



887450

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

Centro Universitario Español



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTILÁN

CENTRO UNIVERSITARIO ESPAÑOL
Incorporación UNAM 8874

**Finanzas Corporativas: Presupuesto de efectivo de una microempresa
dedicada a la enseñanza de manejo en Acapulco, Guerrero.**

**TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURÍA**

**PRESENTA:
PAULO CÉSAR YEPEZ VILLEGAS**

ASESOR: C.P. CÉSAR GALO RAMÍREZ HERRERA.

ACAPULCO, GRO.

JUNIO 2004



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTILÁN

CENTRO UNIVERSITARIO ESPAÑOL
Incorporación UNAM 8874

Finanzas Corporativas: Presupuesto de efectivo de una microempresa dedicada a la enseñanza de manejo en Acapulco, Guerrero.

TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A.

PAULO CESAR YEPEZ VILLEGAS.

ASESOR:
C.P. CÉSAR GALO RAMÍREZ HERRERA

ACAPULCO, GRO.

JUNIO 2004



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTILÁN

CENTRO UNIVERSITARIO ESPAÑOL

Centro Universitario Español



C. DIRECTOR GENERAL DE INCORPORACIÓN Y
REVALIDACIÓN DE ESTUDIOS, UNAM
P R E S E N T E

Por este conducto, me permito comunicar a usted que ha sido terminado el Trabajo de Seminario de Finanzas Corporativas, con el tema: PRESUPUESTO DE EFECTIVO DE UNA MICROEMPRESA DEDICADA A LA ENSEÑANZA DE MANEJO EN ACAPULCO, GRO., que presenta PAULO CESAR YEPEZ VILLEGAS con n° de expediente 93701997-1 para obtener el título de LICENCIADO EN CONTADURÍA

Se autoriza la impresión de este trabajo por considerarse que reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL

Acapulco, Gro., a 14 de junio de 2004


FIRMA DEL SOLICITANTE

Vo. Bo.

C.P. CESAR GALO RAMÍREZ HERRERA


LIC. MA. DEL ROCÍO JORRÍN LOZANO

Dedicatoria.

Este trabajo de investigación se lo dedico a mi familia, que es el motor fundamental en mi vida porque creyeron en mí y me apoyaron hasta la culminación de este máximo logro.

A mis padres con la mayor gratitud por los esfuerzos realizados para que yo lograra terminar mi carrera profesional siendo para mí la mejor herencia.

A mi madre que es el ser mas maravilloso del mundo. Gracias por ser el apoyo moral, su cariño y comprensión que desde pequeño me ha brindado, por guiar mi camino y estar siempre junto a mí en los momentos más difíciles.

A mi padre porque desde pequeño ha sido para mí un hombre grande y maravilloso que siempre he admirado.

Gracias por guiar mi vida con energía, esto ha hecho de mi lo que soy.

Con Amor, respeto y admiración.

Agradecimientos.

Este trabajo de investigación se lo dedico a mi familia, que es el motor fundamental en mi vida, porque siempre creyeron en mí y me apoyaron hasta la culminación de este máximo logro.

A Dios, mi padre Bendito.

Por darme el buen gozo de nacer y vivir en esta ciudad que me vio crecer, por estar siempre a mi lado y cuidarme de todo mal, por ser mi guía espiritual y darme la oportunidad de realizarme como ser humano.

A mis Padres.

Lucia A. Villegas Quevedo y Leopoldo Yépez Limones, por todo su apoyo y amor que me han brindado a lo largo de mi vida.

A mis Hermanos.

Leopoldo Yépez Villegas, gracias por ser una fuente de inspiración como ser humano, por ser un amigo, por ser mi jefe, te admiro enormemente, eres un Ángel

Omar Yépez Villegas, gracias por estar a mi lado, te extrañe en esos momentos que te fuiste, pero gracias a Dios regresaste con vida y seguimos juntos. Te quiero mucho.

A toda la familia Yépez, familia Villegas.

Gracias a todos, por cada momento que me brindaron su amor, comprensión y apoyo leal en cada una de las circunstancias buenas y malas que pasamos diariamente.

A la UNAM:

Por ser mi segunda casa y por su apoyo en la realización de este proyecto.

A mis asesores:

C.P. César Galo Ramírez Herrera.

C.P. Andrés Rigoberto Deloya Saldaña.

Gracias por su apoyo y paciencia en la realización de este trabajo.

Al Centro Universitario Español:

Por todo el apoyo que me brindo durante mi formación profesional y humana.

A mis amigos

Gustavo, Ilse, Camilita, Armando, Cardi Norma A. y Marco A. Medina, gracias por ser ese apoyo emocional y moral que me ayudo a no caer en los momentos mas difíciles de mi vida. Los quiero.

A mis amigos y compañeros de universidad.

Heriberto, Toño, Jazmín, Liliana, Aidé, Gabriela, Adriana, Fany, Luis, Yuri. Estrella, Liz, Santos, gracias por su amistad y por los momentos que compartimos juntos en este ciclo que termina, pero el valor de la amistad siempre perdurara.

También a todas aquellas personas cuales no mencione sus nombres, ya que fueron omitidos involuntariamente, gracias porque siempre me brindaron su ayuda y apoyo incondicional, los quiero demasiado.

Introducción.

El presupuesto de efectivo es una herramienta financiera que nos ayuda a planear en un tiempo a corto plazo aquellas necesidades financieras de cada empresa.

En la elaboración participa el licenciado en contaduría, quien es el responsable dentro de la empresa, ya que tiene que desempeñar un trabajo de calidad.

Este trabajo de investigación que se realiza, mostrara a una empresa dedicada a la enseñanza de manejo, ubicada en Acapulco Guerrero, se presentaran sus resultados documentados para tener una base sustentada de que es la investigación.

El tema a desarrollar es el presupuesto de efectivo, la idea surgió con el objeto de proporcionar la información financiera de la empresa ya que es de utilidad conocer con que recursos cuenta la empresa.

Ciertamente para todas las empresas es de suma importancia implantar un presupuesto de efectivo para mostrarle sus recursos así como sus insuficiencias que pueden afectarle si no se toman en consideración.

Hay que considerar que para poder llevar a cabo una buena administración del efectivo de la empresa se debe conocer como se genera y cual es su destino.

Dentro de los siguientes capítulos describiré toda la información e investigación que se realizo con relación al presupuesto de efectivo de la empresa.

En el capitulo 1, hablo de los conceptos de finanzas, sus funciones. Importancia, objetivos e importancia, así como de la administración financiera y sus alcances, todos estos conceptos nos sirven como referencia a futuro.

En el capítulo 2, describo todo lo relacionado con el presupuesto de efectivo, su definición, objetivo, función y utilidad dentro de la empresa así como también la metodología a emplear para su elaboración.

Por último dentro del caso práctico presento la elaboración del presupuesto de efectivo donde se utilizarán todos los datos históricos de la empresa, de tal manera que se obtengan todos los elementos necesarios para su elaboración.

De los resultados obtenidos, de acuerdo a su importancia se tomará una decisión en forma objetiva y de ahí partirán nuestras conclusiones.

Justificación.-

Al establecer un presupuesto de efectivo dentro de la empresa ESCUELA DE MANEJO YEPEZ S.A. de C.V., contaremos con una administración eficiente de fondos, tanto de entradas y salidas que nos permitirán conocer las necesidades de caja en un periodo a corto plazo, y así mismo tener grandes posibilidades de administrar los fondos adecuadamente.

Objetivos.

General:

Elaborar un presupuesto de efectivo, dentro de una microempresa dedicada a la enseñanza de manejo en Acapulco Guerrero.

Específicos:

- Determinar un saldo mínimo deseado en el efectivo.
- Sincronizar cobros y pagos para mantener siempre un saldo satisfactorio.
- Establecer fuentes de financiamiento cuando existan faltantes de efectivo.
- Evitar un déficit dentro de las operaciones.
- Buscar políticas o estudios necesarios para el crecimiento de la empresa.

Índice.

	Pág.
Dedicatoria.	ii
Agradecimientos	iii
Introducción.	v
Justificación	vii
Objetivos	vii

Capítulo 1. Generalidades.

1.1 Concepto de finanzas	13
1.1.1 Funciones de las finanzas	13
1.1.2 Importancia de las finanzas	14
1.1.3 Objetivos de las finanzas.....	15
1.2 Administración Financiera.....	19
1.2.1 Concepto	19
1.2.2 Estudio	19
1.2.3 Función.....	20
1.2.4 Fines u objetivos.....	20
1.2.5 Alcance de la función financiera.....	21
1.2.6 El administrador financiero y sus funciones.	23
1.2.7 Planeación financiera	24
1.2.8 Elementos de la planeación financiera.....	25
1.2.9 Estrategias de la planeación financiera	26
1.2.10 Principios de la planeación financiera.	27

Capítulo 2. Presupuesto de efectivo.

2.1	Presupuesto de efectivo	30
2.1.1	Concepto	30
2.1.2	Objetivo.....	31
2.1.3	Finalidad.	33
2.1.4	Importancia	34
2.1.5	Utilidad.....	35
2.1.6	Funciones.	36
2.1.7	El administrador financiero y el presupuesto de efectivo.	37
2.1.8	Periodos del presupuesto de efectivo.	38
2.1.9	Clasificación de los presupuestos de efectivo	38
2.1.10	Ciclo presupuestario.	40
2.1.11	Métodos para la elaboración del presupuesto de Efectivo.	41
2.1.12	Propósitos del presupuesto de efectivo.	44
2.1.13	Procedimiento para enfrentar la incertidumbre del presupuesto de efectivo	44
2.1.14	Beneficios del presupuesto de efectivo.....	45
2.1.15	Principios de la presupuestación.	46
2.1.16	Calendario presupuestal.	47
2.1.17	Organización del presupuesto.	48
2.1.18	Motivos del fracaso de la presupuestación.	48

Caso práctico	50
Antecedentes	51
Delimitación del Problema.....	52
Filosofía de la Empresa.....	52
Misión.....	53
Visión	53
Recomendaciones	67
Conclusiones.....	68
Glosario.....	69
Bibliografía	71

CAPITULO 1

GENERALIDADES

1.1 Concepto de finanzas.

Finanzas.-Se define como el arte, la ciencia de administrar dinero, casi todos los individuos y organizaciones ganan u obtienen dinero y gastan o invierten dinero.¹

Las finanzas se relacionan con el proceso administrativo, las instituciones, los mercados y los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre personas, como empresas y gobiernos.

Finanzas, es la parte de la economía que se encarga del estudio de los mercados del dinero y de capitales de las instituciones participantes que en ellos invierten, las políticas de capitalización de recursos y de redistribución de resultados, es el estudio del valor temporal del dinero.

1.1.1. Funciones de las finanzas

Análisis y planeación de actividades financieras:

- Transformación de datos de finanzas de modo que sirvan para vigilar la posición financiera de la empresa; esto es, evaluar la necesidad de incrementar la capacidad productiva y determinar el financiamiento adicional que se requiera.
- Determina la estructura de activos de la empresa: composición y tipos de activos óptimos para la empresa.

¹ Administración financiera. Autor : Schall/Haley Pág. 54-61

- El manejo correcto de los fondos y recursos financieros.
- Destinar los recursos financieros y aplicarlos correctamente a los sectores productivos.
- La administración del capital de trabajo.
- Administración de las inversiones y resultados.
- Tomar decisiones acertadas y concretas.
- Maximizar utilidades.

1.1.2 Importancia de las finanzas.

La importancia de las finanzas radica en que abarca todas las actividades de la empresa y depende del tamaño de la misma.

Las finanzas fueron consideradas por mucho tiempo como parte de la economía, surgieron como un campo de estudios independiente a principios de siglo. En su origen se relacionaron solamente con los documentos, instituciones y aspectos de procedimiento de los mercados de capital los datos contables y los registros financieros no eran como los actualmente utilizados ni existían reglamentaciones que hicieran necesaria la información financiera, aunque iba en aumento el interés en la promoción, las consolidaciones y fusiones.

Las innovaciones tecnológicas provocaron la necesidad de mayores fondos, impulsando con ello el estudio de las finanzas para aumentar la liquidez y el financiamiento de las empresas.

1.1.3 Objetivos de las finanzas.

A). Obtener fondos y recursos financieros este objetivo involucra una serie de actividades, que son las siguientes

- I. Determinar mediante un estudio, el monto de necesidades futuras de recursos y calendarizarlas.
- II. Negociar con anticipación la contratación de posibles créditos para asegurar su disponibilidad y obtención en las mejores condiciones en cuanto a costo, garantías y plazo
- III. Proponer políticas respecto a la reinversión de utilidades, para evitar alto endeudamiento
- IV. Definir la estructura financiera de la empresa, es decir definir el monto de los recursos provenientes de acreedores o accionistas.
- V. Mantener relaciones cordiales y permanentes con posibles accionistas e inversionistas, banqueros y otros intermediarios financieros.
- VI. Participar en el establecimiento de precios de los productos de la compañía, los cuales deben ser competitivos.

B). Manejar eficientemente los recursos financieros. Este objetivo también puede ser analizado a través de los pasos necesarios para lograrlo.

- I. Propiciar y participar en la elaboración de un plan financiero a corto y mediano plazo, que tenga como base la productividad y su control.
 - II. Propiciar el establecimiento de un buen control interno que tienda a la conservación y protección de los activos, a promover tanto la eficiencia operativa como la adhesión del personal a las políticas dictadas por la gerencia.
 - III. Propiciar el ingreso oportuno de recursos a la empresa y cubrir a tiempo los compromisos de pago.
 - IV. Verificar que se cumple la política de cuentas por cobrar.
 - V. Verificar que la empresa tenga las coberturas necesarias en seguros para evitar pérdidas por accidentes y otras causas.
 - VI. Definir una estrategia fiscal y cumplir oportunamente con el pago de los impuestos.
 - VII. Establecer normas de contabilidad y criterios de costo, para generar información útil en la toma de decisiones.
 - VIII. Los informes financieros deben responder a las necesidades internas y externas y coordinarse con otras informaciones.
- C). Asignación adecuada de recursos. Esto implica:
- I. Definir políticas y objetivos respecto a la liquidez, solvencia, estabilidad y rentabilidad, todo esto influye en la asignación de recursos.

- II. Hacer una jerarquía y una calendarización de inversiones, mismas que deben sujetarse a una evaluación que considere rentabilidad, riesgos, y flujos futuros de efectivo.

- III. Si existen sobrantes de efectivo definir si deben invertirse en valores de rápida realización para que estén disponibles cuando sea necesario, o en valores de menor liquidez.

- IV. Definir cual es la cantidad optima de recursos que se destinaran a cuentas bancarias, cuentas por cobrar e inventarios.

D). Administrar el capital de trabajo. El capital de trabajo es la diferencia entre el activo y el pasivo circulante. El área financiera toma decisiones diarias sobre este renglón se deben aplicar técnicas específicas para lograr valores que maximicen la utilidad de la empresa.

E). Administrar las inversiones. Se refiere a las inversiones en activos fijos. Que generalmente implican desembolsos importantes, por lo que se deberá vigilar que la depreciación de equipos sea a valores actualizados (reevaluados) y en caso de obtener financiamiento para esta inversión asegurarse de que sean a largo plazo. Para que puedan auto pagarse conforme la inversión madura.

F). Administrar los resultados. Los resultados de la empresa se componen de venta menos costos y gastos. El área financiera debe pugnar por que las ventas sean cada vez mayores y los costos y, gastos se puedan reducir al mínimo. Por esta razón deben hacerse propuestas sensatas apoyadas en un conocimiento profundo de la empresa de que se trate.

G). Presentar e interpretar la información financiera. Se refiere a que el área financiera es responsable de la contabilidad, con base en la cual se elaboran los estados financieros. Pero estos deben ser analizados para facilitar su interpretación y puedan servir de base en la toma de decisiones.

H). Apoyar las decisiones acertadas. Cualquier decisión de tipo financiero debe estar basada en información, no puede decidirse con base en corazonadas. Por ello el área financiera debe sustentar cualquier recomendación en cálculos y evaluaciones debidamente estructurados.

I). Anticiparse a la necesidad de recursos. Una empresa debe elaborar planes y el administrador financiero debe traducirlos a valores monetarios para determinar si se tendrán necesidades futuras, de esta forma será posible prever con anticipación cual será la fuente que permitirá satisfacerlas y se podrá trabajar en ellas para evitar negociaciones apresuradas que muchas veces son desventajosas para la empresa.

J.) Maximizar el valor de las acciones de los propietarios lo que debe hacerse para este objetivo es extenso y complejo. Entre otros aspectos pueden mencionarse la obtención de utilidades razonables, establecimiento de políticas atractivas de dividendos y una que apoye al crecimiento y la renovación de equipo y productos obsoletos, etc.

1.2 Administración financiera.

1.2.1 Concepto.

Es una fase de la administración general, que tiene como motivos, maximizar el patrimonio a largo plazo, captar fondos y recursos por aportaciones y préstamos, coordinar el capital de trabajo, inversiones y resultados, estudiar e interpretar los datos e información pasada y proyecciones futuras para tomar decisiones acertadas para alcanzar la meta preestablecida.²

Es la técnica que permite incrementar la productividad financiera de la empresa, mediante la obtención de mejores tasas de rentabilidad de los activos y disminución de costos de capital, así como también es la disciplina que se preocupa principalmente del estudio del manejo del dinero y sus equivalentes en un ente económico.

En mi opinión la Administración Financiera se puede definir como el manejo de los fondos de una empresa con el fin de alcanzar el objetivo básico financiero y fundamentado en una serie de decisiones financieras.

1.2.2. Estudio de la administración financiera.

La administración financiera tiene como objeto maximizar el patrimonio de la empresa (el valor de los intereses de los propietarios), mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos.

Su correcto manejo y aplicación, la coordinación del capital de trabajo, inversiones, resultados mediante la interpretación de información para tomar decisiones (de inversión, de financiamiento y de administración de activos), contribuir en el desarrollo del medio socio-económico del país y elevar el nivel de ingreso de los trabajadores.³

1.2.3 Función.

Esta es una función que se preocupa de mantener a la organización, empresa o institución abastecida de los fondos necesarios para el logro de sus metas en términos tales que la obtención y utilización de estos fondos se realice en las condiciones más favorables posibles.

Tiene que ver con el elemento recursos, con la administración de los recursos.

Así como hay una función técnica que se preocupa del manejo del elemento personal, hay técnicas para el manejo del elemento recursos.

Esta función debe realizarse necesariamente en cualquiera organización por pequeña que sea. En la medida que ésta crece, la función se va institucionalizando, es decir, es asumida por unidades especializadas.

³ La administración financiera -José Antonio Fat Martínez

1.2.4. Fines u objetivos de la administración financiera

Objetivos:

- Obtener fondos, para gastos e inversión.
- Obtener fondos en las condiciones más favorables posibles (costo del dinero).
- Planificar, coordinar y controlar la utilización de los recursos.

En su forma más sencilla se puede decir que la administración financiera es aquella disciplina que tiene por objeto velar por el flujo racional de fondos a través de la organización.

1.2.5 Alcance de la función financiera.

La función financiera se ha venido desarrollando hasta el punto de convertirse en coordinadora de todas las aportaciones que realizan los funcionarios de operación de todos los departamentos de la empresa cada vez que algún departamento propone un proyecto que le parece atractivo, el departamento de finanzas debe compararlo con lo que han propuesto otros departamentos hasta determinar qué opción es la mejor para la compañía en conjunto, no sólo para el departamento que lo propone luego debe coordinar todos los proyectos seleccionados desde el punto de vista tradicional, la función financiera se limita a la obtención de recursos para financiar los proyectos propuestos por otros miembros de la organización este punto de vista hace pensar que el único adiestramiento que requiere el ejecutivo de finanzas consiste en una descripción de los mercados financieros. Sus instituciones y los valores que lo componen.

El punto de vista contemporáneo asigna a la función financiera un papel más activo el de coordinar las inversiones y financiamientos de la compañía el cambio tal vez ocurrió debido a la necesidad cada vez mayor de distribuir adecuadamente los recursos de la empresa para hacer frente a la competencia, también creciente, de otras empresas y países. Fue preciso desarrollar técnicas para obtener el mejor beneficio posible del capital limitado de las empresas.

La economía en expansión vino a ofrecer tantas oportunidades de inversión que fue necesario encontrar métodos para distinguir a las más convenientes, ya que ninguna empresa podía emprenderlas todas. Esto también condujo a una mayor demanda por el capital en los mercados financieros, necesitándose un mayor análisis del costo de cada clase de capital para que la empresa pudiera minimizar los costos. Las empresas respondieron mejor a los accionistas a sus objetivos, y las autoridades fomentaron una mayor revelación financiera por parte de dichas empresas.

En el futuro, la función financiera estará destinada a una mayor actividad y expansión. Las oportunidades para invertir capital aumentan sin cesar pero los costos y la competencia se incrementan cada vez más, y el capital es más escaso. Estos factores exigen técnicas aún más complejas para separar los proyectos ineficientes aunque sólo lo sean de manera marginal, y para encontrar métodos menos costosos para obtener capital la función financiera del futuro será una mezcla de ciencia y arte de las finanzas, combinando la exactitud de las estadísticas y de técnicas de investigación de operaciones con el instinto y la intuición cultivada del hombre de negocios bien preparado.

1.2.6 El administrador financiero y sus funciones.

Es definido como la persona que desempeña una función básica en la planeación y en la aplicación de recursos de una empresa, obteniendo fondos necesarios y aplicándolos para fines rentables puesto que todas las áreas de una empresa necesitan y utilizan fondos la función del administrador financiero es de suma importancia para todos los diversos sectores de la administración de una compañía.

“Es el principal responsable de la administración de los recursos financieros de la empresa, y por lo tanto, miembro del grupo de dirección general de la misma como tal participa en la definición de objetivos y políticas generales de la empresa, a fin de lograr que la asignación de los recursos sea aquellos proyectos o segmentos de la misma (productos mercados) que ofrezcan la mejor mezcla de rendimiento y liquidez, promoviendo el uso eficiente de estos recursos para mantener su productividad”⁴.

Tiene a su cargo la responsabilidad de todos los aspectos relacionados con la tesorería, contraloría, auditoría interna y frecuentemente los de informática y coordinación de la planeación.

Es responsable de desarrollar los recursos humanos a su cargo, de acuerdo con los requerimientos de su función y con el crecimiento de la empresa”.

El administrador financiero en la actualidad es útil para que una compañía pueda alcanzar el éxito al pulsar los flujos de efectivo a través de la organización, este individuo esta en el centro de lo que esta sucediendo si las finanzas han de jugar un papel administrativo general en la organización.

El administrador financiero debe ser un jugador de equipo que esta involucrado en forma constructiva en las operaciones, y en la estrategia global de la compañía. Antes el administrador financiero se encargaba solo de tareas rutinarias como el mantenimiento de registros, preparación de reportes financieros, administración de la posición de efectivo de la empresa, el pago de deudas y en ocasiones, obtención de fondos, su amplio territorio hoy en día incluye;

- Inversión en activos y nuevos productos.
- Determinación de la mejor mezcla de financiamiento y dividendos en relación con la evaluación global de una compañía

El ejecutivo financiero, dentro de sus funciones tiene también el ayudar en la implementación de las políticas en las diversas áreas de la empresa, como con las políticas sobre endeudamiento con bancos (montos mínimos y máximos de cada banco. Plazos, etc.), sobre endeudamiento con proveedores y acreedores (condiciones de la documentación de adeudos, plazos, etc.), sobre pago de impuestos (pagos anticipados y diferidos), sobre financiamiento de adquisiciones de activo fijo (negociación de plazos, créditos, etc.), sobre dividendos (condiciones de pago, monto máximo, etc.).

La inversión de fondos en activos determina el tamaño de la empresa, sus utilidades de las operaciones. Su riesgo y liquidez la obtención de la mejor mezcla de financiamiento y dividendo determina los cargos y riesgos financieros de la compañía, también impacta sobre su evaluación todo esto exige una amplia perspectiva y una creativa alerta que influirá en casi todas las facetas de la empresa.

Las obligaciones del administrador financiero son la función de planeación o sea la participación en la planeación y del presupuesto a largo plazo, la supervisión de operaciones contables, la administración del capital de trabajo y la supervisión de operaciones contables, créditos y cobranzas, contactos con bancos comerciales y demás proveedores de fondos a largo plazo.

1.2.7 Planeación financiera.

La planeación financiera, expresa la forma en que se deben cumplir los objetivos financieros. Un plan financiero es la declaración de lo que se pretende hacer en el futuro. Casi todas las decisiones requieren largos periodos de espera.

La planeación a largo plazo es una forma de pensar sistemáticamente en el futuro y prever posibles problemas antes que se presenten.

La planeación financiera establece pautas para el cambio y el crecimiento en una empresa, centra su atención en la imagen global. Su interés se enfoca en los elementos importantes de las políticas financieras y de inversión de una empresa, sin examinar en detalle los elementos individuales de dichas políticas.

1.2.8 Elementos de la planeación financiera.

Elementos básicos de política en la planeación financiera son:

1. La inversión de la empresa en nuevos activos. Esto dependerá de las oportunidades de inversión que la empresa elija implementar y es resultado de las decisiones del presupuesto de capital de la empresa.

2. El grado de apalancamiento financiero que decida utilizar la empresa. Ello determinará la cantidad de préstamos para financiar sus inversiones en activos reales. Esta es la política de estructura de capital de la empresa.

3. La cantidad de efectivo que la empresa piensa que será adecuado pagar a los accionistas. Esta es la política de dividendos de la empresa.

4. La cantidad de liquidez y de capital de trabajo que requiere la empresa en forma continúa. Esta es la decisión de capital de trabajo neto de la empresa.

La planeación financiera, expresa la forma en que se deben cumplir los objetivos financieros. Un plan financiero es la declaración de lo que se pretende hacer en el futuro. Casi todas las decisiones requieren largos períodos de espera.

1.2.9 Estrategias de la planeación financiera.

El plan financiero tiene que mostrar explícitamente los vínculos entre las propuestas de inversión para las diferentes actividades operativas de la empresa y las opciones de financiamiento disponibles.

El plan financiero proporciona la oportunidad para que la empresa desarrolle, analice y compare múltiples escenarios diferentes de una forma consistente.

Prevención de sorpresas: la planeación financiera debe identificar lo que le puede suceder a una empresa si se producen diferentes acontecimientos. En particular, debe señalar las acciones que tomará la empresa si las cosas alcanzan un punto grave.

Factibilidad y consistencia interna: más allá del objetivo general de crear valor, la empresa tendrá gran variedad de metas específicas. El plan financiero no sólo muestra de forma explícita de estos vínculos entre los distintos objetivos y los diferentes aspectos operativos de una empresa, sino que también impone una estructura unificada para conciliar las diferentes metas y objetivos.

Elementos del .modelo de planeación financiera

Pronostico de ventas, la planeación se centrará en las ventas futuras proyectadas así como en los activos y el financiamiento necesarios para respaldar estas ventas.

Estados financieros pro forma, un plan financiero tendrá un balance general, un estado de resultados y un estado de flujos de efectivo pronosticado.

1.2.10 Principios de la planeación financiera.

Precisión: indica que los planes no deben elaborarse de manera indecisa, si no que deben planearse con la mayor precisión posible ya que va a regir ciertas acciones concretas.

Flexibilidad: menciona que dentro de la precisión debemos considerar todos los cambios que se presenten de una manera inesperada.

Realización: la contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos económicos que la afectan.

Periodo contable: la necesidad de conocer los resultados de la operación y la situación financiera de la entidad, que tiene una existencia continua, obliga a dividir a su vida en periodos convencionales. Las operaciones y eventos así como sus efectos derivados, susceptibles de ser cuantificados, se identifican con el periodo que ocurre; por tanto cualquier información contable debe indicar claramente el periodo a que se refiere.

En términos generales, los costos y los gastos deben identificarse con el ingreso que originaron, independientemente de la fecha en que se paguen.

CAPITULO 2

PRESUPUESTO DE EFECTIVO.

2.1 Presupuesto de efectivo.

En este capítulo hablaremos acerca de todo lo relacionado con el presupuesto de efectivo, ya que el objetivo general de este trabajo es su elaboración, para la optimización del manejo de dinero dentro de la empresa.

2.1.1. Concepto.

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

Así mismo es un programa que relaciona las entradas en efectivo y las salidas de efectivo en los que la empresa incurrirá en el periodo de operación.

El presupuesto de efectivo es esencialmente un plan en donde se checa las entradas y salidas de dinero y que difiere en un aspecto muy importante de otros presupuestos. En el caso del presupuesto de efectivo se llega a referir únicamente al dinero real, otros se refieren a conceptos devengados.

Es un estado financiero que nos muestra los orígenes de los fondos de una empresa, así como las aplicaciones que hicieron de las mismas en dos o más periodos en ejercicios determinados, presente o futuro.⁵

De acuerdo con el autor José Antonio Fat Martínez son más que cifras contables y se utilizan porque afectan de una manera directa la capacidad de la empresa para pagar sus deudas así como también para la adquisición de activos.

2.1.2 Objetivo

El objetivo principal que busca el presupuesto de efectivo es la determinación y cuantificación de los movimientos de fondos de una empresa para sus diferentes niveles de operación, adecuando todos los resultados financieros con los volúmenes de producción y ventas donde se muestra una entrada o salida de dinero⁶.

Los objetivos particulares al elaborar un presupuesto de efectivo son los siguientes;

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.
- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.
- Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.
- Diagnosticar cual será el comportamiento del presupuesto de efectivo en el periodo que se implanto.

⁶ Burbano, Jorge Y Ortiz, Alberto. Presupuestos:
Enfoque Moderno De Planeación Y Control De Recursos Pág. 32-34

- Determinar si es óptimo el monto de recursos invertidos en efectivo a fin de detectar si existe inversión excedente.
- Fijar políticas de dividendos en la empresa.
- Determinación de rentabilidad en los proyectos de inversión.
- Inversión de bienes de operación. Se muestra la obtención de efectivo, por operaciones que son normales en un año o menos, a largo plazo, sirve para políticas de expansión y visión a futuro.
- Menor manejo de fondos. Mantener bajo las circunstancias los saldos más bajos posibles sin lastimar la estabilidad financiera; lográndose por medio de la implantación de medidas de control e información de aplicaciones en efectivo.
- Obtención de créditos. Para la obtención del monto adecuado, se necesita contar con la información específica detallada en los presupuestos de efectivo ya que nos proporcionan respuestas casi exactas del tiempo y forma de pago.

2.1.3 Finalidad.

La principal finalidad del presupuesto de efectivo se enfoca en coordinar las fechas en la cual la empresa necesitara dinero en efectivo, señalando en que periodos o épocas escaseará, con el fin de que se puedan tramitar préstamos con anticipación y prevenir todas aquellas presiones indebidas en la empresa.⁷

El presupuesto de efectivo indicará exactamente las necesidades más importantes de efectivo; como aquella liquidación de un préstamo adquirido en una institución bancaria.

También indicara las fechas en las cuales la empresa dispondrá de excedentes temporales, los cuales se podrán invertir en valores a corto plazo, que arrojará una utilidad adicional.

El presupuesto de efectivo también permite a la empresa planear anticipadamente para contar con el suficiente efectivo a la mano para así aprovechar los descuentos por pagar sus cuentas y obligaciones a su vencimiento, los aumentos de capital, así como unificar el programa de compras durante el año para nivelar costos fluctuaciones que se presenten en la temporada.

Al presupuesto de efectivo se le considera flexible generalmente y llega a adecuarse continuamente de tal manera que para lograr su objetivo y al elaborarlo debe tomarse en cuenta los cambios de cada periodo de las entradas y salidas.

⁷ Lawrence J. Gittman.- El presupuesto de Efectivo, Pág. 48-49

Otras finalidades que tiene el presupuesto son:

- Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
- Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.
- Coordinar y relacionar las actividades de la organización.
- Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

2.1.4. Importancia.

Son útiles en la mayoría de las organizaciones como: utilitaristas (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales), grandes (multinacionales, conglomerados) y pequeñas empresas

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.

Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y encaminadas hacia lo que verdaderamente se busca.

Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.

Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.

Las lagunas, duplicaciones o sobreposiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto.

2.1.5. Utilidad.

El presupuesto de efectivo le permitirá a la empresa que programe sus necesidades de caja en un periodo a corto plazo.

Debe prestarse normalmente atención a la planeación de los excedentes que surjan en caja, así como a la planeación para el déficit de caja.

Una empresa que dentro de sus expectativas espere tener un excedente de caja puede programar inversiones a corto plazo, en tanto que una empresa que espere un déficit de caja, deberá planear la forma de obtener un financiamiento a corto plazo.

El presupuesto de efectivo sirve para coordinar planes que se tengan en mente de la empresa, así como la asignación de recursos en la misma.

Deberá controlar el cumplimiento de las actividades programadas dentro del periodo, solo así cumplirá las expectativas.

Será un eficiente instrumento de la entidad para que cuando se necesite medir la gestión e importancia de la misma.

2.1.6. Funciones.

Las principales funciones que tiene el presupuesto de efectivo son:

1. La principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de la organización.
2. El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
3. Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.
4. Planear en todos los niveles de la organización
5. Mejorar el propio desempeño y bases para presentar el propio punto de vista en comparación directa con los demás
6. Presentar a la administración un panorama sistematizado de la organización.
7. Controlar las operaciones realizadas.

2.1.7 El administrador financiero y el presupuesto de efectivo.

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

Tiene a su cargo la responsabilidad de todos los aspectos relacionados con la tesorería, contraloría, auditoría interna y frecuentemente los de informática y coordinación de la planeación.

El administrador financiero, en contraste con otros ejecutivos. Ha llegado a enterarse de todas las áreas funcionales de las empresas, así como de los grupos e instituciones externas a la compañía. Las razones para este aumento en importancia y la ampliación del alcance de sus obligaciones radican en el incremento en la escala de operaciones de las empresas, de su mayor complejidad y del mayor tiempo dedicado a la planeación.

El presupuesto de efectivo ofrece al administrador financiero una visión amplia y clara de que ocurre en las entradas como salidas de efectivo que se prevén dentro de un periodo determinado.

Normalmente el presupuesto de efectivo tiene una proyección para cubrir en un periodo mínimo de un año, aunque cualquier periodo futuro es aceptable.

2.1.8 Periodos del presupuesto de efectivo.

El periodo normalmente aceptable se divide en intervalos. La cantidad de intervalos depende ciertamente en gran parte de la naturaleza del negocio. Esto quiere decir que cuanto más sean inciertos los flujos de efectivo de la empresa, será mayor el número de intervalos en que se dividirá el presupuesto de efectivo.

En muchas empresas nos encontramos frente a un patrón estacional de flujo de efectivo, el cual se separa frecuentemente con base mensual. Aquellas empresas con norma de flujos muy estables pueden utilizar intervalos trimestrales o anuales.

2.1.9 Clasificación de los presupuestos de efectivo.

Los presupuestos se pueden clasificar desde diversos puntos de vista a saber:

1. Según la flexibilidad se clasifican en:
 - Rígidos, estáticos, fijos o asignados.-Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.
 - Flexibles o variables.-Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo de la presupuestación moderna. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos

2.- Según el periodo de tiempo que cubren, se clasifican:

- A corto plazo.- Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.
- A largo plazo.- Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

3.- Según el campo de aplicabilidad de la empresa:

- De operación o económicos.-Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

4.- Según el sector en el cual se utilicen:

- Públicos.- es el documento que refleja de manera fidedigna las prioridades económicas y sociales del gobierno; traduce las políticas y los compromisos gubernamentales a decisiones que determinan cómo se obtendrán los recursos y en qué serán gastados. Es la herramienta concreta mediante la cual el gobierno instrumenta planes de acción y programas que deben estar enfocados a hacerle frente a los grandes retos nacionales—desde el mantenimiento de finanzas públicas sanas, la provisión de servicios a la sociedad, el cumplimiento con estándares y compromisos internacionales y la solución a problemas endémicos, como la pobreza.

- Privados.- Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración.

2.1.10 Ciclo presupuestario.

Dentro del ciclo presupuestario se van a dar una serie de etapas sucesivas, interrelacionadas entre sí que van a estar amoldadas de acuerdo al tipo de negocio, estilo de dirección e influenciados de acuerdo al entorno nacional e internacional que terminaron plasmándose en la adopción de una cultura organizacional.

Estas fases o etapas se dan a partir de:

- I. El marco establecido por la alta dirección hacia los centros de dirección para la elaboración de sus planes de acción, programas y presupuestos.
- II. Los centros de responsabilidades establecidos por cada unidad de operación y para lo cual se programan las actividades presupuestarias dentro del plazo establecido por la alta dirección.
- III. La coordinación y negociación de los miembros de las áreas de cada actividad para su ejecución de acuerdo a la experiencia adquirida en anteriores procesos presupuestarios, así como a las contingencias que puedan plantearse.

- IV. La aprobación por parte de la alta dirección, luego de los ajustes necesarios al finalizar el proceso de elaboración presupuestal de las unidades operativas, siguiendo la estructura formal por las personas encargadas de establecer la conexión entre los centros de responsabilidad y los altos montos.
- V. El seguimiento necesario para establecer el grado de precisión entre lo proyectado dentro del presupuesto y lo real que permitirá corregir en el futuro las fallas o equivocaciones que pudieron haberse cometido.

2.1.11. Métodos para la elaboración del presupuesto de efectivo.

El primer paso para la decisión de elaborar un presupuesto de efectivo es la duración del periodo y de los subperiodos en que se dividirán para el cual se requieren proyectar las entradas y salidas del efectivo.

Regularmente el presupuesto de efectivo abarca periodos relativamente cortos si se considera el que abarcan otros presupuestos. También se debe determinar que factores de operación habrán de generar efectivo dentro del periodo que abarca el presupuesto, asegurándose de no olvidar ninguna fuente de ingreso.

Ya que se han establecido que factores de operación generaran el efectivo, habrá que determinar cuales serán los que exigirán un desembolso en el periodo que abarca el presupuesto.

Existen dos formas o métodos para presentar las actividades de operación en el estado de flujos de efectivo:

Método directo:

En este método las actividades se presentan como si se tratara de un estado de resultados por el sistema de caja. Las empresas que utilicen este método deben informar los movimientos relacionados con:

- Efectivo cobrado a los clientes.
- Efectivo recibido por intereses, dividendos y otros rendimientos sobre inversiones.
- Otros cobros de operación.
- Efectivo pagado a los empleados y proveedores.
- Efectivo pagado por intereses.
- Pagos por impuestos.
- Otros pagos de operación.

Método indirecto:

Bajo este método se prepara una conciliación entre la utilidad neta y el flujo de efectivo neto de las actividades de operación, la cual debe informar por separado de todas las partidas conciliatorias.

La utilización de este método, lleva a la utilización del flujo de efectivo generado por las operaciones normales, se determina tomando como punto de partida la utilidad neta del periodo, valor al cual se adicionan o deducen las partidas incluidas en el estado de resultados que no implican un cobro o un pago de efectivo. Entre las partidas mencionadas se encuentran:

- Depreciación, amortización y agotamiento.
- Provisiones para protección de activos.
- Diferencias por fluctuaciones cambiarias.
- Utilidades o pérdidas en venta de propiedad, planta y equipo, inversiones u otros activos operacionales.
- Corrección monetaria del periodo de las cuentas del balance.
- Cambio en rubros operacionales, tales como: aumento o disminuciones en cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar, pasivos estimados y provisiones.
- Cuando se utilice este método la conciliación puede hacerse respecto de la utilidad operacional.

2.1.12. Propósito del presupuesto de efectivo.

El principal propósito del presupuesto de efectivo es la estimación anticipada de todos los ingresos y egresos que tendrá la empresa en un periodo determinado.

También auxilia para determinar que cantidad de capital será necesario para las distintas actividades y hechos que surjan en la empresa.

Toda la información que se muestran dentro de los presupuestos de efectivo nos ayuda a tomar decisiones de cuanto genera la empresa, así como también saber que excesos de flujo de efectivo pueden emplearse en deudas o inversión.

Ciertamente la información obtenida es muy útil para los administradores financieros así como para los inversionistas, partiendo de que el efectivo es una parte importante dentro de la empresa.

2.1.13. Procedimiento para enfrentar la incertidumbre del presupuesto de efectivo.

Además de cuidar la preparación de los pronósticos de ventas y de otros cálculos incluidos en el presupuesto de efectivo, existen formas de enfrentar la incertidumbre del presupuesto de efectivo. Una consiste en preparar varios presupuestos de efectivo: uno basado en un pronóstico pesimista, otro basado en el pronóstico más probable y otro basado en un pronóstico optimista. A partir de esta gama de flujos de efectivo, el gerente de finanzas es capaz de determinar la cantidad de financiamiento necesario para afrontar la situación más adversa.

El uso de varios presupuestos de efectivo, cada uno basado en suposiciones distintas, también debe proporcionar al gerente de finanzas una idea del riesgo de las alternativas, de tal manera que pueda tomar decisiones financieras a corto plazo más inteligentes. Este análisis de sensibilidad se utiliza a menudo para examinar los flujos de efectivo en diversas circunstancias posibles. Las computadoras y las hojas de cálculo electrónicas se usan con frecuencia para simplificar el análisis de sensibilidad.

2.1.14 Beneficios del presupuesto de efectivo.

El presupuesto puede servir como:

- A. Una herramienta de política económica: un presupuesto puede ser interpretado como un conjunto de decisiones gubernamentales destinadas a producir ciertos efectos debidamente calculados sobre el nivel y composición del ingreso nacional.
 - Puede aportar fondos para crear bases de capital.
 - Puede estimular inversiones privadas.
 - Puede servir para redistribuir el ingreso.
 - Puede servir para invertir utilidades recaudadas (ahorro forzoso).

2.1.15. Principios de la presupuestación.

Principios de previsión.

Son tres:

- 1) Predictibilidad.
- 2) Determinación cuantitativa.
- 3) Objetivo.

Principios de planeación.

1) Se destacan:

1. Previsión.
2. Costeabilidad.
3. Flexibilidad.
4. Unidad.
5. Confianza.
6. Participación.
7. Oportunidad.
8. Contabilidad por áreas de responsabilidad.

Principios de organización.

1. Orden
2. Comunicación.

Principios de dirección.

Se destacan:

1. Autoridad
2. Coordinación.

Principios de control.

Son:

1. Reconocimiento.
2. Excepción.
3. Normas.
4. Conciencia de costos.

2.1.16 Calendario presupuestal.

Es la agenda en la cual se definen a través del tiempo la ejecución y el control (evaluación) del presupuesto. Depende del tipo de organización y puede ser diario, semanal, quincenal, mensual, trimestral, semestral o anual.

El administrador financiero deberá planear de una manera estratégica y sencilla su candelarización ya con bases establecidas, esto será de importancia vital para la empresa.

2.1.17. Organización del presupuesto.

Toda organización al formular sus planes, deberá delimitar específicamente las atribuciones y responsabilidades, para que cada persona sepa cómo debe actuar sin temor a extralimitarse ni lesionar los derechos de las demás personas. Un plan orgánico y objetivo muestra a la gerencia quienes deben rendir cuentas de cada fase sobre la marcha

2.1.18. Motivos del fracaso de la presupuestación.

La gerencia debe organizar sus recursos financieros, si quiere desarrollar sus actividades, establecer bases de operación sólidas y contar con los elementos de apoyo que le permitan medir el grado de esfuerzo que cada unidad tiene para el logro de las metas fijadas por la alta dirección y a la vez precisar los recursos que deben asignarse a las distintas dependencias que directa o indirectamente ayudan al plan de operaciones.

La presupuestación puede fracasar por diversas razones:

- Cuando sólo se estudian las cifras convencionales y los cuadros demostrativos del momento sin tener en cuenta los antecedentes y las causas de los resultados.
- Cuando no está definida claramente la responsabilidad administrativa de cada área de la organización y sus responsables no comprenden su papel en el logro de las metas.
- Cuando no existe adecuada coordinación entre diversos niveles jerárquicos de la organización.

- Cuando no hay buen nivel de comunicación y por lo tanto, se presentan resquemores que perturban e impiden el aporte de los colaboradores para el logro de las metas presupuestadas.
- Cuando no existe un sistema contable que genere confianza y credibilidad.
- Cuando se tiene la "ilusión del control" es decir, que los directivos se confían de las formulaciones hechas en el presupuesto y se olvidan de actuar en pro de los resultados.
- Cuando no se tienen controles efectivos respecto de la presupuestación.
- Cuando no se siguen las políticas de la organización.

CASO PRACTICO

Antecedentes.

En el año de 1972 se estableció la empresa ESCUELA DE MANEJO YEPEZ S.A. de CV, siendo su giro principal la enseñanza de manejo con el propósito de proporcionar un servicio de calidad a la sociedad acapulqueña.

La empresa ofrece sus servicios cobrando por anticipado a sus clientes, en Acapulco actualmente existe una gran variedad de negocios dedicados a la enseñanza de manejo; pero ninguno de ellos cuenta con un presupuesto de efectivo ya que no se ha tenido la intención de elaborarlo.

Considero que es necesario porque permite un crecimiento del negocio y para que pueda mantenerse por varios años en el mercado y nunca desaparecer.

Delimitación del problema.

El propietario de la empresa desea tener conocimiento de que la empresa cuente con suficiente efectivo para poder satisfacer las necesidades de la empresa.

Filosofía de la empresa.

Establecer un servicio de alta calidad a todos nuestros clientes que lo soliciten comprometiéndonos concientemente para satisfacer sus necesidades.

Es por eso que día a día surge con el compromiso de crecer como una empresa que se consolida dentro del entorno social.

Por lo que considero que el flujo de efectivo le permitirá eficientar el manejo de los recursos

Misión

Proporcionar un servicio con reconocimiento y validez por parte del cliente, que a futuro nos recomendara con terceros quienes se interesaran en nuestros servicios.

Visión.

Obtener las mejores ventas al contado, así como un servicio de alta calidad y mantenerse como el primer lugar dentro de la sociedad.

Brindar seguridad y confianza a nuestros clientes durante la impartición de la enseñanza de manejo, contando con maestros capacitados para afrontar cualquier situación adversa que se presente durante el curso de manejo.

La empresa ESCUELA DE MANEJO YEPEZ SA de CV elaborara un presupuesto de efectivo del segundo semestre del año 2004.

La información que se presenta de la empresa es la siguiente:

- ✓ Se estimara tener las siguientes ventas:

Julio	80,000.00	Octubre	75,000.00
Agosto	77,000.00	Noviembre	95,000.00
Septiembre	70,000.00	Diciembre	105,000.00

- ✓ Las Ventas se realizaran al 100 % de contado.
- ✓ El saldo inicial será de \$ 17,000.00
- ✓ Las Compras se Realizaran de Contado al 100 %.
- ✓ Se pagara de luz dependiendo su consumo bimestralmente el cual es:

Julio	900	Septiembre	800	Noviembre	800
-------	-----	------------	-----	-----------	-----

- ✓ El pago del servicio de agua potable será de \$ 500.00 mensuales.
- ✓ Los Gastos por la papelería empleada serán de \$ 500.00 mensuales.

✓ Los Honorarios del Contador serán de \$ 2,100.00 mensuales.

✓ Los Sueldos se pagaran de la siguiente manera:

Julio	6,542.00	Octubre	6,542.00
Agosto	6,542.00	Noviembre	6,369.00
Septiembre	6,369.00	Diciembre	6,542.00

✓ En el mes de Diciembre se pagaran aguinaldos por \$ 921.75pesos a cada trabajador.

✓ Se pagara por concepto de IMSS lo siguiente:

Julio	1,408.00	Octubre	1,408.00
Agosto	1,408.00	Noviembre	1,363.00
Septiembre	1,363.00	Diciembre	1,408.00

✓ Se pagara por concepto de INFONAVIT bimestralmente los siguientes meses:

Julio	562.00	Septiembre	571.00	Noviembre	562.00
-------	--------	------------	--------	-----------	--------

✓ Se pagara por concepto de SAR trimestralmente lo siguiente

Julio	811.00	Septiembre	834.00	Noviembre	811.00
-------	--------	------------	--------	-----------	--------

✓ : Se pagara por concepto de 2 % Estatal mensualmente lo siguiente:

Julio	166.00	Octubre	166.00
Agosto	166.00	Noviembre	160.00
Septiembre	160.00	Diciembre	166.00

✓ El impuesto por pagar será de \$ 5,325.00 pesos.

ESCUELA DE MANEJO YEPEZ S.A. DE C.V.

CEDULA DE PRESUPUESTO DE EFECTIVO CORRESPONDIENTE A LOS MESES DE JULIO A DICIEMBRE DEL 2004

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
SALDO INICIAL	17,000.00	47,545.00	91,029.00	129,681.00	167,285.00	208,819.00
<u>ENTRADAS</u>						
INGRESOS POR VENTAS	63,600.00	67,200.00	62,400.00	60,000.00	67,200.00	72,000.00
TOTAL ENTRADAS	63,600.00	67,200.00	62,400.00	60,000.00	67,200.00	72,000.00
DISPONIBLE	80,600.00	114,745.00	153,429.00	189,681.00	234,485.00	280,819.00
<u>SALIDAS</u>						
PAGO DE PROVEEDORES	9,240.00	7,700.00	5,550.00	6,180.00	7,500.00	9,210.00
PAGO DE GASTOS	18,490.00	16,016.00	18,198.00	16,216.00	18,166.00	19,381.00
PAGO DE IMPUESTOS	5,325.00					
TOTAL SALIDAS	33,055.00	23,716.00	23,748.00	22,396.00	25,666.00	28,591.00
SOBRANTE	47,545.00	91,029.00	129,681.00	167,285.00	208,819.00	252,228.00

ESCUELA DE MANEJO YEPEZ S.A. DE C.V.
CEDULA DE PRONOSTICO DE VENTAS DE JULIO A DICIEMBRE DEL 2004

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
VENTAS DEL AÑO 2003	53,000.00	56,000.00	52,000.00	50,000.00	56,000.00	60,000.00
% DE INCREMENTO	20%	20%	20%	20%	20%	20%
IMPORTE DEL INCREMENTO	10,600.00	11,200.00	10,400.00	10,000.00	11,200.00	12,000.00
VENTAS PRONOSTICADAS	63,600.00	67,200.00	62,400.00	60,000.00	67,200.00	72,000.00

ESCUELA DE MANEJO YEPEZ S.A. DE C.V.
CEDULA DE COMPRAS JULIO A DICIEMBRE DEL 2004

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
COMPRAS DE CONTADO						
COMBUSTIBLE	6,740.00	4,700.00	4,050.00	4,180.00	5,000.00	7,210.00
REFACCIONES	2,000.00	2,500.00	1,000.00	1,500.00	2,000.00	1,500.00
PAPELERIA	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
TOTAL SALIDAS	9,240.00	7,700.00	5,550.00	6,180.00	7,500.00	9,210.00

Escuela de Manejo YEPEZ S.A.

CEDULAS DE ENTRADAS DE EFECTIVO DE JULIO A DICIEMBRE DEL 2004

CONCEPTO	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total semestre
Entradas normales:							
Ventas al contado	63,600.00	67,200.00	62,400.00	60,000.00	67,200.00	72,000.00	392,400.00
Total	63,600.00	67,200.00	62,400.00	60,000.00	67,200.00	72,000.00	392,400.00
Entradas excepcionales:							
Otros Ingresos							
Prestamos							
Aportaciones Nuevas							
Total							
Total Entradas	63,600.00	67,200.00	62,400.00	60,000.00	67,200.00	72,000.00	392,400.00

Escuela de Manejo YEPEZ S.A.

CEDULAS DE SALIDAS DE EFECTIVO DE JULIO A DICIEMBRE DEL 2004

CONCEPTO	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total semestre
Salidas normales:							
Pago de Nomina	6,542	6,542	6,369	6,542	6,369	6,542	38,906
Pago de Proveedores	9,240	7,700	5,550	6,180	7,500	9,210	45,380
Aguinaldo						2,765	2,765
Honorarios	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	12,600
Luz	900		800		800		2,500
Agua	500		500		500		1,500
IMSS	1,408	1,408	1,363	1,408	1,363	1,408	8,357
INFONAVIT	562		571		562		1,695
SAR	811		835		812		2,456
2 % AL ESTADO	166	166	160	166	160	166	984
MANTTO. VEHICULOS	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	24,000
Impuestos	5,325						
Total	31,555	21,916	22,248	20,396	24,166	26,191	141,143
Salidas excepcionales:							
Otros Gastos Compra de Unidad (VW)	1,500	1,800	1,500	2,000	1,500	2,400	10,700
Total							
Total salidas	33,055	23,716	23,748	22,396	25,666	28,591	151,843

ESCUELA DE MANEJO YEPEZ S.A. C.V.
CEDULA DE DETERMINACION DEL CREDITO AL SALARIO DE JULIO A DICIEMBRE DEL 2004

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
SALARIO 61.45						
	31	31	30	31	30	31
BASE DE IMPUESTO	1,904.95	1904.95	1843.5	1904.95	1843.5	1904.95
LIMITE INFERIOR	360.19	360.19	360.19	360.19	360.19	360.19
Excedente LIM. INFERIOR	1,544.76	1,544.76	1,483.31	1,544.76	1,483.31	1,544.76
% Excedente LIM. INFERIOR	10%	10%	10%	10%	10%	10%
IMPUESTO MARGINAL	154.48	154.48	148.33	154.48	148.33	154.48
CUOTA FIJA	13.17	13.17	13.17	13.17	13.17	13.17
IMPUESTO MARGINAL ANTES DEL SUBSIDIO	167.65	167.65	161.50	167.65	161.50	167.65
IMPUESTO MARGINAL	154.48	154.48	148.33	154.48	148.33	158.48
%SUBSIDIO S/IMPTO. MARGINAL	50%	50%	50%	50%	50%	50%
SUBSIDIO S/IMPTO MARGINAL	77.24	77.24	74.165	77.24	74.165	79.24
CUOTA FIJA	6.59	6.59	6.59	6.59	6.59	6.59
SUBSIDIO TOTAL	83.83	83.83	80.76	83.83	80.76	85.83
IMPTO MARGINAL	167.65	167.65	161.5	167.65	161.5	167.65
SUBSIDIO TOTAL	83.33	83.33	80.76	83.33	80.76	83.33
PAGO DE IMPUESTO	84.32	84.32	80.74	84.32	80.74	84.32
CREDITO AL SALARIO MENSUAL	360.19	360.19	360.19	360.19	360.19	360.19
CREDITO AL SALARIO	-275.87	-275.87	-279.45	-275.87	-279.45	-275.87

ESCUELA DE MANEJO YEPEZ SA de CV
CEDULA DE DETERMINACION DEL AGUINALDO

SALARIO DIARIO	61.45
X 15 DIAS	15
	<hr/>
	921.75
(X) No. DE TRABAJADORES	3
	<hr/>
TOTAL	2765

**ESCUELA DE MANEJO YEPEZ SA de
CV**

CEDULA DEL IMSS CORRESPONDIENTE A LOS MESES JULIO-DICIEMBRE DEL 2004

PERIODO	S.D.I	DIAS	C.F	PREST.	GASTOS	R.T.	INVAL Y	GUARD Y PREST SOC	SUBTOTAL	No TRABAJ	TOTAL
	61.45 1.0452		15.85% 61.45	DINERO 0.95%	MEDICOS 1.425%	2.65325%	VIDA 2.375%	1%			
JULIO	64.23	31	302	19	28	53	47	20	469	3	1408
AGOSTO	64.23	31	302	19	28	53	47	20	469	3	1408
SEPTIEMBRE	64.23	30	292	18	27	51	46	19	454	3	1362
OCTUBRE	64.23	31	302	19	28	53	47	20	469	3	1408
NOVIEMBRE	64.23	30	292	18	27	51	46	19	454	3	1362
DICIEMBRE	64.23	31	302	19	28	53	47	20	469	3	1408

ESCUELA DE MANEJO YEPEZ SA de CV

CEDULA DEL INFONAVIT CORRESPONDIENTE A LOS MESES JULIO-DICIEMBRE DEL 2004

PERIODO	S.D.I	DIAS	BASE GRAV	PORCENT %	SUBTOTAL	No TRABAJ	TOTAL
MAYO - JUNIO	61.45	61	3.0725	5%	187	3	562
JULIO - AGOSTO	61.45	62	3.0725	5%	190	3	571
SEPTIEMBRE-OCTUBRE	61.45	61	3.0725	5%	187	3	562
NOVIEMBRE-DICIEMBRE	61.45	61	3.0725	5%	187	3	562

ESCUELA DE MANEJO YEPEZ SA de CV

CEDULA DEL SAR CORRESPONDIENTE A LOS MESES JULIO-DICIEMBRE DEL 2004

PERIODO	S.D.I	DIAS	RETIRO 2%	CESANTIA Y VEJEZ 4.275%	SUBTOTAL	No TRABAJ	TOTAL
MAYO - JUNIO	61.45	61	75	196	270	3	811
JULIO - AGOSTO	61.45	62	76	202	278	3	835
SEPTIEMBRE-OCTUBRE	61.45	61	75	196	270	3	811
NOVIEMBRE-DICIEMBRE	61.45	61	75	196	270	3	812

Recomendaciones.

En cuanto al desarrollo de dicho presupuesto, considero que la empresa se encuentra en un equilibrio totalmente estable en su rentabilidad y a su liquidez, ya que se ve reflejado en los resultados obtenidos.

Tomando en cuenta el desarrollo que se llevo a cabo, obteniendo sobrantes suficientes, los cuales serán muy útiles dentro de la organización en el siguiente periodo, ya que con estos resultados obtenidos se puede tener un fondo para cualquier gasto o contingencia que se presente de imprevisto, debido a las condiciones del tiempo.

Por otro lado, el dueño cuenta con dinero disponible para tener un crecimiento en cuanto a la empresa o para cubrir otra necesidad que se le presente al negocio.

Mientras se lleve a cabo el registro oportuno de las operaciones realizadas dentro del negocio, tendremos bases sólidas para presupuestar en un futuro próximo.

La empresa ESCUELA DE MANEJO YEPEZ SA de CV se encontró sana en cuanto a sus operaciones, sin embargo será conveniente que cuente con un adecuado desarrollo de sus políticas y procedimientos que permitan el mejorar y aprovechar mas sus recursos que obtiene día a día.

Conclusiones.

Es importante que en esta época de cambios y retos se deba tener un panorama financiero general, ya que toda empresa sin importar su tamaño y clasificación debe estar preparada para cualquier evento o situación que se presente a diario.

A través de la investigación elaborada y realizada en este trabajo de seminario podemos darnos cuenta de la importancia del saber como se encuentra integrada la empresa y que relación lleva con la administración financiera y las finanzas, ya que estos conceptos cuentan con una importancia vital para la organización ya que no ayudan a planear, así como organizar y controlar todas las operaciones y administrar los recursos con los que cuenta la empresa en un periodo a corto, mediano y largo plazo.

El presupuesto de efectivo nos ayuda a tener un pronóstico de cómo encontraremos financieramente a la empresa, de acuerdo a sus ventas proyectadas a un periodo así como si obtendrá sobranes para satisfacer sus gastos que se presenten mensualmente y saber si en un momento dado la empresa necesite un crédito o financiamiento para crecer y seguir realizando sus operaciones a futuro.

Considero que la investigación que se llevo a cabo si cumplió con los objetivos planteados ya que dentro del desarrollo del presupuesto de efectivo se puede observar el incremento en cuanto a sus ventas comparadas con el periodo del año pasado, así como también se detecto si existían sobranes.

Glosario.

- Administración financiera: Consiste en elevar al máximo el valor actual de la riqueza, procurando que se disponga de efectivo para pagar las cuentas a su tiempo y ayudar en la distribución mas provechosa de los recursos que se encuentran dentro de la empresa.
- Finanzas: Es la capacidad que sirve para manejar adecuadamente los recursos y operaciones financieras de una entidad, para obtener mejores resultados en un periodo determinado.
- Gastos: Son erogaciones del periodo necesarias para realizar operaciones.
- Gastos de Operación: Es el efectivo gastado por la empresa para convertir el inventario, en ventas que generen efectivo.
- Inversión: Empleo del capital en la producción general de bienes en el aumento de la reserva de bienes productivos.
- Misión: Objetivo fundamental que guiará a la empresa.
- Planeación: Diseño de acciones cuya misión es cambiar el objeto de la manera en que este haya sido definido.
- Presupuestos: Plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

- Presupuesto de Efectivo: Pronostico de las entradas y salidas de efectivo que diagnostica los faltantes o sobrantes futuros y en consecuencia obliga a planear la inversión de los mismos.

Bibliografía:

- BURBANO, Jorge y ORTIZ, Alberto. Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Mc Graw Hill Bogotá. Segunda Edición.
- NATIONAL ASSOCIATION OF ACCOUNTANTS. Financial analysis to guide capital expenditure decisions. Research Report 43. New York. 1967.
- SARMIENTO, Euclides Alfredo. Los presupuestos teoría y aplicaciones. Universidad Distrital. Bogotá. 1989.
- Administración Financiera. Autor: Schall / Haley.
- La administración financiera empresarial. José Antonio Fat Martínez.
- Stoner, James A... Fundamentos de Administración Financiera.
- ECONOMÍA Y FINANZAS. Ramón Tamales.