciclo económico de la empresa puede suceder que se efectúen inversiones en exceso, que

van a provocar una lenta recuperación del efectivo, razón por la cual es aconsejable ajustar al presupuesto de caja, para evitar que la organización se vea comprometida por falta de liquidez.

d) **Aprovechamiento de descuentos.**- Es aconsejable que se anticipe el pago de las obligaciones que causen intereses o que signifiquen obtener un beneficio, solo cuando se cuente con excedentes de efectivo.

e) **Inversiones de recuperación inmediata.**- Tiene como fin efectuar inversiones con vencimientos escalonados, para evitar problemas de liquidez y obtener rendimientos adicionales, mientras no se utilicen los recursos para cumplir compromisos o inversiones proyectadas.

2.3 Flujo de Efectivo o Caja

El Flujo de Efectivo según Cristóbal del Río "es el estudio, análisis y pronóstico de la secuencia pecuniaria, con referencia a sus fuentes y usos en una empresa, en periodos futuros determinados, con el objeto de planeación y control del dinero."

Con la secuencia de efectivo, se pretende mantener saldos lo más bajos posibles, sin lastimar la estabilidad financiera, administrando las disponibilidades en inversiones a corto o largo plazo. Reducir la circulación de efectivo, ya que se ha demostrado que con la inversión en bienes de operación se obtiene una rentabilidad mayor. Cuando se tienen excedentes de efectivo es conveniente pensar en pagos anticipados para disminuir obligaciones. Coordinar correctamente las entradas y salidas de dinero para tener así un saldo en caja satisfactorio. Recordar que el pronóstico a corto plazo señala las obtenciones y aplicaciones de efectivo en un año o menos; a largo plazo sirve para políticas de expansión, reorganización, visión a futuro, etc.

Para efectos de la secuencia de efectivo se necesitan conocer los fondos de capital, los cuales son:

- a) Fondos de efectivo.- Se refiere al capital, cuya disponibilidad es inmediata y se mantiene normalmente en inversiones equivalentes, para cubrir obligaciones o para adquirir bienes normales.

b) Fondos de operación.- Se refiere a inversiones en artículos que fueron adquiridos para los trabajos normales de la empresa, dichos fondos son: el capital para inventarios y bienes a más de un año.

El Flujo de Efectivo muestra la cantidad de dinero con que cuenta la empresa, en un periodo determinado de tiempo demostrando detalladamente las fuentes de donde se obtuvieron los ingresos y por que conceptos se erogaron los gastos y que al final nos muestra un saldo real, el cual nos indica que tanta liquidez o solvencia tiene la empresa para hacer frente a sus necesidades.

Un flujo de efectivo suele prepararse para dar a conocer sobre la base de datos reales por que conceptos se obtuvieron los ingresos y por cuales los egresos.

Casi siempre el flujo de efectivo incluye un presupuesto de flujo que nos sirve como punto de comparación, para ir midiendo los resultados reales con los resultados predeterminados, y así poder aplicar medidas correctivas que nos llevan a los resultados planeados. El presupuesto

de efectivo consta de dos partes, las entradas de efectivo y las salidas del mismo durante un periodo determinado, su elaboración nos sirve para, determinar la probable situación de la empresa en cuanto al movimiento de efectivo como resultado de las operaciones planeadas, prever financiamientos para cubrir faltantes de dinero, en cuanto a la magnitud y el tiempo, o bien estimar la disponibilidad del efectivo inactivo susceptible de invertirse redituablemente y por ultimo diremos que planear la coordinación del efectivo en relación con las ventas, la inversión y el pasivo.

Los flujos pueden ser diarios, semanales, mensuales, trimestrales y anuales en fin el periodo es muy variado por lo que los clasificaremos en dos tipos:

a) Corto Plazo.- Sirven para determinar las cantidades necesarias de efectivo para operar diariamente, para saber si se requieren financiamientos a corto plazo y que cantidad existe disponible para las inversiones temporales.

b) Largo Plazo.- Sirven para mostrar cambios considerables como son las adquisiciones de activo fijo, inversiones en acciones y para saber si la empresa será solvente en el futuro o si necesitara de prestamos constantes y así buscar las mejores formas de financiamiento a largo plazo, también para poder retrasar los pagos en épocas difíciles y pronosticar estos pagos cuando se tenga dinero disponible esto es alternar las entradas y salidas de un mes a otro.

2.4 Nivel de Fondos

El objetivo de la Administración es mantener niveles de saldos de efectivo de transacción y de inversiones en valores negociables que contribuyan a elevar el valor de la empresa. Si los niveles de efectivo o valores negociables son demasiados altos, la rentabilidad de una empresa será menor que si mantuviera saldos óptimos.

El saldo óptimo de efectivo esta encausado al estudio y evaluación del mínimo de efectivo en caja y bancos que necesita una empresa para el desarrollo normal y ordinario de operaciones, más un porciento para imprevistos y saldos compensatorios; el porciento adicional para

imprevistos y saldos compensatorios, recibe el nombre de colchón financiero y saldos compensatorios. Las empresas pueden utilizar métodos subjetivos o modelos cuantitativos para determinar sus saldos de efectivo de transacción más adecuados.

Para efectuar una obtención óptima de fondos es aconsejable:

a) Mejorar y mantener una organización adecuada para la facturación, la mala organización ocasiona automáticamente retardo en las cobranzas, esta deficiencia se debe corregir para evitar que se incremente el volumen de facturas y por consiguiente falta de efectivo en un momento dado.

b) Revisión e implantación de procedimientos en los departamentos de crédito y cobranza; para la obtención adecuada de efectivo, se necesita que estos departamentos se encuentren organizados conforme a:

- Que exista estrecho contacto con los clientes,
- Que existan técnicas de convencimiento al cliente para que aproveche los descuentos por pronto pago, mantener al día los

estados de cuenta, ya que sirven como ayuda al cliente para precisar sus registros.

c) *Aplicación adecuada en materia fiscal, para aprovechar al máximo las opciones, que permiten retener fondos, o para su aplicación en alguna inversión estimada.*

d) Una programación absoluta de cada movimiento de efectivo.

2.5 Técnicas a emplear en la Administración del Efectivo

Las técnicas son las herramientas que coadyuvan para alcanzar un objetivo, es indispensable que el Administrador Financiero, analice en forma concreta las características de la empresa, para poder determinar los requerimientos necesarios de la función de caja y bancos, a fin de fijar los niveles adecuados de inversión. En la Administración de caja y bancos se tiene como finalidad optimizar el aprovechamiento de los recursos y se divide en:

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

- 2) **Técnicas Matemáticas.**- Requieren de modelos matemáticos para su aplicación.

- 3) **Análisis Bursátil.**- Es el empleado por casas de bolsa.

- 4) **Técnicas Económicas.**- Aquellas que tienden a disminuir la pérdida del poder adquisitivo del dinero.

La combinación de dos de ellas nos permite analizar y opinar sobre la Administración del Efectivo, que finalmente es el punto que estamos estudiando.

- 1) **Técnicas Usuales.**- Dentro de las técnicas usuales tenemos:
 - a) **Análisis de Razones Financieras**
 - b) **Ciclo de Caja**

- c) Rotación de Caja
- d) Saldo promedio para Actividades Normales
- e) Ahorro de tiempo Administrativo
- f) Otras Técnicas ante problemas Financieros Temporales y Restringidas.
- g) Métodos de Porcientos Financieros

Explicación de la Técnicas Usuales:

a) **Análisis de Razones Financieras.**- Son las relaciones existentes entre los diversos elementos que integran los Estados Financieros utilizados en forma lógica, las razones son simples cuando se obtienen de la relación directa entre dos o más cifras, y serán estándar cuando se comparen al resultado contra un parámetro. Las razones en forma aislada no dan un marco referencial de lo que sucede en la empresa, razón por la cual es conveniente manejarlas en forma integral. Para el presente análisis solo se tocan las que afectan a la Administración del Efectivo entre las que se menciona:

Razones de liquidez: son aquellas que miden la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones a corto plazo, y consisten en relacionar la cantidad de efectivo y otros activos circulantes con las obligaciones circulantes. Dentro de este tipo de razones existen dos de uso más común:

- Activo de inmediata realización a pasivos circulante; esta razón es conocida como la "prueba de ácido", ya que en ella se considerará todo el activo circulante menos los inventarios por considerarse los de menor realización. Su fórmula es

Activo Circulante – Inventarios

Pasivo Circulante

- Activo circulante a pasivo circulante, en esta razón a diferencia de la anterior se considerará todos los activos circulantes incluyendo los inventarios y todos los activos circulantes. El resultado de esta prueba nos indicará la extensión con que los derechos de los acreedores a corto plazo están cubiertos por activos que se espera

puedan convertirse en un período correspondiente al vencimiento de los derechos. Se presenta así:

Activo circulante

Pasivo circulante

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

Con base a lo anterior el Ciclo de Caja será:

Días de Cuentas por Cobrar + Días de Inventario - Días de Cuentas por Pagar.

c) **Rotación de Caja.**- Consiste en determinar cuantos ciclos de caja se presenta en un año. La rotación de caja se obtiene mediante las siguientes formulas:

Año Comercial

Ciclo de Caja

d) Saldo promedio para Actividades Normales.- Es la cantidad que requiere la empresa para realizar las transacciones en forma mínima, y como consecuencia controlar dichos mínimos, ya que tan ineficiente es tener excedentes como faltantes. Se utiliza la siguiente formula:

Desembolsos anuales

Rotación de caja

e) Ahorro de Tiempo / administrativo.- Consiste en mejorar los procedimientos que se utilizaran para recibir pagos y consecuentemente optimizar la captación de recursos. Es recomendable el pago a través de bancos, con esta recomendación se puede observar beneficios como el permitir que los clientes puedan efectuar sus pagos en un banco, sin tener que acudir a las oficinas de la empresa. Este procedimiento permite que los costos de

cobranza disminuyan al no tener que utilizar continuamente recordatorios o en su defecto, reducir el manejo y Administración de la cobranza, además de contar con efectivo disponible ya que cada vez que el cliente deposite en el banco, permite a la empresa allegarse de recursos en forma inmediata para cumplir sus compromisos.

f) Otras Técnicas ante Problemas Temporales y Restringidas.

- Expedición de cheques contra otras plazas.
- Análisis científico de cobro promedio de cheques. Aquí se hace uso de del flotante, entendiéndose por este la diferencia en saldos entre el banco y los libros de la empresa.

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

- 3) Análisis Bursátil.- Es el empleado por casas de bolsa. El desarrollo integral de este análisis se efectúa por dos métodos: el análisis técnica y el análisis fundamental.⁴
- 4) Técnicas Económicas.- Son aquellas que tienden a disminuir la pérdida del poder adquisitivo del dinero. El dinero es medida del valor de cambio de las cosas, pero con motivo de las frecuentes variaciones en la paridad de la moneda con respecto al dólar su valor nominal ha perdido significancia, ya que se ve mermado su poder adquisitivo. Con lo anterior se encuentra que las empresas año a año pierden poder adquisitivo, pérdida que no se puede evitar del todo, aún cuando existen actualmente algunas opciones para atenuarla.

2.6 Ventajas específicas de un efectivo adecuado:

El índice de circulante y la prueba de ácido constituyen aspectos básicos en el análisis de crédito, es esencial que la empresa, a fin de

⁴ Para mayor información remitirse a libros especializados en casas de bolsa

mantener su reputación crediticia, satisfaga los estándares de la línea comercial a la cual pertenece. Una fuerte reputación crediticia capacita a la empresa para adquirir artículos de los proveedores comerciales en términos más favorables y para mantener sus líneas de crédito con los bancos y con otras fuentes de financiamiento.

Los amplios saldos de efectivo son útiles para aprovechar oportunidades favorables de negociación que pueden surgir de cuando, además de poder hacer frente a las urgencias como huelgas o incendios, así como aprovechar los descuentos comerciales.

Si se conoce la naturaleza general de los flujos de efectivo, los administradores financieros pueden estar en posición de mejorar el patrón de entradas y salidas de efectivo. Esto se consigue mediante una mejor sincronización de los flujos de efectivo y al reducir los períodos de flotación. Bajo una perfecta sincronización de los flujos de entradas y salidas de efectivo y un alto grado de predicción, los saldos de efectivo pueden, mantenerse a bajos niveles; además, la formulación efectiva de pronóstico puede reducir la inversión de efectivo de la empresa. Una de las formas más sencilla de mejorar el

flujo de efectivo consiste en acelerar la preparación de facturar. Una empresa puede controlar este proceso éste proceso fácilmente y la cantidad de efectivo que se economizara puede ser substancial. Este es una de los métodos más eficiente para aumentar la rotación de las cuentas por cobrar y para mejorar con ello el flujo de efectivo.

Otro importante método para obtener economías con relación a la cantidad de efectivo requerido consiste en apresurar el proceso de compensación de cheques. En la misma forma en que la aceleración de la cobranza ayuda a conservar el efectivo dentro de la empresa, el retraso de los desembolsos produce el mismo efecto, pues con ello se mantiene el efectivo durante períodos más prolongados. Los cheques formulados por empresa o por individuos no se deducen de los registros del banco sino hasta que realmente los recibe, lo cual es un trámite que puede durar varios días. El intervalo que transcurre desde el momento en que se formula un cheque, hasta el momento en que el banco los recibe, se conoce como *flotación*. El efecto que tiene es similar al que tendría un préstamo bancario sin intereses.

El aspecto básico que se debe recordar es que las ganancias potenciales provenientes del uso de la flotación son de naturaleza relativa, aún cuando los bancos tengan ciertas estrategias para reducir éstas ganancias. La compañía que deposita rápidamente los cheques de los clientes y que demora lo más posible la compensación bancaria de los cheques que expide, tendrá una ventaja relativa proveniente de la flotación.

Sin embargo, no debe olvidarse que la implementación de los procedimientos que pueden usarse para mantener los requerimientos de efectivo a un nivel bajo, no es una operación libre de costos.

Caso Práctico

La Administración del Efectivo de la Cía. Marea Roja, S.A de C.V.

Antecedentes

Marea Roja, S.A. de C.V., es una empresa que fue constituida el 20 de Febrero de 1991.

El objeto social es la compra, venta, distribución de mobiliario y equipo de oficina, así como la realización de estudios, proyectos y desarrollo de programas e instalaciones en plantas industriales, empresas comerciales y casas residenciales.

A pesar de la crisis económica que atraviesa el país, la empresa ha sobresalido, esto se refleja en los estados financieros. Durante los últimos tres años sus ventas se han ido incrementando año con año y así mismo sus utilidades.

Sus ventas se distribuyen de la siguiente forma:

Menudeo	20%
Mayoreo	60%
Autoservicio	<u>20%</u>
Total	<u>100%</u>

Políticas de la empresa Marea Roja, S.A. de C.V. :

Las políticas de crédito son:

- Otorgamiento de crédito 40 días.
- El proceso que se sigue para la tramitación de cobro a clientes es de la siguiente forma:

Todas las copias de las facturas emitidas deben ser entregadas de forma inmediata al departamento de crédito y cobranzas, este proceso no deberá ser mayor a 24 hrs.

El departamento de crédito y cobranza es el responsable del resguardo físico en caja fuerte de los títulos de crédito y documentos de valor, inherentes a la operación comercial (pagarés y documentos en

garantía), las facturas, notas de crédito y contrarecibos deberán guardarse en expedientes del departamento de crédito y cobranza.

Crédito y cobranza tiene la responsabilidad de ejercer vigilancia de las cuentas por cobrar.

Las fichas de depósito de los bancos deberá ser proporcionada por tesorería al área de crédito y cobranzas para su aplicación correspondiente.

Por los pagos de los clientes vía transferencia electrónica, el área de tesorería deberá realizar la afectación contable correspondiente y enviar copia de las transferencias al área de crédito y cobranzas para su aplicación en el sistema y registro contable.

Con el fin de hacer eficiente el flujo de efectivo de la compañía, los cheques devueltos deberán originar un cargo financiero adicional al cliente, equivalente a los recargos e intereses generados por la cartera vencida.

Política de Cuentas por Pagar:

- Las políticas de pago a proveedores es de 30 días promedio

El procedimiento de pago a proveedores es el siguiente:

Los días de recepción y revisión de facturas son los lunes, martes, jueves y viernes de 9:00 a 14:00 y 16: a 18.00

El día de pago son los días miércoles (contra factura en un plazo de 30 días).

A continuación se presenta:

Anexo 1.- Los Estados de resultados comparativos para los ejercicios terminados del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 1996, 1997 y 1998.

Anexo 2.- Los Estados comparativos de posición financiera al 31 de Diciembre de 1996, 1997 y 1998.

Cabe hacer mención que estos estados financieros son dictaminados y fueron proporcionados por la compañía.

	1998	1997	1996
<u>ACTIVO</u>			
<i>Efectivo e Inversiones</i>			
Temporales	24,903	74,986	118,052
Cuentas por Cobrar	4,059	170,074	399,346
Deudores Diversos	985,712	459,853	23,202
Impuesto a Favor	438,978	660,240	758,796
Inventarios	84,433	664,527	79,107
Pagos Anticipados			
Suma	<u>1,538,085</u>	<u>2,029,680</u>	<u>1,378,503</u>
<i>Fijo</i>			
<i>Inversiones sujetas a Depreciación total</i>			
<i>Depreciación Acumula</i>			
<i>Suma de Activo Fijo N</i>			
<i><u>Otros Activos:</u></i>			
<i>Inversiones sujetas a Amortización Total</i>			
<i>Amortización Acumula</i>			
<i>Total de Activo Diferido</i>			
	12,000	12,000	12,000
Depósitos en Garantía	1,728,673	1,491,990	1,212,060
	1,467,658	236,683	279,930
Suma de otros Activos	<u>3,208,331</u>	<u>1,740,673</u>	<u>1,503,990</u>
SUMA EL ACTIVO	<u><u>4,746,416</u></u>	<u><u>3,770,353</u></u>	<u><u>2,882,493</u></u>

MAREA ROJA, S.A. DE C.V.
 Estados de Resultados comparativos por los ejercicios
 del 1o de Enero al 31 de Diciembre de 1998, 1997 y 1996.
 (Miles de Pesos)

	1998	1997	1996
Ventas Netas	<u>9,157,415</u>	<u>6,558,144</u>	<u>6,326,474</u>
Total de Ingresos	9,157,415	6,558,144	6,326,474
Costo de Ventas	<u>4,256,621</u>	<u>3,468,571</u>	2,842,937
<u>UTILIDAD BRUTA</u>	<u>4,900,794</u>	<u>3,089,573</u>	<u>3,483,537</u>
GASTOS DE OPERACIÓN:			
Gastos de Administración	993,266	792,864	753,893
Gastos de Venta	<u>2,388,452</u>	<u>1,895,507</u>	2,133,784
Suma	<u>3,381,718</u>	<u>2,688,371</u>	<u>2,887,677</u>
<u>RESULTADO EN OPERACIÓN</u>	<u>1,519,076</u>	<u>401,202</u>	<u>595,860</u>
Otros Ingresos	<u>17,344</u>	<u>18,750</u>	<u>122,387</u>
<u>UTILIDAD ANTES DE FINANCIAMIENTO E IMPUESTOS</u>	<u>1,536,420</u>	<u>419,952</u>	<u>718,247</u>
Intereses a Favor	(37,826)	(67,753)	(46,307)
Suma	<u>(37,826)</u>	<u>(67,753)</u>	<u>(46,307)</u>
<u>RESULTADO ANTES DE I.S.R. Y P.T.U.</u>	1,574,246	487,705	764,554
Impuesto Sobre la Renta	81,685	176,036	378,583
Participación a Trabajadores	<u>24,903</u>	<u>74,986</u>	106,041
Suma	<u>106,588</u>	<u>251,022</u>	<u>484,624</u>
<u>UTILIDAD DEL EJERCICIO</u>	<u>1,467,658</u>	<u>236,683</u>	<u>279,930</u>

Notas a los Estados Financieros:

- Las inversiones en valores realizables se encuentran representados principalmente por valores de renta variables.
- Los inventarios, representan las existencias en el almacén propiedad de la empresa al 31 de Diciembre de 1998, 1997 y 1996, valuadas por el método de precios promedios.
- Los bienes que integran los muebles, maquinaria y equipo, se registran al costo de adquisición, la empresa inicia la depreciación de sus activos a partir del mes siguiente al de su adquisición utilizando las tasas máximas autorizadas por la Ley del Impuesto sobre la Renta, por el método de línea recta.
- Los gastos de instalación, se registran a su costo de adquisición, se tiene la política de empezar a amortizar los activos en el mes siguiente de su utilización, sobre sus valores de adquisición y se amortizan a las tasas máximas autorizadas por la Ley del Impuesto sobre la Renta.

Definición del problema:

Es indispensable que se lleve a cabo un análisis financiero de las características y peculiaridades a la empresa, para poder determinar los requerimientos necesarios del efectivo para que permita una función eficiente de caja y bancos, a fin de fijar los niveles adecuados de inversión.

Partiendo del análisis de los estados financieros, a través de las diferentes técnicas usuales tales como, análisis de razones financieras, y el estudio del ciclo de caja obtendremos una visión general de la estructura de la empresa, partiendo de este punto se determinará las necesidades financieras y nos permitirá saber en términos muy generales si la Administración del Efectivo es la adecuada.

La Administración desea saber su Nivel Optimo de Efectivo.

Un punto que no deja de ser menos importante y el cual se podrá analizar es el buscar que los directivos de la empresa tomen decisiones en bases financieras.

Análisis

No debemos de perder de vista que con una adecuada Administración de Efectivo podremos optimizar los recursos.

La evaluación del desempeño y la condición de la Administración de Efectivo se determinaron con los principales índices financieros, mismos que interpretamos de la siguiente forma:

La liquidez:

La empresa en el año de 1998 muestra un crecimiento de 1.44 en comparación a 1997.

Con respecto a 1998 en su solvencia de 1.48 que comparada con su crecimiento de en la prueba de ácido de 0.42, se muestra un cambio en su estructura generado por el incremento de inventarios.

El comentario anterior se ve reflejado al analizar la rotación de inventarios que se incremento en 67 días de 1996 a 1997, y de 1997 a

1998 en 30 días mas, afectándonos no solamente en la liquidez sino en el ciclo de caja y en el flujo y nivel de efectivo.

Actividad:

Dentro de la actividad observamos un crecimiento en 1998 en el periodo de cobranza y un retraso significativo en las cuentas por pagar.

Endeudamiento

Aunque el grado de endeudamiento de la empresa ha ido disminuyendo su retraso para pagar a los proveedores es mayor debido a que el endeudamiento que nos muestra nuestra proporción del total de los activos aportados por los acreedores diversos va disminuyendo día a día. En relación a lo antes expuesto, la empresa no se encuentra apalancada.

Rentabilidad:

El margen bruto de utilidades se ha mantenido entre el 47% y 55%.

El rendimiento sobre la inversión mejoró notablemente si lo comparamos contra 1996 y 1997.

El rendimiento de capital ha estado mejor del 14% de 1997 al 46% en 1998.

El ciclo de caja se ha ido disminuyendo de 167 días a 179 días sin embargo es deseo de la administración disminuirlo aún más.

MAREA ROJA, S.A DE C.V.

Estados de Resultados comparativos por los ejercicios
del 1o de Enero al 31 de Diciembre de 1998, 1997 y 1996.
(Miles de Pesos)

	1998	%	1997	%	1996	%
Ventas Netas	<u>9,157,415</u>		<u>6,558,144</u>		<u>6,326,474</u>	
Total de Ingresos	9,157,415	100.0%	6,558,144	100.0%	6,326,474	100.
Costo de Ventas	<u>4,256,621</u>	46.5%	<u>3,468,571</u>	52.9%	2,842,937	44.
<u>UTILIDAD BRUTA</u>	<u>4,900,794</u>	53.5%	<u>3,089,573</u>	47.1%	<u>3,483,537</u>	55.
GASTOS DE OPERACIÓN:						
Gastos de Administración	993,266	10.8%	792,864	12.1%	753,893	11.
Gastos de Venta	<u>2,388,452</u>	26.1%	<u>1,895,507</u>	28.9%	2,133,784	33.
Suma	<u>3,381,718</u>	36.9%	<u>2,688,371</u>	41.0%	<u>2,887,677</u>	45.
<u>RESULTADO EN OPERACIÓN</u>	<u>1,519,076</u>	16.6%	<u>401,202</u>	6.1%	<u>595,860</u>	9.
Otros Ingresos	<u>17,344</u>	0.2%	<u>18,750</u>	0.3%	<u>122,387</u>	1.
<u>UTILIDAD ANTES DE FINANCIAMIENTO E IMPUESTOS</u>	<u>1,536,420</u>	16.8%	<u>419,952</u>	6.4%	<u>718,247</u>	11.
Intereses a Favor	(37,826)		(67,753)		(46,307)	
Suma	<u>(37,826)</u>	-0.4%	<u>(67,753)</u>	-1.0%	<u>(46,307)</u>	-0.
<u>RESULTADO ANTES DE I.S.R. Y P.T.U.</u>	1,574,246	17.2%	487,705	7.4%	764,554	12
Impuesto Sobre la Renta	81,685		176,036		378,583	
Participación a Trabajadores	<u>24,903</u>		<u>74,986</u>		106,041	
Suma	<u>106,588</u>	1.2%	<u>251,022</u>	3.8%	<u>484,624</u>	7
<u>UTILIDAD DEL EJERCICIO</u>	<u>1,467,658</u>	16.0%	<u>236,683</u>	3.6%	<u>279,930</u>	4

MAREA ROJA, S.A DE C.V.
Estados de Posición Financiera comparativos
por los ejercicios terminados al 31 de Diciembre de 1998, 1997 y 1996.
(Miles de Pesos)

	1998	%	1997	%	1996	%	1998	%	1997	%	1996	%
ACTIVO												
Efectivo e Inversiones												
Temporales	323,351	6.0%	522,625	13.9%	582,619	20.2%	24,903	0.5%	74,986	2.0%	118,052	4.1%
Cuentas por Cobrar	1,052,191	22.2%	599,201	15.9%	453,718	15.7%	4,059	0.1%	170,074	4.5%	399,346	13.9%
Deudores Diversos	15,349	0.50%	286,725	7.6%	416,876	14.5%	985,712	20.8%	459,853	12.2%	23,202	0.8%
Impuesto a Favor	96,508	2.5%	3,116	0.1%			438,978	9.2%	660,240	17.5%	758,796	26.3%
Inventarios	2,851,558	60.1%	2,032,836	53.9%	1,133,449	39.3%	84,433	1.8%	664,527	17.6%	79,107	2.7%
Pagos Anticipados	86,768	1.9%	54,648	1.4%	73,973	2.6%						
Suma	4,425,725	93.2%	3,499,151	92.8%	2,660,635	92.3%	1,538,085	32.4%	2,029,680	53.8%	1,378,503	47.8%
Fijo												
Inversiones sujetas a												
Depreciación total	511,384	10.8%	365,061	9.7%	261,420	9.0%						
Depreciación Acumulada	(236,249)	-5.0%	(146,641)	-3.9%	(87,572)	-3.0%						
Suma de Activo Fijo Neto	275,135	5.8%	218,420	5.8%	173,848	6.0%						
Otros Activos:												
Inversiones sujetas a												
Amortización Total	24,572	0.5%	24,572	0.6%	24,572	0.9%						
Amortización Acumulada	(6,876)	-0.1%	(5,647)	-0.1%	(4,419)	-0.2%						
Total de Activo Diferido Neto	17,696	0.4%	18,925	0.5%	20,153	0.7%						
Depósitos en Garantía												
	27,860	0.6%	33,857	0.9%	27,857	1.0%	12,000	0.3%	12,000	0.3%	12,000	0.42%
Suma de otros Activos												
	45,556	1.0%	52,782	1.4%	48,010	1.7%	1,728,673	36.4%	1,491,990	39.6%	1,212,060	42.05%
							1,467,658	30.9%	236,683	6.3%	279,930	9.73%
SUMA EL ACTIVO	4,746,416	100%	3,770,353	100%	2,882,493	100%	3,208,331	67.6%	1,740,673	46.2%	1,503,990	52.2%
PASIVO												
A Corto Plazo												
Participación a Trabajadores												
Impuesto por Pagar												
Proveedores												
Acreedores Diversos												
Anticipo a Clientes												
SUMA EL PASIVO	1,538,085	32.4%	2,029,680	53.8%	1,378,503	47.8%						
CAPITAL CONTABLE												
Capital Social												
Resultados Acumulados												
Resultado del Ejercicio												
SUMA EL CAPITAL	3,208,331	67.6%	1,740,673	46.2%	1,503,990	52.2%						
SUMA EL PASIVO Y EL CAPITAL	4,746,416	100%	3,770,353	100%	2,882,493	100%						

(Anexo 4)

MAREA ROJA, S.A. DE C.V.
 Sumario de Razones Financieras para los estados financieros.

Índice o razón	Fórmula	Razones Financieras Historicas año			Promedio
		1996	1997	1998	
LIQUIDEZ:					
Capital Neto de Trabajo	$\frac{\text{Activo Circ. (-) Pasivo Cto. Plazo}}{\text{Activo Circ. (-) Pasivo Cto. Plazo}}$	\$ 1,122,550	\$1,472,471	\$3,047,222	\$ 1,880,747
Índice de Solvencia	$\frac{\text{Activos Circulante}}{\text{pasivo Corto plazo}}$	1.73	1.73	3.21	2.2
Prueba del Acido	$\frac{\text{Activo Circulante (-) Inventario}}{\text{Pasivo Corto Plazo}}$	0.99	0.72	1.14	1.0
	$\frac{\text{Efectivo Disponible}}{\text{Pasivo Corto Plazo}}$	0.21	0.26	0.42	0.30
ACTIVIDAD:					
Rotacion del Inventario	$\frac{\text{Costo de Mercancia Vendidas}}{\text{Inventario}}$	144	211	241	191
Periodo de Cobranza Promedio	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Promedio Diarias}}$	26	33	41	33
Periodo de Pago Prom. Cuentas por Pagar	$\frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{* (48)Compras Anuales/360}}$	3	64	103	47
Rotacion de Activos Fijos	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos Netos}}$	36	30	33	30
Rotacion Activos Totales	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$	1.9	1.7	1.9	0.7
Endeudamiento					
Índice de Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$	48%	54%	32%	45%
Rentabilidad					
Margen bruto de Utilidades	$\frac{\text{Utilidades Brutas}}{\text{Ventas}}$	55%	47%	54%	52%
Margen Utilidades Operación	$\frac{\text{Utilidades De Operación}}{\text{Ventas}}$	9%	6%	17%	11%
Rendimiento de los Activos Totales	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$	10%	6%	31%	16%
Rendimiento de Capital	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$	19%	14%	46%	26%

MAREA ROJA, S.A DE C.V.
Ciclo de caja y Saldo óptimo de efectivo
para los ejercicios 1996, 1997 y 1998.

	API	PPC	PPP	CICLO CAJA	R.E.	DEP	SOE	4% C.F.	SOE
1998	241	41	103	179	2.0	7,744,927	3,850,950	154,038	4,004,988
1997	211	33	64	180	2.0	6,407,864	3,203,982	128,159	3,332,141
1996	144	26	3	167	2.2	6,215,238	2,883,180	115,327	2,998,507

DESCRIPCION

$CC=API+PPC+PPP$ Ciclo de Caja

$SOE=(DEP/RE)$ Saldo Óptimo de Efectivo

- API Antigüedad promedio de inventarios
- PPC Período promedio de cobranza
- PPP Período promedio de pago
- CC Ciclo de caja

- RE: Rotación efectivo
- DEP Desembolso efectivo del periodo
- SOE Saldo óptimo de efectivo
- % Colchón Financiero

Diagnóstico

La administración del efectivo que tiene la empresa, será el adecuado de acuerdo a los intereses particulares de los accionistas, y el análisis y herramientas usadas por el administrador financiero.

La empresa Marea Roja, S.A. de C.V. debe utilizar como fuente de financiamiento a sus proveedores, en lugar de utilizar sus propios recursos, pero pagando sin retraso a los proveedores de acuerdo a los créditos solicitados.

Muestra un ciclo de caja muy lento, notándose que una de las partes conflictivas son los inventarios y las cuentas por cobrar. En el caso de la Cia Marea Roja, S.A. de C.V. tiene el nivel de efectivo optimo pues esta canalizando una inversión adicional a los cuentas por cobrar e inventarios.

En cuanto a su actividad, los periodos promedios tanto de cobranza como de pagos no se cumplen como lo establecen las políticas de la empresa.

En cuanto a su endeudamiento la empresa no esta apalancada adecuadamente

En cuanto a rentabilidad, son adecuados los márgenes de utilidad, pudiéndose mejorar si disminuimos los costos ocultos de inventarios.

En las cuentas por cobrar se tiene un retraso de 11 días en 1998 para la recuperación de los cobros a los clientes. Por lo tanto se debe buscar los días de crédito otorgado a clientes, buscando métodos para agilizar la cobranza.

La cuenta de Deudores Diversos tiene saldos de anticipos que no se han comprobado, por lo que es necesario cobrarlos.

En las cuentas por pagar se tiene un retraso de 73 días para realizar los pagos en 1998, ocasionando pagos demasiado lentos, pudiendo afectar su reputación crediticia.

El incremento de utilidades, hace a una empresa más atractiva para atraer capital externo, en nuestro caso adicionalmente a lo antes expuesto se pretende consolidarla en el mercado nacional e internacional.

Alternativas de solución

En apariencia aún cuando la empresa presenta indicadores financieros muy holgados como índice de liquidez, y capital de trabajo, es necesario que se analicen con mayor atención ya que el objeto de estudio en este caso es la administración del efectivo específicamente.

Para dar mejores alternativas de solución se elabora un plan mostrando en los estados financieros proforma de los años 1999, 2000 y 2001, mismos que nos servirán como base fundamental en la Administración y control del efectivo de los periodos antes mencionados.

Para la realización de estos estados financieros se tomo como base que en el año 1999 y 2000 tendremos incrementos de ventas en un 15%, las políticas de crédito se ajustaron quedando en 30 días como plazo máximo, el pago a proveedores la propuesta es ajustarnos a pagar en 45 días promedio, ya que como se ha mencionado anteriormente es importante tener una buena imagen.

En el año 2001 se esta considerando el cambio de jefe de gobierno, por lo que se determina un incremento de ventas del 10% y los gastos y costos se trataran de mantener casi a razón del año anterior, esto de antemano se sabe que solo serán en algunas partidas, una de las medidas principales que se tomarán será la de el ahorro y buen uso de las cosas que cada uno como persona debe ser consciente.

Las alternativas de solución que se muestran a continuación, buscan dar soluciones al problema.

Es importante que se comience la administración del efectivo de forma independiente al departamento de contabilidad, creando el área financiera

La empresa debe realizar periódicamente un análisis de sus cuentas relacionadas con el ciclo de caja ya que manteniendolo lo más bajo posible se obtendrán mayores beneficios.

Las ventajas que se pueden tener son: mantener los clientes habituales y atraer nuevos, al agilizar la cobranza se puede disponer de efectivo lo más pronto posible.

Si la empresa controla y baja su periodo promedio de cobranza a 30 días (actual a 41 días) se presenta el siguiente ciclo de caja.

$$CC = 242 + 30 - 103 = 169 \text{ Días}$$

$$CC = \text{anterior} = 180 \text{ días}$$

Nuestros resultados en los estados financieros proforma nos muestran una expectativa diferente a partir de la mayor atención que se le ponga en las cuentas por cobrar, ya que en este caso debemos agilizar la cobranza y sujetarse a los cambios ya mencionados anteriormente en la política de crédito y cobranza, una siguiente opción sería el factoraje financiero.

Si comparamos el resultado obtenido con las razones financieras del anexo 9 ya no son menos evidentes la diferencia entre la prueba de ácido y la de solvencia.

En el caso de cuentas por pagar como ya lo habíamos mencionado es importante que generando un buen nivel de efectivo podemos cubrir oportunamente nuestras obligaciones correspondientes. Además una ventaja que se tiene con esto es que se crea una imagen crediticia favorable para la empresa y en ocasiones se pospondrá el pago más allá del periodo establecido apoyado por un crédito comercial.

Nuestro inventario debe tener un índice de rotación más rápido para no llegar a tener pérdidas por obsolescencia u otra circunstancia.

Nuestros niveles óptimos de efectivo para 1999 es de \$3,104,968.00 , para el año 2000 es de \$1,553,921 y para el año 2001 será de \$1,512,730.00 en estos dos años tendremos excedentes bastante considerables mismos que podríamos buscar alternativas de inversión que sean convenientes para la compañía (anexo 11).

El nivel optimo de efectivo que necesita la empresa para el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo para 1999 es de \$4,004,988.00. para el próximo años se proyecta un saldo optimo de

efectivo de \$3,104,968.00 obteniendo un faltante de \$396,304.00 por lo que será necesario un realizar un programa de cobros y pagos más acorde con la situación que presenta la compañía. Pero es importante destacar que más que generar utilidades le estamos proyectando estabilidad que a largo plazo redituara en una empresa confiable y sobre todo con bases muy sólidas y equilibradas.

Si consideramos que generar utilidades llega ser tan importante como tener una compañía financieramente equilibrada y confiable estas alternativas de solución, nos permitieran llevar a la empresa a enfrentar los problemas económicos por los que estamos atravesando, y ser una empresa de éxito en el futuro.

MAREA ROJA, S.A. DE C.V.
 Estado de Resultados Proforma Comparativos, por los ejercicios
 terminados del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 1999, 2000, y 2001.
 (Miles de Pesos)

	1999	%	2000	%	2001
Ventas Netas	10,531,027	100.0%	12,110,681	100.0%	13,321,749
Costo de Ventas	<u>5,054,893</u>	48.0%	<u>5,813,127</u>	48.0%	<u>6,394,440</u>
<u>UTILIDAD BRUTA</u>	<u>5,476,134</u>	52.0%	<u>6,297,554</u>	52.0%	<u>6,927,310</u>
GASTOS DE OPERACIÓN:					
Gastos de Administración	1,263,723	12.0%	1,453,282	12.0%	1,465,392
Gastos de Venta	<u>3,053,998</u>	29.0%	<u>3,512,098</u>	29.0%	<u>3,863,307</u>
Suma	<u>4,317,721</u>	41.0%	<u>4,965,379</u>	41.0%	<u>5,328,700</u>
<u>RESULTADO EN OPERACIÓN</u>	<u>1,158,413</u>	11.0%	<u>1,332,175</u>	11.0%	<u>1,598,610</u>
Otros Ingresos	<u>84,248</u>	0.8%	<u>96,885</u>	0.8%	<u></u>
<u>UTILIDAD ANTES DE FINANCIAMIENTO E IMPUESTOS</u>	<u>1,242,661</u>	11.8%	<u>1,429,060</u>	11.8%	<u>1,598,610</u>
Intereses a Favor	(73,717)		(84,775)		(93,252)
Suma	<u>(73,717)</u>	-0.7%	<u>(84,775)</u>	-0.7%	<u>(93,252)</u>
<u>RESULTADO ANTES DE I.S.R. Y P.T.U.</u>	1,316,378	12.5%	1,513,835	12.5%	1,691,862
Impuesto Sobre la Renta	447,569		514,704		575,233
Participación a Trabajadores	131,638		151,384		169,186
Suma	<u>579,208</u>	5.5%	<u>666,087</u>	5.5%	<u>744,419</u>
<u>UTILIDAD DEL EJERCICIO</u>	<u>737,172</u>	7.0%	<u>847,748</u>	7.0%	<u>947,443</u>

MAREA ROJA, S.A. DE C.V.
 Estados Financieros Comparativos proforma
 por los ejercicios terminados al 31 de Diciembre de 1999, 2000 y 2001.
 (Miles de Pesos)

	1999	%	2000	%	2001	%		1999	%	2000	%	2001	%
ACTIVO							PASIVO						
							A Corto Plazo						
Efectivo e Inversiones							Participación a Trabajadores	131,638	3%	151,384	2%	169,186	2%
Temporales	2,708,664	52%	3,847,810	62%	4,911,137	67%	Impuesto Sobre Renta	447,569	9%	514,704	8%	575,233	8%
Cuentas por Cobrar	877,586	17%	1,009,223	16%	1,110,146	15%	Proveedores	418,972	8%	704,192	11%	806,087	11%
Deudores Diversos	15,349	0%	15,349	0%	15,349	0%	Acreedores Diversos	219,489	4%		0%		0%
Impuesto a Favor	96,508	2%	96,508	2%	96,508	1%			0%		0%		0%
Inventarios	1,148,441	22%	968,854	16%	1,023,105	14%			0%		0%		0%
Pagos Anticipados	86,768	2%	86,768	1%	86,768	1%			0%		0%		0%
Suma	<u>4,933,316</u>	96%	<u>6,024,512</u>	98%	<u>7,243,013</u>	99%	SUMA EL PASIVO	<u>1,217,668</u>	24%	<u>1,370,280</u>	22%	<u>1,550,506</u>	21%
Fijo													
Inversiones sujetas a Depreciación total	511,384	10%	511,384	8%	511,384	7%							
Depreciación acumulada	<u>(325,856)</u>	-6%	<u>(415,461)</u>	-7%	<u>(505,066)</u>	-7%							
Suma de Activo Fijo Neto	<u>185,528</u>	3%	<u>95,923</u>	1%	<u>6,318</u>	0%							
Otros Activos:													
Inversiones sujetas a Amortización Total	24,572	0%	24,572	0%	24,572	0%							
Amortización acumulada	<u>(8,105)</u>	0%	<u>(9,334)</u>	0%	<u>(10,563)</u>	0%							
Total de Activo Diferido Net	<u>16,467</u>	0%	<u>15,238</u>	0%	<u>14,009</u>	0%	CAPITAL CONTABLE						
Depósitos en Garantía	<u>27,860</u>	1%	<u>27,860</u>	0%	<u>27,860</u>	0%	Capital Social	12,000		12,000		12,000	
Suma de otros Activos	<u>44,327</u>	1%	<u>43,098</u>	1%	<u>41,869</u>	1%	Resultados Acumulados	3,196,331	62%	3,933,503	64%	4,781,251	66%
							Resultado del Ejercicio	737,172		847,748		947,443	
SUMA EL ACTIVO	<u>5,163,171</u>	100%	<u>6,163,533</u>	100%	<u>7,291,200</u>	100%	SUMA EL CAPITAL	<u>3,945,503</u>	0%	<u>4,793,251</u>	0%	<u>5,740,694</u>	0%
							SUMA EL PASIVO Y EL CAPITAL	<u>5,163,171</u>	100%	<u>6,163,531</u>	100%	<u>7,291,200</u>	100%

Marea Roja S.A. de C.V.
 Sumario de Razones Financieras para los
 Estados financieros proforma

Índice o razón	Fórmula	Razones Financieras Proforma año			Promedio
		1999	2000	2001	
LIQUIDEZ:					
Capital Neto de Trabajo	Activo Circ. (-) Pasivo Cto. Plazo	\$ 3,715,648	\$ 1,654,232	\$ 5,692,507	\$ 3,687,462
Índice de Solvencia	$\frac{\text{Activos Circulante}}{\text{pasivo corto plazo}}$	4.1	2.2	4.7	4
Prueba del Acido	$\frac{\text{Activo Circulante (-) Inventario}}{\text{Pasivo Corto Plazo}}$	3.1	1.5	4.0	3
ACTIVIDAD:					
Rotacion del Inventario	$\frac{\text{Costo de Mercancia Vendidas}}{\text{Inventario}}$	123	62	57	80.79
Periodo de Cobranza Promedio	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Promedio Diarias}}$	30	30	30	30
Periodo de Pago Prom. Cuentas por Pagar	$\frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{* (48)Compras Anuales/360}}$	45	45	45	45
Rotacion de Activos Fijos	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos Netos}}$	57	126	2,109	764
Rotacion Activos Totales	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$	2.0	2.0	1.8	1.96
Endeudamiento					
Índice de Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$	24%	22%	21%	22%
Rentabilidad					
Margen bruto de Utilidades	$\frac{\text{Utilidades Brutas}}{\text{Ventas}}$	52%	52%	52%	52%
Margen Utilidades Operación	$\frac{\text{Utilidades De Operación}}{\text{Ventas}}$	11%	11%	12%	11%
Rendimiento de los Activos Totales	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$	14%	14%	13%	16%
Rendimiento de Capital	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$	19%	18%	17%	18%

MAREA ROJA, S.A DE C.V.
 Flujo de efectivo correspondiente a los
 ejercicios 1999, 2000 y 2001
 (Miles de Pesos)

	Ejercicio 1999	Ejercicio 2000	Ejercicio 2001
Bancos	323,351	2,708,664	3,847,810
Cobranza ejercicio	9,653,441	11,101,458	12,211,603
Cobranza de ejercicio anterior	1,052,191	877,586	1,009,223
Otros ingresos	157,965	181,660	93,252
Anticipo a Clientes	(84,433)		
Total de Entradas	10,779,164	12,160,704	13,314,078
Proveedores ejercicio	(2,932,804)	(4,929,347)	(5,642,609)
Proveedores ejercicio anterior	(985,712)	(418,972)	(704,192)
Acreedores	(219,489)	(219,489)	0
Impuestos por pagar	(28,962)	(579,207)	(666,089)
Gastos Administración (dep. y amort. inc.)	(1,263,723)	(1,453,282)	(1,465,392)
Gastos de Ventas	(3,053,998)	(3,512,098)	(3,863,307)
Depreciación y/o Amortización	90,837	90,837	90,837
Total de Salidas	(8,393,851)	(11,021,558)	(12,250,751)
Total de flujo de efectivo	2,708,664	3,847,810	4,911,137

6x

MAREA ROJA, S.A. DE C.V.
Ciclo de caja y saldo óptimo de efectivo por los ejercicios
de 1996 a 2001

	API	PPC	PPP	CICLO CAJA	R.E.	DEP	SOE	4% C.F.	SOE	FE	EXCEDENTE	FALTANTE
2001	57	30	45	42	8.6	12,467,559	1,454,549	58,182	1,512,730	4,911,137	3,398,407	
2000	62	30	45	47	7.7	11,444,593	1,494,155	59,766	1,553,921	3,847,810	2,293,889	
1999	123	30	45	108	3.3	9,951,820	2,985,546	119,422	3,104,968	2,708,664		396,304
1998	241	41	103	179	2.0	7,744,927	3,850,950	154,038	4,004,988			
1997	211	33	64	180	2.0	6,407,964	3,203,982	128,159	3,332,141			
1996	144	26	3	167	2.2	6,215,238	2,883,180	115,327	2,998,507			
												396,304
												5,692,295

DESCRIPCION

CC=API+PPC+PPP Ciclo de Caja

SOE=DE/RE Saldo Óptimo de Efectivo

API Antigüedad promedio de inventarios
PPC Período promedio de cobranza
PPP Período promedio de pago
CC Ciclo de caja

RE: Rotación efectivo
DEP Desembolso efectivo del período
SOE Saldo óptimo de efectivo
% Colchón Financiero

Evaluación

Las mejores alternativas son aquellas que le permitirán a la compañía la recuperación más rápida del efectivo, y si esto se llegará a producir excedentes, se deberá buscar inversiones que nos hagan crecer y estabilizar a la compañía.

Al analizar las cuentas relacionadas con el ciclo de caja periódicamente nos hará percatarnos de las deficiencias que se llegarán a tener.

Mantener una buena relación con los diferentes departamentos de la empresa, dará como resultado un buen desempeño de la organización en conjunto.

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

Conclusiones

Consiente de que la finalidad de cualquier investigación reside en la interpretación de la misma, se incluyen las conclusiones obtenidas en la realización del presente trabajo.

- El administrador financiero toma en cuenta que la administración del efectivo es una de las áreas más importantes de la compañía, ya que se convierte en la parte medular, involucrando siempre las cuentas por cobrar, cuentas por pagar y los inventarios, que están íntimamente relacionados cuando esta función se lleva a cabo de forma adecuada, se traduce en resultados positivos, ya que a través de este análisis se pueden corregir las áreas.
- Con la aplicación de las alternativas de solución, en lo que respecta, al análisis de efectivo tendremos tanto efectivo como excedente que podremos llegar a pensar en el expansión de la compañía.

- Una Administración adecuada en el efectivo dará como resultado el tener bases veraces y fehacientes para la toma de decisiones, de tal manera que la compañía opere de manera eficaz y productiva para no tener problemas de liquidez.

Así concluimos diciendo "... Por tanto no tengo nada más que escribir, y estoy gozosamente del trabajo de seminario, porque si hubiera sabido lo difícil que era redactarlo, no lo hubiera emprendido, y no lo haré nunca más."¹

¹ Principios de Finanzas Corporativas, México, Mc. Graw Hill, Brealey / Myers.

Bibliografía

Principios de Finanzas Corporativas
Richard a. Brealey y Stewart c. Myers
Editorial MC Graw Hill, México 1993. 4ª edición

Fundamentos de Administración
Munch Galindo y García Martínez
Editorial Trillas, México 1998. 7ª edición

Curso Introducción a la Administración
Jorge Barajas Medina
Editorial Trillas, México 1996. 3ª edición

Administración de Empresas, Teoría y Práctica
Agustín Reyes Ponce, segunda parte
Editorial Limusa, México 1992. 17ª edición

Introducción a la Administración, un Enfoque Teórico Práctico.
Sergio Hernández y Rodríguez
Editorial MC Graw Hill, México 1994. 1ª edición

Las Finanzas en la Empresa

Moreno Fernández, Joaquín a.

Editorial MC Graw Hill, México 1989, 4ª edición

Administración Financiera del Circulante

Madroño Cossio, Manuel Enrique C.P. y m.a.e.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, a.c.

México, 1989, 1ª edición.

Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

Boletín c-1 efectivo

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, a.c.

México, 1988

Análisis Financiero, Guía Técnica para la toma de Decisiones

Oswald d. Bowlin, John d. Martin y Davis f. Scott mjr

Editorial MC Graw Hill, México 1982

Administración del Efectivo

Orgler Vair

Editorial Ecasa, 1995