

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE  
MÉXICO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA**

**LA VENTAJA DE IMPLEMENTAR UN SISTEMA  
ELECTRÓNICO EN EL ÁREA DE TESORERIA**

**PARA OBTENER EL TITULO DE: LICENCIADO  
EM ECONOMIA**

**PRESENTA: SOSA NOGUERA DIDIER**

**ASESOR: PATIÑO CABRERA, ALEJANDRA**



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.

## INDICE

Justificación.....	1
<b>I. Marco Teórico- Conceptual.....</b>	<b>5</b>
<b>I.1. La Banca Electrónica en México.....</b>	<b>5</b>
I.1.1. Antecedentes Históricos.....	5
I.1.2. Sistema Bancario.....	6
I.1.3. Características del Sistema Bancario.....	7
I.1.4. Antecedentes del Banco Central Mexicano.....	8
I.1.5. Avance cronológico de los servicios Bancarios a las Empresas.....	13
I.1.6. Transferencia Electrónica de Fondos.....	14
I.2. Optimización.....	16
I.3. Competencias.....	18
I.4. Áreas funcionales de la empresa.....	19
I.4.1. Área de Producción.....	19
I.4.2. Área de Mercadeo.....	19
I.4.3. Área de Personal.....	19
I.4.4. Área de Finanzas.....	20
<b>II. Marco de referencia.....</b>	<b>25</b>
II.1. Historia de la empresa.....	25
II.2. Estructura del Departamento de Contraloría.....	26
II.3. Principios de la Empresa.....	26
II.4. Valores de la Empresa.....	27
II.5. Misión.....	28
II.6. Visión.....	28
<b>III. Experiencia Profesional.....</b>	<b>29</b>
III.1. Como Analista de Cuentas por Pagar.....	29
III.2. Como Coordinador de Administración de Efectivo.....	30
III.3. Como Coordinador de Administración de Egresos.....	36
<b>IV. Caso práctico</b>	
<b>IV.1. Tipos de Pagos Electrónicos en el Sistema de Tesorería</b>	
<b>V. Conclusiones.....</b>	<b>41</b>
<b>VI. Bibliografía.....</b>	<b>43</b>

A mis padres y hermano:

Con mi eterno agradecimiento, respeto y cariño por toda una vida de esfuerzos y sacrificios para hacer de mi un hombre de provecho y útil a la sociedad.

A mi asesor:

Con mi más profunda gratitud y admiración por haberme guiado en este trabajo tan importante para mí.

A mi escuela:

Un profundo agradecimiento, respeto y cariño a los profesores por su apoyo y estímulo brindado a lo largo de mi carrera profesional.

A mis amigos de SMNYL:

Con mi sincero agradecimiento, porque gracias a su valioso apoyo me fue posible realizar el presente trabajo.

México DF a 30 Noviembre de 2004

Lic. Jose Luis Martínez Sánchez  
División de Estudios Profesionales  
Secretario Académico  
Facultad de Economía  
Universidad Nacional Autónoma de México

El propósito fundamental que me anima a presentar esta compilación de mi experiencia laboral, es poner a su consideración los elementos teórico-prácticos de mi función desempeñada como **Coordinador de Administración de Efectivo ( 1998-2004 )**, en la compañía denominada “ **Seguros Monterrey New York Life, S.A. de C.V.** “.

Dichas experiencias han fortalecido mi formación profesional y de una manera muy especial han enriquecido mi acervo, con ello mejoré mi desempeño al frente de las tareas u objetivos encomendados.

Éstas contienen aspectos favorables y desfavorables, ya que en mi actuación cotidiana y siendo un área operativa encaminada al servicio, muchas veces se toman decisiones para mejorar procesos en beneficio de la empresa centralizando operaciones de oficinas regionales.

Dentro del departamento de Administración de Efectivo que llevo a mi cargo tocaré los temas de Banca Electrónica, veremos como pasa de lo manual a lo tecnológico obteniendo ventajas como, mejorar la operación diaria y por consiguiente generar mayor utilidad al incrementar la productividad.

El propósito de utilizar la Banca electrónica, obtenemos beneficios importantes como:

- Controlar todas sus operaciones hasta el mínimo detalle.
- Tener la confianza de que las operaciones son realizadas con al alto grado de seguridad.
- Identificar oportunidades y actuar con más rapidez y por supuesto, aprovechar la tecnología financiera más avanzada.

En forma más específica, defino los requisitos necesarios para operar en el sistema de Bancomer denominado Cash Windows y Pagel, las solicitudes múltiples de pago y transacciones equivalentes por medio de la Transferencia Electrónica de Fondos (TEF).

Lo anterior tiene por objeto determinar las reglas de operación con el fin de establecer un adecuado control durante éste proceso y delimitar la separación de responsabilidades entre el personal que interviene en los pagos que se efectúan a clientes, asegurados, autoridades, proveedores, agentes, promotores y personal de la Compañía.

El reto de todo profesional en nuestros días en el mercado laboral, está condicionado por la ley de la oferta escasa y gran demanda de profesionistas cada vez mejor capacitados para ocupar esos puestos tan codiciados, por lo que es necesaria la capacitación constante y por la exigencia propia del mundo en que vivimos.

Por último, considero que todo tiene un ciclo y capitalizando la combinación de mis conocimientos teóricos adquiridos en la Universidad y aplicados a la práctica laboral deseo introducir a todas aquellas personas que estén interesadas en el manejo del área de administración de efectivo para la optimización de recursos y usos de financiamientos.

## Justificación

Haciendo un retroceso a mis tiempos de estudiante, puedo afirmar con conocimiento de causa que una cosa es la Teoría y otra muy diferente la práctica profesional, y puedo mencionar que muchos de los conocimientos adquiridos en la Facultad de Economía me han sido de gran utilidad y por lo mismo se han constituido en pilares que fortifican mi quehacer cotidiano, conjuntamente con la capacitación constante que me asigna Seguros Monterrey New York Life S.A. de C.V. para poder realizar mis funciones de manera óptima explotando al máximo los recursos de tesorería, los cuales, son cada día más completos y seguros.

El reto de todo profesional en nuestros días en el mercado laboral, está condicionado por la oferta escasa y gran demanda de profesionistas cada vez mejor capacitados para ocupar puestos especializados, por lo que es necesaria la capacitación constante además de la exigencia propia del mundo en que vivimos y el cambio es hoy por hoy la premisa que mueve a las empresas por lo que en Seguros Monterrey New York Life S.A. de C.V. y mi área en lo particular es precisamente el cambio permanente, la optimización de los recursos, la reducción de costos y gastos, la automatización de los procesos, la efectividad y seguridad del pago electrónico, la centralización de las operaciones, la ruptura de paradigmas relacionados con la elaboración de cheques, la búsqueda constante de cero errores, el aprovechamiento al máximo del tiempo por parte de la fuerza de ventas evitándoles con ellos la pérdida de tiempo y esfuerzo en trámites administrativos, otorgamiento expedito y oportuno de sus comisiones, bonos y premios vía electrónica, brindar una atención personalizada tanto a nuestros asegurados como a la fuerza de ventas, búsqueda permanente de la mejora continua y fundamentalmente prestar y brindar un servicio de calidad, ya que después de existir por más de 60 años en el mercado.

En el ramo asegurador mexicano hemos conseguido ser los líderes en nuestro sector y seguimos y seguiremos empeñados en continuar como hasta ahora, siendo los primeros en innovar los productos que ofrecemos a nuestros consumidores, además de marcar huella en la pronta solución de las inquietudes de nuestros asegurados y de nuestra fuerza de ventas, todo lo anterior inspirado por un espíritu de servicio con calidad y calidez humana.

Laborando en un área operativa encaminada al servicio se toman decisiones para mejorar procesos en beneficio de la empresa y de los clientes como es la centralización de operaciones.

Ejemplo de ellos es, la utilización de la banca electrónica, de la que las empresas obtienen beneficios importantes como:

- Control de todas sus operaciones hasta el mínimo detalle.
- La confianza de que sus operaciones son realizadas con un alto grado de seguridad.
- Identificación de oportunidades y mayor rapidez de respuesta al aprovechar la tecnología financiera más avanzada.

Por todo lo anterior y considerando el papel tan importante que juegan los servicios y productos bancarios dentro de la tesorería de una empresa, decidí realizar el presente análisis combinando los conocimientos teóricos adquiridos en la Universidad aplicándolos en mi desarrollo laboral para quienes estén interesados en el manejo del área de administración de efectivo para la optimización de recursos y usos de financiamientos.

Los sistemas electrónicos constituyen una manera de dar respuesta tecnológica a las crecientes demandas sobre los problemas de integración de la información, sistematización de la operación y procesos de gestión de información sobre documentos tales como control de catálogos contables, optimización del manejo de saldos y obtención de ahorros fundamentados en tiempo, recursos, horas hombre, así como el consecuente mejoramiento del servicio prestado al cliente.

Existen muchas razones por las que implementar operaciones electrónicas puede ser preferibles al método de pago tradicional (cheque), ya que el primero, permite transferir fondos sin necesidad de ir al banco, seguridad en la realización del pago, el tiempo de respuesta es inmediato, ya que el depósito es en línea, los registros de las operaciones son en forma automática y la información generada a través de cheques se tiene que hacer en forma manual, mejor calidad y servicio al cliente.

Si a las operaciones electrónicas se incorpora la automatización de procesos, las ventajas se incrementan al saber que la mano de obra se reduce y la operación se realiza sin errores.

El propósito fundamental para presentar esta tesina por informe de experiencia profesional es mostrar los elementos teórico-prácticos de mis funciones laborales desempeñadas en Seguros Monterrey New York Life, S.A. de C.V. siendo estudiante en la Licenciatura de Economía en la

Universidad Nacional Autónoma de México de 1996-2000 y laboré como analista de Cuentas por Pagar en Octubre de 1998 hasta Marzo del 2000 realizando las siguientes funciones:

- Atención a clientes
- Recepción de trámites
- Revisión de solicitudes de pago
- Verificación de cuentas contables
- Pago de efectivo
- Atención de llamadas

Mi desarrollo como Coordinador de Administración de Efectivo fue desde Marzo del 2000 hasta Mayo de 2003 desempeñando las siguientes funciones:

- Compra-venta de divisas
- Control de cuentas concentradoras
- Control de cuentas pagadoras
- Relación y convenio con bancos
- Reportes mensuales

Actualmente me encuentro en el área de Administración de Egresos desarrollando las siguientes funciones:

- Compra-venta de dividas
- Pago de nóminas
- Pago de jubilados y pensionados
- Pago de comisiones
- Pago de la operación de las filiales
- Pago de siniestros a nivel nacional

Mi trayectoria dentro de Seguros Monterrey New York Life S.A. de C.V. ha fortalecido mi formación profesional y de una manera muy especial han enriquecido mi acervo, ya que con ello mejoré mi desempeño al frente de las tareas u objetivos encomendados.

**Objetivo General.** “Mostrar que la eficiencia adquirida en los procesos con la implementación de sistemas electrónicos reduce costos, tiempo, errores y sobre todo brinda un mejor servicio de calidad al cliente”.

### **Objetivos Particulares.**

- ✓ Mostrar que los conocimientos y habilidades obtenidos a través de mi formación profesional sirven de apoyo para mejorar el desempeño en mi trabajo.
- ✓ Describir como mejora el funcionamiento del departamento al implementar un sistema de pagos electrónicos.
- ✓ Verificar que al utilizar un sistema de pagos electrónicos se tienen bases de datos verídicas y actualizadas.

# I. Marco Teórico-Conceptual

## I.1. La Banca Electrónica en México

### I.1.1. Antecedentes Históricos

Muchas de las funciones de los bancos, como la de guardar fondos, prestar dinero y garantizar préstamos, así como el cambio de monedas, pueden rastrearse hasta la antigüedad. Durante la edad media, los caballeros templarios, miembros de una orden militar y religiosa, no sólo almacenan bienes de gran valor sino que también se encargaban de transportar dinero de un país a otro. Las grandes familias de banqueros del renacimiento, como los Médicos de Florencia prestaban dinero y financiaban parte del comercio internacional. Los primeros bancos modernos aparecieron durante el siglo XVII: el Riksbank en Suecia (1656) y el Banco de Inglaterra (1694).

Los orfebres ingleses del siglo XVII constituyeron el modelo de partida de la banca contemporánea, guardaban oro para otras personas, a quienes tenían que devolvérselo si así les era requerido. Pronto descubrieron que la parte de oro que los depositantes querían recuperar era sólo una pequeña parte del total depositado. Así, podían prestar parte de este oro a otras personas, a cambio de un instrumento negociable o pagaré y de la devolución del principal más interés. Con el tiempo, estos instrumentos financieros que podían intercambiarse por oro pasaron a reemplazar a éste. Resulta evidente que el valor total de estos instrumentos financieros expedía el valor de oro que los respaldaba.

En la actualidad, el sistema bancario conserva dos características del sistema utilizado por los orfebres. En primer lugar, los pasivos monetarios del sistema bancario exceden las reservas; esta característica permitió, en parte, el proceso de industrialización occidental y sigue siendo un aspecto muy importante del actual crecimiento económico. Sin embargo, la excesiva creación de dinero puede acarrear un crecimiento de la inflación.

En segundo lugar, los pasivos de los bancos (depósitos y dinero prestado) son más líquidos, es decir, se pueden convertir con mayor facilidad que el oro en dinero en efectivo que los activos (préstamos a terceros e inversiones) que aparecen en su balance.

Esta característica permite que los consumidores, los empresarios y los gobiernos financien actividades, que, de lo contrario, serían canceladas o diferidas; sin embargo, ello suele provocar crisis de liquidez recurrentes. Cuando los depositantes exigen en masa la devolución de sus depósitos (como ocurrió en España tras la intervención por parte del Banco de España del Banco Español de Crédito (Banesto) el 28 de diciembre de 1993, el sistema bancario puede ser incapaz de responder a esta petición, por lo que se deberá declarar la suspensión de pagos o la quiebra.

Uno de los principales cometidos de los bancos centrales es regular el sector de la banca comercial para minimizar la posibilidad de que un banco entre en esta situación y pueda arrastrar tras él a todo el resto del sistema bancario.

El Banco Central tiene que estar preparado para actuar como prestamista del sistema bancario, proporcionando la liquidez necesaria si se generaliza la retirada de depósitos. Esto no implica la obligatoriedad de salvar a cualquier banco de la quiebra, como se demostró en 1995 cuando el Banco de Inglaterra se negó a ayudar al quebrado banco de inversiones Barings.

### **I.1.2. Sistema bancario**

Un sistema bancario está formado por entidades jurídicas que desarrollan el negocio de la banca aceptando depósitos de dinero que a continuación prestan. En síntesis, el objetivo de los bancos consiste en tener un beneficio pagando una tasa de interés por los depósitos que reciben, inferior al tipo de interés que cobran por las cantidades de dinero que prestan. En términos contables, los depósitos son un pasivo para los bancos, puesto que tendrán que devolver el dinero depositado, mientras que los préstamos son activos, aunque a veces no puedan recuperar el dinero prestado.

En primer lugar hay que destacar los denominados bancos comerciales. Además de los servicios habituales que ofrecen los bancos, como la posibilidad de abrir una cuenta corriente y tener cheques, también operan con divisas, emiten tarjetas de crédito, disponen de asesores para inversionistas y para el pago de impuestos, y ofrecen servicios financieros, como los seguros.

### **I.1.3. Características del sistema bancario**

El principal papel de un banco consiste en guardar fondos en forma de depósitos, así como el de proporcionar cajas de seguridad, operaciones denominadas de pasivo. Por la salvaguarda de estos fondos, los bancos cobran una serie de comisiones, que también se aplican a los distintos servicios que los bancos modernos ofrecen a sus clientes en un marco cada vez más competitivo.

Actualmente, los servicios que prestan los bancos se caracterizan por la expedición de tarjetas de crédito, banco por teléfono, pago de nómina electrónica, extensas redes de cajeros automáticos, recolección de efectivo a través de centros de servicios de caja a domicilio, la protección de cheques en forma electrónica, la concentración y dispersión de fondos a través de sistemas como el “Cash Windows” entre otros.

Sin embargo, puesto que el banco puede disponer del ahorro del depositante, remunera a este último mediante el pago de un interés. Podemos distinguir varios tipos de depósitos.

En primer lugar, los depósitos pueden materializarse en las denominadas cuentas corrientes. El cliente cede al banco unas determinadas cantidades para que éste las guarde, pudiendo disponer de ellas en cualquier momento.

Tiempo atrás, hasta adquirir carácter histórico, este tipo de depósitos no estaban remunerados, pero la creciente competencia entre bancos ha hecho que esta tendencia haya cambiado de forma drástica en todos los países occidentales.

En segundo lugar, los bancos ofrecen cuentas de ahorro, que también son depósitos a la vista, es decir, que se puede disponer de ellos en cualquier momento. Los depósitos y reintegros se realizan y quedan registrados a través de una cartilla de ahorro, que tiene carácter de documento financiero.

La disponibilidad de este tipo de depósitos es menor que la de las cuentas corrientes puesto que obligan a recurrir a la entidad bancaria para disponer de los fondos, mientras que las cuentas corrientes permiten la disposición de fondos mediante la utilización de cheques y tarjetas de crédito.

En tercer lugar hay que mencionar las denominadas cuentas a plazo fijo, en las que existe una libre disposición de fondos, sino que éstos se recuperan a la fecha de vencimientos aunque, en la práctica, se puede disponer de estos fondos antes de la fecha prefijada, pero con una penalización (la remuneración del fondo es menor que en el caso de esperar a la fecha de vencimiento). En México se creó la “cuenta maestra” la cual brinda facilidad y diversas opciones para la disposición del dinero.

En cuarto lugar, existen los denominados certificados de depósito, que son instrumentos financieros muy parecidos a los depósitos o cuentas a plazo fijo; la principal diferencia viene dada por cómo se documentan.

También existen el depósito a través de los certificados que se realizan a través de un documento escrito intercambiable, es decir, cuya propiedad se puede transferir. Por último, dentro de los distintos tipos de depósitos, los depósitos de ahorro vinculado son cuentas remuneradas relacionadas con operaciones bancarias de activo.

Los bancos, con estos fondos depositados, conceden préstamos y créditos a otros clientes, cobrando a cambio de estas operaciones (denominadas en activos) otros tipos de interés, estos préstamos pueden ser personales, hipotecarios o comerciales. La diferencia entre los intereses cobrados y los intereses pagados constituye la principal fuente de ingresos de los bancos.

Por último, los bancos también ofrecen servicios de cambio de divisas, permitiendo que sus clientes compren unidades monetarias de otros países.

#### **I.4. ANTECEDENTES DEL BANCO CENTRAL MEXICANO**

La historia de los Bancos de Emisión, es sin lugar a dudas una de las partes más importantes de la historia de un país. Una de las principales funciones del banco central como veremos un poco más adelante es la responsabilidad que este tiene en el buen funcionamiento del sistema de pagos, es por ello que considero de importancia comentar el inicio del Banco Central Mexicano.

La historia de los bancos de emisión en México comprende según Antonio Manero, tres periodos que se clasifican como sigue:

- ✓ 1864 a 1897. Periodo de formación, casi anárquico, en que cada banco está regido por leyes o por contratos especiales, con diferentes términos y prerrogativas.

- ✓ 1897 a 1915. Periodo de homogeneidad en el sistema bancario, y en el cual todos los bancos que dan sujetos a una Ley general.
- ✓ 1915 a 1925. Periodo de la reforma. Liquidación del sistema de pluralidad de bancos; preparación hacia la unidad de emisión y fundación del Banco de México.

En 1864 se fundó en México el primer banco, siendo este una sucursal de un Banco Inglés, registrado en la capital mexicana, bajo la denominación de Banco de Londres, México y Sudamérica. Dicha institución tuvo un monopolio hasta 1881, fecha en la que se establece el segundo banco, un banco de depósito, descuentos y emisión bajo la denominación de Banco Nacional Mexicano.

En noviembre de 1881, se dio facultad a la antigua institución de monte de Piedad para que pudiera emitir billetes y certificados con garantía de sus propios fondos.

En abril de 1882 se da la concesión de billetes al Banco Mercantil Agrícola e Hipotecario y en Junio de 1883 se aprueba lo mismo para el Banco de Empleados.

En 1884, después de una fuerte crisis económica de los bancos Mercantil Agrícola y Nacional mexicano, éstos se fusionan en uno solo denominándose El Banco Nacional de México, hasta la apertura del Banco Único de Emisión en 1925 fue considerado en el país como el Banco más serio, más hábilmente manejado y en que repetidas ocasiones apoyó al Gobierno. Hasta 1897 los Bancos de Emisión de Billetes que se encontraban operando además del Banco Nacional y del Banco Yucateco, Banco Mercantil de Yucatán, Banco de Durango, el Banco de Nuevo León y el de Zacatecas.

A partir de 1897 con la promulgación con la promulgación de la Ley General de instituciones de Crédito se siguieron otorgando autorizaciones de Banco de Emisión, además de los Bancos hipotecarios y reaccionarios.

El sistema bancario que nació como consecuencia de esta ley comenzó a decaer, ya que la misma fue burlada, primero, en lo relativo a la capacitación de los Bancos y segundo, en mal uso de hecho del crédito, tanto por la renovación constante de los financiamientos, pocas veces garantizados, como por la falta de pulverización del riesgo, ya que los créditos se extendían a un reducido grupo de personas.

Como se puede observar de no existir en México ningún banco hasta el año de 1864, en 1910 llegaron a existir más de 30 bancos de los cuales, 23 emitían billetes.

La administración de algunos bancos hizo mal uso de las autorizaciones. A través de la concesión para fundar un Banco, que permitía emisiones de billetes y depósitos del público, algunos directivos de las instituciones de Crédito, en lo personal se dedicaron a obtener verdaderos capitales.

A raíz de lo anterior se da el primer paso de la revolución en la reforma bancaria, cuyo fundamento final era llegar a obtener la unificación de la emisión de billetes bancarios, con el fin de lograr un mejor control.

En 1915 se obliga de manera exclusivamente legal a los intermediarios a ajustarse a los mandatos de la Ley General de instituciones de Crédito, sobretodo en ajustar su circulación fiduciaria.

A partir de esta fecha el Banco Central es el único que tiene el poder de emitir la "moneda central", materializada en los billetes y en las cuentas que los bancos tienen en ese banco. Ejerce la función de prestamista en última instancia: ante una crisis o necesidades imperiosas, cuando ya no funciona ningún otro recurso, entrega moneda a los bancos.

Ese es el rol que asume el Banco Central cuando tiene a su cargo el manejo de las crisis, de ahí viene el problema de entregar o no entregar dinero. De

ahí la importancia, en un sistema democrático, de un Banco Central que sea independiente (del establishment financiero, pero no de las instituciones nacionales).

La función primordial de un banco central es ejecutar la política monetaria que ha diseñado la autoridad monetaria. Para eso debe cumplir con los siguientes objetivos:

➤ **Equilibrio Externo.**

A parte de ser una de las razones por las cuales se crearon los bancos centrales en el mundo cuando se manejaba el patrón oro, mantener el equilibrio externo sigue siendo crítico y más en una economía que tiende hacia la globalización. La correcta asignación de recursos productivos entre el país y el exterior es imperante en la competencia. No importa el sistema monetario por el cual se incline el país, en forma general puede enunciarse como que se tiende a preservar la solvencia financiera externa, permitiendo al país obtener, tanto los bienes y servicios, como el crédito y capitales que requiere del resto del mundo.

➤ **Estabilidad del Poder de Compra Interno.**

El aparato económico también depende en gran medida de las condiciones internas, por tanto es un objetivo del banco estabilizar el poder adquisitivo de la moneda, con esto se procura, al menos desde la teoría controlar la emisión irresponsable.

Este objetivo puede estar en contraposición al anterior en ciertas circunstancias, por ejemplo en el caso que se estén controlando presiones inflacionarias con una balanza de pagos superavitaria, puede causarse un desequilibrio externo.

Desde el punto de vista de la economía también es necesario mantener un nivel claro de información y esa información la transmiten de manera eficiente los precios, cuando hay distorsión de precios, el funcionamiento y el desarrollo de la economía no es el óptimo.

➤ **III. Máxima Utilización de dos Factores Productivos.**

Aparentemente fuera de sitio, este objetivo demuestra que la política monetaria no puede ni debe estar aparte de la realidad productiva, ya que precisamente hacia ella caminan sus objetivos. Se trata aquí de propender por la absorción de la capacidad productiva de la economía por parte de la

demanda, es decir que no se deben desemplear factores productivos como la mano de obra.

Como en los casos anteriores, este objetivo también puede entrar en conflicto con los demás bajo ciertas circunstancias, por ejemplo en el caso de una política que pretenda aumentar la demanda y esto provoque presiones inflacionarias o cuando por mantener el equilibrio externo se asuman políticas restrictivas y se genere desempleo por una reducción de la actividad interna.

#### **IV. Ayudar al Desarrollo de la Economía.**

La competencia del banco central no solo está cifrada a la política monetaria, sino que debe tener en cuenta las repercusiones en el resto de la economía, por esta razón el banco central debe crear condiciones y estímulos financieros que crea convenientes para lograr una tasa óptima de crecimiento de la economía.

Ahora bien, por otro lado no se debe pretender que por la sola acción del banco central se logren niveles altos de desarrollo, para esto es imperante que la institución actúe coordinadamente con otras entidades que también tienen la responsabilidad de la planeación y manejo de la política económica en general, en especial los agentes que manejan la política fiscal del país.

La incompatibilidad de los objetivos bajo circunstancias especiales debe ser resuelta por la autoridad monetaria según los criterios que prevalezcan en el plan general, es decir que hay una dependencia de las políticas de desarrollo y del estilo del gobierno.

La dependencia del banco central a los lineamientos del gobierno es un tema de amplia discusión, con lo que se ha llegado a conclusiones de eficiencia interesantes y aplicables a la economía latinoamericana, por eso vemos que cada día que pasa los bancos centrales son más independientes y autónomos.

Sin embargo también es verdad que la independencia del emisor no debe confundirse con un co-gobierno ni con una anarquía, la libertad e independencia del emisor está cifrada en la tecnocracia, en la toma de decisiones basada en estudios econométricos y en la ciencia económica, para que la institución no se vea envuelta en negociaciones que conlleven a emisiones irresponsables o a la adopción de políticas amañadas a los intereses particulares de quienes ostentan el poder en ese momento, lo

que se trata es de mantener políticas de largo plazo, no de fomentar discordia en los círculos de gobierno.

En definitiva, luego de haber repasado los objetivos de un banco central, podemos darnos cuenta que el trabajo de dirigirlo no solo tiene que ver con política, con ciencia o con tecnología, sino que los funcionarios de los bancos centrales también deben sensibilizarse a las situaciones específicas de la economía nacional, esto los convierte en cierta medida en artista del equilibrio y al manejo de la política monetaria en un arte.

El sistema financiero mexicano está constituido por un conjunto de instituciones que captan, administran y canalizan a la inversión, el ahorro tanto de nacionales como de extranjeros, y se integra por: Grupos Financieros, Banca Comercial, Banca de Desarrollo, Casas de Bolsa, Sociedades de Inversión, Aseguradoras, Arrendadoras Financieras, Afianzadoras, Almacenes Generales de Depósito, Uniones de Crédito, Casas de Cambio y Empresas de Factoraje.

## **I.5 AVANCE CRONOLOGICO DE LOS SERVICIOS BANCARIOS, A LAS EMPRESAS.**

Las tres últimas décadas son las más relevantes para el análisis de la evolución de los servicios de la banca electrónica en las empresas.

Al incrementarse la demanda que enfrentan las empresas que brindan servicios financieros de mayor cobertura han originado que los bancos sean capaces de enlazar a sus sucursales para poder librar o acreditar contra cuenta de depósito, ubicada en una sola sucursal; pues antiguamente la cuenta mantenía en un solo expediente o archivo manuscrito, el saldo y todos los movimientos de esa cuenta, es decir, que no existía un archivo o registro central suficientemente administrativo, flexible, autónomo y sobre todo rápidamente consultante y actualizable.

La acelerada evolución de las comunicaciones y la informática (sistemas de registro y computo) facilita la aparición de nuevas posibilidades; pasando desde la centralización de la operación bancaria, con las más sofisticadas instalaciones de cómputo, hasta el surgimiento de innumerables servicios que permiten a las empresas optimizar sus operaciones año con año.

Esto ha ocasionado que el reto para mantenerse a la vanguardia; sea extraordinario puesto que de manera periódica están surgiendo nuevos y mejores productos.

La variedad de los productos que ha venido generando la banca para satisfacer las necesidades de las empresas grandes, mediana y pequeña en cuanto a sus funciones de cobranza y pagos, marca el surgimiento de áreas especializadas por ambas partes.

Por un lado las grandes empresas han creado unidades especializadas en el manejo de fondos, que permiten generar una mayor productividad en la operación diaria y una conciliación satisfactoria de las cuentas por cobrar y por pagar, así como también para realizar pronósticos eficientes para el manejo de flujo e inversión de excedentes.

Por otro lado los bancos más desarrollados han respondido estableciendo áreas de productos donde se agruparon los servicios correspondientes, dando así origen a las áreas del manejo de flujo de efectivo (cash Management), con el propósito de asegurar una oferta completa y de calidad de acuerdo a normas internacional de calidad (ISO 9000).

## **I.6. Transferencia Electrónica de Fondos**

Actualmente, son cada vez más los fondos que fluyen en forma electrónica tanto para los cobros como para los pagos. Las razones para esta evolución son de dos tipos:

- Cambios en las regulaciones de las instituciones financieras y avances en los sistemas de información sobre la base de las computadoras así como en las comunicaciones electrónicas. Los recientes cambios regulatorios han permitido una mayor competencia entre las instituciones financieras.
- El segundo aspecto del cambiante es la mayor complejidad en las aplicaciones de computadora a la administración del efectivo y los traspasos electrónicos de fondos. Como personas individuales todos estamos conscientes de las tarjetas plásticas con cinta magnética que se pueden utilizar para obtener efectivo, para transferir fondos de una cuenta a otra, para pagar cuentas, para tomar préstamos y otras cosas.
- Permite el tratamiento masivo de pagos y su correcta distribución. A pesar de su costo bancario es más económica que el cheque y es de fácil automatización y puede realizarse un débito agrupado con el consiguiente ahorro contable y de conciliación.

Estas operaciones pueden llevarse a cabo en una institución financiera, en una máquina automática electrónica de pagos que esté abierta 24 horas al día (cajeros automáticos) y en ciertas tiendas al pormenor.

En las tiendas se pueden pagar una compra con este tipo de tarjeta ya que los fondos se transfieren en forma electrónica del cliente a la tienda.

La International Maritime Satellite Organization (INMARSAT), fundada en 1979, es una red móvil de telecomunicaciones que ofrece servicios de enlaces digitales de datos, telefonía y transmisión de telecopia (fax) entre bancos, instalaciones en alta mar y estaciones costeras en todo el mundo. También está ampliando los enlaces por satélite para transmisión de voz y de fax en los aviones en rutas internacionales. La ventaja para los comerciantes es obvia; tienen la seguridad de que los pagos por las compras son buenos e inmediatos. Los comerciantes también pueden reducir la posibilidad de cheques sin fondos y/o falsificados utilizando los sistemas de garantía que ofrecen varios bancos apegándose a los lineamientos del Banco de México que ofrecen con las más altas medidas de seguridad asimismo, el área de Cash Management (manejo integral de flujo de efectivo) otorga de manera gratuita un sistema a través del cual los clientes pueden proteger los cheques electrónicamente en el ámbito nacional.

Con este sistema la computadora examina y verifica en forma electrónica determinando que sean buenos. Debido a que el banco garantiza los cheques que verifique, el comerciante no está expuesto a pérdidas por cheques malos.

Con la transferencia electrónica de fondos se elimina el tiempo de tránsito. A diferencia de las transferencias mediante documentos no existen fondos sin cobrar, pues al momento en que se carga la cuenta de una de las partes se acredita la cuenta de la otra.

En el caso de algunas empresas la pérdida del tiempo en el tránsito de los pagos es un costo demasiado grande para aceptarlo. Claro que existen beneficios, es posible un control más estricto sobre los pagos debido a que se conocen con exactitud las fechas de liquidación.

Debido a que la banca electrónica utiliza grandes cantidades de capital, se reduce el costo por operación según aumenta el volumen, desde luego que esto ha ocurrido en los años recientes y gran parte del ahorro se traspasa a los usuarios de los servicios financieros. El cliente se beneficia de la intensa competencia existente entre las instituciones financieras y las grandes

tiendas que brindan servicios financieros.

Para la empresa la banca electrónica significa menos tiempo para el cobro de las cuentas por cobrar, control más eficiente del efectivo y quizá una reducción en los costos de servicio.

Por consiguiente, el uso de la transferencia electrónica de fondos puede dar como resultado una mayor economía de saldos de dinero, a su vez, el movimiento hacia estas técnicas depende en parte del nivel de las tasas de interés ya que será mayor el costo de oportunidad de mantener efectivo y se vuelven más atractivas las técnicas de la banca electrónica, si los demás factores permanecen sin cambios.

No obstante, normalmente el uso de una nueva técnica de administración representa importantes costos iniciales. Como resultado de ello, una vez que se está operando un nuevo método existe la tendencia de mantenerlo incluso si las tasas de interés llegaran a declinar posteriormente.

Otro desarrollo importante de la banca electrónica, es la cuenta de saldo cero, por la cual los fondos se transfieren en forma automática y electrónica a valores cuando existen sobranes y esta operación se revierte cuando existen déficits, en ocasiones cuando una empresa tiene este déficit se cubre mediante un convenio de sobregiro (préstamo) hecho previamente con el banco. Con la cuenta de saldo cero, como lo implica su nombre, los fondos no se inmovilizan en forma innecesaria. Por lo general, la actividad en la cuenta esta respaldada mediante honorarios.

## **1.2. OPTIMIZACION**

Históricamente, las empresas han creado islas de información, que son varios sistemas que operan o manejan diferentes segmentos del negocio. Algunas veces estos sistemas diferentes están integrados entre sí y en ocasiones están fuertemente enlazados.

Para lograr la optimización de los procesos de una empresa deben integrarse todos sus procesos relevantes con los módulos y metodologías con el mejor sistema de gestión empresarial ya que todas las transacciones quedan registradas desde su origen en una sola base de datos, en la cual se puede consultar en línea toda la información relevante para la administración del negocio. Entre los principales beneficios que se pueden alcanzar con la implementación de un sistema ERP “sistema de planeamiento de la empresa” (Enterprise Resource Planning), es un sistema estructurado que busca satisfacer la demanda de soluciones de gestión

empresarial, basado en el concepto de una solución completa que permita a las empresas unificar las diferentes áreas de productividad de la misma.

En la actualidad, la implantación de sistema de gestión, que sirve de soporte para la realización de una administración eficiente, ha adquirido un auge significativo en el mercado empresarial, ya que las empresas buscan maximizar sus beneficios, minimizando sus costos y es utilidad de estos sistemas (ERP), brindar el soporte necesario para alcanzar los objetivos deseados. Los sistemas ERP, brindan soluciones prácticas e integrales a problemas reales y revolucionan por completo la manera de hacer negocios de la empresa.

La optimización debe ser planeada y ejecutada con el mismo cuidado con el que se ejecutaron los procesos de la propia implementación. Como regla, debemos seguir una metodología documentada, que tenga detalles del proyecto, así como fechas compromiso y dueños de las tareas.

Primero deben ser establecidos los objetivos de la optimización. Para ello también se debe evaluar el estado actual del sistema ya implementado, funcionalidad y el impacto en los procesos actuales del negocio.

El proceso de la optimización es una herramienta para mostrar los beneficios del la implementación del sistema de ERP y alcanzar la esperada eficiencia organizacional. Pero al final del día, el éxito de la implementación del sistema está definido por la habilidad de la empresa de integrar y consolidar la propia funcionalidad del sistema de ERP. Optimizar no es un sinónimo de fracaso del sistema actual, solo se debe ver como parte del proceso de mejora continua.

La decisión de invertir una cantidad considerable de capital en un proceso de implementación de un sistema de ERP refleja la disponibilidad de la administración para cambiar la manera tradicional como opera la empresa. Las organizaciones que pueden adoptar y adaptarse a un sistema de ERP integral e implementar exitosamente toda la inversión asociada con el mismo pueden aprovechar aún más las ventajas y colocarse adelante de las demás, creando una ventaja competitiva.

El procedimiento de implementación cuenta con 6 etapas las cuales son:

- En la definición se hacen tareas como análisis de requerimientos y alcance inicial, firma de contrato y estrategia de proyecto.
- La etapa de entrenamiento incluye la capacitación de líderes de proyecto para aplicaciones funcionales y técnicas de software.

- La etapa de modelación análisis de la situación actual de la compañía y la definición de la etapa nueva de trabajo.
- La configuración se encarga de la instalación del software de acuerdo al modelo de trabajo y realizar pruebas.
- La puesta en vivo se encarga de la revisión del ambiente final y carga de la información inicial.
- Por último la refinación se encarga de mejora continua de procesos y entrenamiento periódico a usuarios finales.

Los sistemas de ERP forman parte fundamental de las grandes empresas actuales. Usualmente el mayor problema es que las empresas importantes han ido creciendo con el paso de los años, han ido adquiriendo compañías diversas que manejan pequeños sistemas transaccionales unidos por otro ERP, en muchos casos diseñado especialmente a las necesidades de cada compañía o en muchas otras adquirido como un producto comercial.

El primer paso crucial en la implementación de un sistemas de ERP, es el de escoger que es lo que la empresa debe usar, basado en las necesidades de la misma, es decir, podemos caer en el error de querer usar un sistema muy sofisticado para una pequeña empresa que ni siquiera recuperará la inversión; o por otro lado, podemos caer en el error de que al no haber dimensionado adecuadamente los sistemas de nuestra compañía, escoger un sistema que quede corto con nuestras necesidades y que después sea necesario hacer crecer o modificar y en el peor de los casos eliminar de nuestra compañía para implementar uno nuevo.

El nombre del proceso se llama costo beneficio. Los sistemas en sí no sirven sin un propósito, y el planeador de recursos empresariales no es la excepción. Si el sistema que queremos implementar no tiene una justificación de un considerable retorno de la inversión, difícilmente será aceptado por la alta dirección.

Es por ello que se seleccionó este tema, porque la implementación de los sistemas de ERP es uno de los retos más interesantes de una compañía; el cual bien manejado e implementado puede significar el total éxito en la misma.

### **I.3. COMPETENCIAS**

Otro elemento importante a considerar en la implementación de sistemas electrónicos en el área de tesorería, es el perfil de competencias el cual listado de las distintas competencias que son esenciales para el desarrollo

de una empresa y sus puestos, así como los niveles adecuados para cada uno de ellos; en términos de conocimientos, habilidades y conductas observables, tanto para lo que es un desempeño aceptable como para lo que es un desempeño superior.

Los perfiles de competencias de puestos superan a los tradicionales perfiles de cargo que comprenden funciones descritas en un plano puramente cognitivo. Aquí, el clásico contenido de trabajadores del puesto expresados en funciones o tareas, es superado por las competencias.

Un perfil de competencias dependerá fundamentalmente de la función que desarrolle el puesto de trabajo en cuestión, y por supuesto de la estrategia y la cultura de cada empresa en particular. Por tanto, cada empresa adecuará los perfiles de competencia en dependencia de los objetivos que persiga la misma. Por esta razón cualquier modelo a desarrollar debe ser flexible y adaptable a cualquier cambio significativo ocurrido o por ocurrir en ella. Dicho modelo debe ser capaz de describir comportamientos observables, además de ser conciso, fiable y válido para predecir el éxito en el puesto de trabajo.

Por tanto, el perfil por competencias de un puesto deberá estar constituido, de una parte, por el denominado perfil “hard” en el que se concentran los conocimientos y capacidades necesarios, de acuerdo a la complejidad técnica y de gestión, así como el nivel de responsabilidad del mismo. La otra cara de la moneda estará representada por el perfil “soft”, constituido por aquellas conductas o comportamientos requeridos para alcanzar un desempeño óptimo en el puesto.

#### **I.4. Áreas Funcionales de la Empresa**

Las actividades más importantes en la empresa, por medio de las cuales se alcanzan las metas y objetivos, son las siguientes:

##### **I.4.1 Área de Producción**

Es el área encargada de transformar la materia prima en productos y servicios terminados, utilizando los recursos humanos, económicos y materiales (herramientas y maquinaria) necesarios para su elaboración. Entre las principales funciones del área de producción, el mantenimiento y reparación de maquinaria o equipo, el almacenamiento de materia prima, producto en proceso, producto terminado y el control de calidad.

#### **I.4.2 Área de Mercadeo**

Es el área que se encarga de canalizar los bienes y servicios desde el producto hasta el consumidor o usuario final. Entre las funciones de mercadeo podemos mencionar: la investigación de mercados, el presupuesto de mercadeo, la determinación de empaque, envase, etiqueta y marca, la distribución y venta de los productos, la determinación del precio de los artículos la publicidad y la promoción.

#### **I.4.3 Área de Personal**

Es el área encargada de la dirección eficiente y efectiva del recurso humano de la empresa. Dentro de las principales funciones de esta área, se pueden mencionar: Reclutamiento y selección de personal capaz, responsable y adecuado a los puestos de la empresa, la motivación, capacitación y evaluación del personal; el establecimiento de un medio ambiente agradable para el desarrollo de las actividades.

#### **I.4.4 Área de Finanzas**

Es el área que se encarga del óptimo control, manejo de recursos económicos y financieros de la empresa, esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.

La generación de efectivo es uno de los principales objetivos de los negocios. La mayoría de sus actividades van encaminadas a provocar de una manera directa o indirecta, un flujo adecuado de dinero que permita, entre otras cosas, financiar la operación, invertir para sostener el crecimiento de la empresa, pagar, en su caso, los pasivos a su vencimiento, y en general, a retribuir a los dueños un rendimiento satisfactorio.

En pocas palabras, un negocio es negocio sólo cuando genera una cantidad relativamente suficiente de dinero.

La Administración del Efectivo se encarga de conducir todo el dinero que la empresa recibe por sus ventas y llevar un programa de pagos de sus proveedores.

Sus funciones son detectar a la brevedad posible, el origen de todo el dinero que ingresa a la empresa y programar todo lo que se debe pagar, sin que le corresponda el hacer juicios de las compras, pero sí estar conciente de qué conviene pagar primero y que pagar más tarde.

Cada uno de estos pasos va dando al tesorero una visión cada vez más concreta, de los compromisos de pago, y esto le permite manejar mejor sus inversiones y programar sus pagos.

El buen desarrollo de esta área dará confianza a proveedores y clientes y, si siempre se cumple lo que se promete, seguramente los créditos estarán abiertos y se podrán conseguir mejores descuentos, generando una mayor confianza.

El área de Control de Efectivo tiene como actividad principal cuidar todo el dinero que entra o entrará programando las salidas de dinero, actuales o futuras, de manera que jamás quede en la empresa dinero ocioso, que nunca se pague de más y que nunca se tengan castigos o se paguen comisiones por falta de pago.

Las Funciones generales de Administración de Efectivo son:

- Verificación de depósitos en bancos
- Autorización de los pagos a realizar.
- Negociación de pagos pendientes.
- Inversión de excedentes.
- Conciliar cobrado contra depósitos.
- Conciliar pagos contra montos de cheques.
- Conciliar cuentas de bancos.

Las operaciones que el área de administración de efectivo maneja como ingresos son las siguientes:

- Depósitos en bancos.
- Vencimiento de inversiones.
- Entregas de préstamos.
- Cobro de préstamos.
- Pago de pólizas de los asegurados.

Las operaciones que el área de administración de efectivo maneja como egresos son las siguientes:

- Pagos a proveedores.
- Pagos de nómina.
- Pagos de prestaciones.

- Pagos de Gastos generales.
- Inversiones realizadas.
- Pago de siniestros.

Para poder llegar a tener buen manejo en el uso del dinero de la Compañía, es necesario tener una eficaz administración del efectivo, esto incluye una adecuada administración tanto de los flujos de entrada como de los flujos de salida de efectivo de la empresa, implicando:

- Sincronización de los flujos de efectivo
- Uso de la flotación
- Aceleración de la cobranza

Ventajas del mantenimiento de los saldos adecuados de efectivo:

1. Es esencial que una empresa tenga suficiente efectivo para aprovechar los descuentos, los proveedores frecuentemente ofrecen a los clientes descuentos por el pronto pago de las facturas, el costo de no tomar tales descuentos es muy alto, por lo tanto las empresas deberían tener suficiente efectivo para hacer posible el pago de las cuentas a tiempo para aprovechar los descuentos.
2. El mantenimiento de los saldos adecuados de efectivo puede ayudar a la empresa a conservar su reputación de crédito. Una buena reputación de crédito capacita a la empresa para comprar bienes a los proveedores con base en términos favorables y para mantener una amplia línea de crédito con su banco.
3. Un saldo adecuado de efectivo es útil para aprovechar las oportunidades favorables de negocios, tales como las ofertas especiales de los proveedores o la posibilidad de adquirir otra empresa.
4. La empresa debería de tener suficiente efectivo para satisfacer emergencias tales como huelgas, incendios etc.

## **Técnicas de Administración de Efectivo**

La administración del efectivo ha cambiado significativamente a lo largo de los últimos años como resultado de dos factores.

1. El Banco ha optado por no pagar intereses por los saldos que se encuentren en las cuentas chequeras (pagadoras).
2. Nueva tecnología, particularmente los mecanismos electrónicos y computarizados para las transferencias de fondos han hecho posible el mejoramiento de la administración de efectivo, así como la diversificación de productos de los bancos.

La mayor parte de las actividades de administración de efectivo son realizadas en forma conjunta por la empresa y por su banco primario, pero el administrador financiero es el responsable de la efectividad del programa de administración de efectivo. Una eficaz administración de efectivo incluye una adecuada administración tanto de los flujos de entrada como de los flujos de salida del efectivo de una empresa. De manera más específica, la administración de los flujos de entrada y salida de efectivo implica:

- La sincronización de los flujos de efectivo.
- El uso de la flotación.
- La aceleración de la cobranza.
- El que se tengan fondos disponibles en el momento en que se necesiten.
- El control de los desembolsos.
- No sobregirarse en cuentas pagadoras.

La mayoría de las operaciones de negocios son realizadas por empresas de gran tamaño, muchas de las cuales operan en forma regional, cobran y reciben efectivo a partir de muchas fuentes.

✓ **Banca de concentración.**

Las empresas que cuentan con muchos establecimientos en todo el país a menudo designan ciertas oficinas como centros de cobro para determinadas áreas geográficas. Los clientes remiten sus cheques a estas oficinas que a su vez depositan los pagos en los bancos locales. En momentos específicos o cuando es necesario, los fondos se transfieren por cable de los bancos regionales al banco de concentración, o de desembolso, que envía los pagos de cuentas. Reduce la flotación de cobro, al reducir componentes de flotación postal y de compensación.

✓ **Manejo de la flotación.**

Es un método que consiste en pronosticar en forma consciente, la flotación resultante (o demora), relacionada con el proceso de pago, y usarla para mantener sus fondos en una forma que gane intereses tanto tiempo como sea posible. Con frecuencia las empresas manejan la flotación al extender cheques con fondos que aún no se encuentran en sus cuentas de cheques.

✓ **Sistemas de sobregiros**

Cobertura automática por el banco de todos los cheques presentados contra la cuenta de la empresa, sin importar el saldo de la cuenta. Es decir, si no es suficiente el saldo de la cuenta de cheques, el banco prestará automáticamente el dinero necesario para pagar la cantidad de sobregiro y el banco cobrará intereses a la empresa por la cantidad prestada y limitará la cantidad de sobregiro.

Concluyendo, el principal propósito de la administración del efectivo, consiste en reducir el monto de efectivo hasta el mínimo necesario para la realización de las operaciones del negocio.

## **II. Marco de Referencia**

### **II.1 Historia de la Empresa**

La empresa sobre la que se analiza “La ventaja de implementar un sistema electrónico en el área de tesorería” se trata de Seguros Monterrey New York Life S.A. de C.V., la cual es en nuestro país una empresa líder en el ramo Asegurador, que ha estado presente apoyando el desarrollo económico de México, brindando de sus servicios a lo largo de más de seis décadas de vida en el mercado asegurador. Y de la cual se hace a continuación una breve reseña.

Históricamente la empresa ha tenido seis nombres, el primero “Monterrey Compañía de Seguros sobre la vida”, fundada por Don Antonio L. Rodríguez quien junto con su equipo de trabajo, abren las puertas de esta empresa el 1 de junio de 1940 en la ciudad de Monterrey, Nuevo León.

En 1962 se incorpora la operación de los seguros de daños y la empresa cambia su denominación a Monterrey Compañía de Seguros, SA, posteriormente nace Grupo Serfin y Seguros Monterrey Serfin SA pasa a formar parte del mismo en 1974.

Ya para el año 1984 se conforma el Grupo Vamsa con las empresas financieras no bancarias que eran del Grupo Serfin, y la denominación de nuestra empresa cambia a Seguros Monterrey, S. A. durante 1992 se inicia la asociación con Aetna, uno de los grupos aseguradores y financieros más

grandes de los Estados Unidos, pasando a formar parte de la división Aetna International, Inc., como Seguros Monterrey Aetna, S. A. Vamsa se asocia con Grupo Financiero Bancomer, y Seguros Monterrey Aetna se integra a este importante grupo financiero, esto ocurre en 1995.

Finalmente en el año 2000, una compañía aseguradora norteamericana llamada New York Life, decide aumentar su presencia en México y con ello obtener el liderazgo de los seguros de vida, para lo cual adquiere en su totalidad las acciones de Seguros Monterrey Aetna, por lo que ésta cambia su denominación a Seguros Monterrey New York Life, S.A. de C.V. y desde entonces ésta empresa tomó el rumbo de seguros de vida, que son hoy nuestra especialidad, actualmente cuenta con 1043 empleados, 3668 asesores profesionales, 174 promotoras activas y más de 840,000 clientes a nivel nacional.

Seguros Monterrey New York Life, S.A. de C.V. se ha consolidado en la percepción de la gente como sinónimo de confianza, especializándose en la protección de personas, con calidad en el servicio y solidez.

## **II.2. Estructura del Departamento de Contraloría**

La contraloría es la parte del área financiera de la empresa que se dedica a obtener, custodiar y manejar la información necesaria para el control del dinero y otros recursos de la empresa, teniendo como funciones:

- ✓ Planeación para el control de las operaciones.
- ✓ Información e interpretación de los resultados de operaciones y de situación financiera.
- ✓ Evaluación y deliberación.
- ✓ Administración de impuestos.
- ✓ Informes a dependencias gubernamentales.
- ✓ Coordinación de la auditoría externa.
- ✓ Protección de los activos de la empresa.
- ✓ Evaluación del entorno económico.

El departamento de Contraloría de Seguros Monterrey New York Life S.A. de C.V. se encarga de mantener los sistemas de información contable y financiera adecuados para mejorar la calidad y tener mejor control sobre los activos y operaciones de la empresa.

El departamento está constituido de la siguiente manera:

- 1 Director

- 1 Asistente de Director
- 6 Gerentes
- 7 Coordinadores
- 16 analistas

### **II.3. Principios de la Empresa**

Los principios rectores de Seguros Monterrey New York Life S.A. de C.V. se basan en la convicción de brindar el mejor servicio a quienes han depositado su confianza en nosotros, con la seguridad de que se cumplan nuestras promesas, también se cuenta con infraestructura necesaria para hacerlo. Como el Centro Especializado de Atención, para escuchar, analizar y dar soluciones, utilizando la mejor tecnología, este centro está formado por un equipo altamente calificado, opera bajo un sistema de evaluación permanente, auditorias de satisfacción, certificación ISO 9000 y modelos de experiencias en el servicio.

Las grandes herramientas de trabajo, enfocadas a ofrecer una respuesta inmediata, van más allá. Contamos con tecnología de vanguardia, como son el uso de las PDAs Palm para los asesores profesionales a fin de que reduzcan el tiempo dedicado a trámites administrativos y lo transformen en un mejor servicio al cliente, realizando cotizaciones personalizadas y consultas inmediatas, además de otras funciones.

Nuestro Centro de Operaciones de Querétaro, está diseñado para cumplir con los principios de gestión de calidad, nos permite enfocarnos al cliente y seguir siendo líderes al mantener acciones de mejora continua.

Un trabajo cuyo objetivo es proteger a la familia requiere de un gran sentido de responsabilidad por lo que cada uno de los asesores profesionales que conforman nuestro equipo opera bajo esta premisa.

Un primer paso para brindar un servicio confiable es identificar las necesidades de protección para cada persona y familia, basándose en que su vida debe transcurrir con el logro de sueños y proyectos.

Todo esto señala un camino diferente y se traduce en tener un trabajo con satisfacciones mucho más grandes y que demanda mayor esfuerzo, más herramientas y mejor conocimiento. Por eso los programas de capacitación son reconocidos por su alto nivel, frecuencia y calidad.

Los principios de Seguros Monterrey NYL son:

- La mejor gente

- Servicio excepcional al cliente
- Ventas y marketing de primer nivel
- Excelencia en tecnología de información
- Negocio próspero
- Trabajo en equipo

#### II.4. Valores de la Empresa

Los valores son pautas y guías de nuestra conducta, guían la actividad humana en todas sus manifestaciones, convirtiéndose en elementos indispensables en la regulación de la conducta de los seres humanos.

Para Seguros Monterrey New York Life S.A. de C.V. los valores son sumamente importantes destacando los siguientes

- **Confiability.** Todo lo que hacemos tiene como propósito conservar la confianza que nuestros clientes depositan en nosotros
- **Solidez.** Gracias a nuestra experiencia y fortaleza financiera, hacemos frente a nuestros compromisos
- **Integridad.** Operamos con honestidad, rectitud y honradez en cada uno de nuestros compromisos
- **Humanidad.** Actuamos con respeto, sensibilidad y empatía. Comprendemos la situación de los demás

#### II.5. Misión.

La misión es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de nuestra empresa, para Seguros Monterrey New York Life S.A. dentro de proteger a nuestros clientes contra los riesgos de la vida, a través de asesoría confiable, atención personalizada y servicios de vanguardia en seguros de vida.

Mi misión dentro del área de Administración de efectivo es cumplir y administrar oportunamente con los pagos a los asegurados, beneficiarios, promotores, agentes, empleados, y prestadores de bienes y servicios de manera confiable, para contribuir a la obtención de ventajas financieras tales como la reducción de costos de operación, el promocionar el pago

electrónico como medio de pago y la obtención de descuentos por pronto pago.

## **II.6. Visión.**

La Visión es la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio, y por encima de los demás, significa visualizar el resultado final que se pretende alcanzar y Seguros Monterrey New York Life S.A. de C.V. buscar ser la Compañía número uno en seguros de vida de México y la número uno de New York Life Internacional. Es proyectarnos como una compañía aseguradora confiable, respetable y con el propósito de administrar y cumplir oportunamente con los pagos a asegurados, beneficiarios, promotores, agentes, empleados, y prestadores de bienes y servicios de manera confiable para posicionarla como la compañía de tu vida y líder en su desempeño dentro del sector asegurador mexicano.

## **III. Experiencia Profesional**

### **III.1. Como Analista de Cuentas por Pagar**

Mis funciones como analista en el área de Cuentas por Pagar fueron en horarios establecidos, la recepción diaria de trámites de pago en efectivo, transferencia y cheque en moneda nacional y dólares, también verificar la aplicación contable del concepto por el que se hace el trámite de pago y validación contra el catálogo de cuentas de contabilidad. También recibía, revisaba e integraba al sistema SIGE los pagos de proveedores por servicios al área de Compras, Servicios Internos y Sistemas.

Dentro de la operación, mi función principal era revisar las solicitudes de pago de acuerdo a las políticas establecidas por el área, además de atender requerimientos de Auditores Internos y Externos.

Existen vínculos con el desempeño de mis funciones laborales como analista de Cuentas por Pagar con actividades relacionadas con la carrera como por ejemplo la Teoría de la Economía de Escala misma que se aplica para la reducción de gastos en mi área logrando con lo anterior el cumplimiento del presupuesto de acuerdo a las metas establecidas por la Dirección.

En mi paso por esta área se detectó que el sistema safe donde se realizan los registros contables no validaba cuentas contables ni centros de costos

que se realizan a través de la solicitud múltiple de pago y el personal contabilizaba sin cerciorarse de que efectivamente existieran, haciendo posteriormente las correcciones tanto de cuentas contables como de centros de costos y eso generaba un incremento de partidas pendientes en las conciliaciones de Contabilidad, por lo que se alimentó manualmente al sistema safe el catálogo de cuentas contables y centros de costos existentes, trayendo como resultado gran ahorro en tiempo y sobre todo cuentas contables conciliadas y como actividad extra se implementaron medidas para mejorar el servicio al cliente ampliando el horario de atención a los usuarios y dando una atención de forma especializada, ya que anteriormente se tenía un horario de atención de 9:00 am a 11:00 am y de 3:00 pm a 5:00 pm para la entrega de pagos y ahora el servicio de atención es de 8:00 am a 5:00 pm

### **III.2. Como coordinación de Administración de Efectivo**

Mis funciones como Coordinador de Administración de Efectivo era la administración de cuentas concentradoras y pagadoras de Seguros Monterrey New York Life SA de CV a nivel nacional, negociar con los bancos (Bancomer, Banamex, Serfin, Citibank, Nations Bank, HSBC, Bank of Florida) e instituciones financieras (American Express) los costos por servicios bancarios, implementar medidas de control en cuentas pagadoras y concentradoras, control de inventario de cheques en blanco (solicitud de impresión y cambio de imagen en caso de así requerirlo), ser el frente ante el banco de todas las áreas de la aseguradora que necesitaran implementar algún proyecto, reclamo de cheques depositados en cuentas concentradoras y devueltos por alguna causa, así como la implementación de controles que permitirán la agilización en la entrega de los mismo para su pronta recuperación, solicitud de estados de cuenta al banco en caso de retraso en la entrega por parte de la mensajería contratada por el banco, organización de juntas aclaratorias de las áreas usuarias en Seguros Monterrey cuando existan problemas con el servicio prestado por el banco o instituciones financieras, negociación y establecimiento de contratos con empresas transportadoras de valores.

Mis funciones como Coordinador de Administración de Efectivo son las siguientes:

- Compra-venta de divisas
- Control de cuentas concentradoras
- Control de cuentas pagadoras
- Relación con bancos
- Reporte mensual

Los Objetivos del puesto son los siguientes:

1. Implementar las medidas de control en cuentas chequeras pagadoras.
2. Optimización de recursos a través de estrategias de fondeo efectivas en cuentas pagadoras, así como financiamientos utilizando al máximo las líneas de cobertura por sobregiro ofrecida por el banco.
3. Optimización de recursos en cuentas chequeras concentradoras.
4. Apoyo al área contable para revocar cheques, solicitud de estados de cuenta, etc.

5. Optimización de tiempos implementando mejoras al proceso de emisión de cheques.
6. Optimización de recursos humanos al centralizar operación.
7. Negociación constante con bancos e instituciones financieras de los costos por servicio.

La implementación de medidas de control en cuentas chequeras pagadoras se hizo con el propósito de evitar el cobro de cheques no deseados por Seguros Monterrey New York Life, S.A. de C.V, implementé junto con el banco un sistema de protección de cheques que consiste en proporcionar mayor seguridad al reducir el riesgo de fraude por alteraciones en cheques emitidos, las características del producto son:

- Protección de número de cheque e importe.
- Seguridad total. Cuando los cheques son presentados al cobro, ya sea en ventanilla o cámara, el sistema corrobora que el importe indicado por la empresa corresponda al documento físico. Si no coincide el importe, el documento no es pagado.
- Comodidad. En la oficina se realiza la protección de documentos, así como el envío, consulta y cancelación de los documentos desde cualquier computadora.
- Protección de cheques en forma masiva. Está opción permite seleccionar dentro del sistema de tesorería los cheques que considere apropiados para su protección, sin necesidad de proteger toda la chequera.
- Cancelación de documentos protegidos en línea. Es posible cancelar documentos que ya no quiera que sean cobrados, realizándose en forma inmediata y segura, siempre y cuando el cheque continúe pendiente de pago.
- Estatus de documentos protegidos. El cliente podrá elegir el período y el estatus de sus documentos protegidos.

Ofreciendo las siguientes ventajas:

- Mayor seguridad contra alteraciones y robo de sus cheques.
- Contar con mayor información diaria del cobro de sus cheques protegidos.
- Llevar un eficiente control de sus cuentas de cheques.
- Cancelación en línea de cheques protegidos.
- Brindar seguridad al no manejar efectivo.
- Reducción de costos administrativos.
- Optimizar recursos materiales y humanos.

Con la implementación de este nuevo servicio de protección de cheques por parte del banco, algunos cajeros de las diferentes sucursales desconocían este procedimiento y la problemática era que frecuentemente al recibir el documento el cajero tecleaba erróneamente el número de cheque o el importe y eso era motivo para que el cliente no pudiera cobrar su cheque por lo que mande imprimir avisos que se anexaban a los cheques emitidos en donde se les informaba a los beneficiarios lo siguiente:

- “Este cheque para su seguridad fue protegido, por lo que deberá de solicitarle al cajero del banco que teclee correctamente el número de cheque e importe. En caso de rechazo solicitarle al cajero que lo vuelva a teclear”.
- “Este cheque es no negociable, por lo que no podrá endosarlo ni depositarlo en una cuenta que no este a su nombre”.
- Deberá presentarse para su pago dentro de los 90 días naturales a partir de la fecha de su expedición.

Aún con las medidas implementadas no se logró evitar el rechazo de cheques por parte del banco, siendo por una falta de comunicación interna de los funcionarios bancarios hacia las sucursales, o por no tomar en cuenta las recomendaciones hechas por parte de la empresa a los beneficiarios.

Optimización de recursos es a través de estrategias de fondeo efectivas en cuentas pagadoras, así como financiamientos utilizando al máximo de las líneas de cobertura por sobregiro ofrecida por el banco.

En el paso por está área, se detectó que existía un mal control en la entrega de cheques, fondeando en exceso generando saldos ociosos en las cuentas bancarias pagadoras de los diferentes bancos y los recursos de la empresa no se estaban optimizando, por lo que se implementaron dos medidas para mejorar los recursos de la empresa, siendo los siguientes:

- Mande un correo electrónico solicitando a todos los empleados que entregaran cheques a proveedores, asegurados, agentes, empleados, ex empleados y promotores, por un importe igual o mayor a \$50,000.00 pesos, lo reportaran a la Gerencia de Administración de Efectivo para ser considerados en la estrategia de fondeo, además, al ser entregado en el área de Emisión de cheques, se les hacía hincapié a los empleados que recogían los cheques que los reportaran al ser entregados.

- Establecí un control estadístico que nos mostrara cual era el comportamiento de cobro diario tanto en cheques mayores y menores a \$50,000.00, teniendo así una estrategia de fondeo actualizada.

La optimización de recursos en cuentas chequeras concentradoras se hizo de la forma siguiente:

- a. Se enviaba la cobranza en una bolsa sellada a centro Bancomer a través de una Empresa de Recolección de Valores, pero como las fichas de depósito eran procesadas junto con el efectivo el día siguiente, las fichas les eran entregadas al día siguiente al de su depósito a los guardias en turno de la Compañía transportadora de Valores y nos eran entregadas finalmente las fichas en un lapso no menor a 4 días, y que en ocasiones era mucho más el tiempo de espera, ya que como medida de seguridad del banco, solo las transportadoras de valores tenían acceso a la caja principal, lo que implicaba estar dándole seguimiento con el banco y con la transportadora de valores hasta no tener los comprobantes originales para poder contabilizar los ingresos.
- b. Había ocasiones en las que los depósitos se reportaban incompletos por parte del banco y teníamos que fincar responsabilidades en ambas direcciones para la reposición del dinero, como entregábamos un comprobante a la transportadora de valores junto con la bolsa machimbrada, en caso de no venir bien sellada a la hora de la entrega hacia la transportadora de valores se regresaba por parte del guardia de seguridad a Seguros Monterrey New York Life S.A. de C.V. en caso de que una vez fuera aceptado por el guardia de la transportadora de valores de parte de Seguros Monterrey New York Life S.A. de C.V. sin estar bien sellada la bolsa y lo detectara el banco existiendo algún faltante, se le cobraba a la transportadora. En lo referente al banco se tienen medidas de seguridad muy estrictas e incluso se puede pedir el video del día en donde los cajeros de caja general del banco están monitoreados por cámaras y por un supervisor, además de que son revisados antes y después de entrar a su respectiva caja.
- c. No se tenía un control adecuado de los depósitos en tesorería (monitoreo de cajas receptoras de las oficinas regionales)

- a. Costos excesivos por el traslado de valores al banco por lo que se adecuó una sucursal bancaria dentro de las oficinas de New York Life SA de CV.

Se tomaron las siguientes medidas para mejorar las funciones de captación en la parte de la cobranza:

Para erradicar el problema de altos costos, tiempo y seguridad en el traslado de los valores, participé en la negociación con Bancomer para la adaptación de una sucursal que estuviera dentro de las instalaciones de Seguros Monterrey New York Life S.A. de C.V. y que además de dar los servicios que brinda una sucursal, recibiera nuestros depósitos. Hablando de las tres principales divisiones la captación era la siguiente México 50%, Monterrey 25% y Guadalajara 25% aproximadamente con esta medida se logró lo siguiente:

1. Reducción sustancial del pago a compañías de traslado de valores.
2. Las fichas de depósito se tenían el mismo día que se depositaban.
3. Se hacían varios cortes de caja para depositar lo más posible el mismo día.
4. Apoyé al área Contable para revocar cheques, solicitud de estados de cuenta, etc.
  - El área de Contabilidad es la responsable de revocar cheques, re-emitir en caso de robo o extravío y la problemática era que teníamos que esperar los límites de tiempo que marcaba el banco para poder llevar a cabo dicha sustitución o revocación de cheques, afectando el servicio al cliente.
  - El área contable tenía retraso en sus conciliaciones, debido a que en la mayoría de las veces llegaban desfasados los estados de cuenta.

Al tener el control absoluto sobre todos los cheques emitidos y poderlos dar de baja a nuestra conveniencia con el sistema de protección de cheques, logramos darle el servicio de respuesta inmediata a contabilidad ya que si tenían algún cheque para sustituirlo, lo podíamos hacer desde nuestro sistema, logrando mejorar el servicio hacia terceros al momento en caso de pérdida de un cheque.

En lo referente a la revocación de cheques en el área de administración de efectivo nos comprometimos a contabilizar los cheques revocados (cheques emitidos los cuales no fueron cobrados en los 90 días naturales que tiene

cualquier cheque para su cobro) ya que fácilmente eran identificados en nuestra conciliación.

Cuando se retrasaban los estados de cuenta del banco, generaba en el área los estados de cuenta no oficiales, pero que eran de utilidad hacia el área contable para dar inicio a su conciliación.

5. Optimización de tiempos implementando mejoras al proceso de emisión de cheques.

Diariamente se emitían entre 200 y hasta 1,000 cheques, la impresión de cheques era en matriz de puntos y las firmas eran mancomunadas y autógrafas (Coordinador, Gerente y personal de apoyo en caso de ausencia por parte de alguna firma A o B ), todo este proceso era demasiado tardado y con muchas posibilidades de error, por lo que implementé las siguientes medidas para mejorar dicha actividad:

- Como se tenían todos los cheques protegidos, implementé que las firmas que se hacían de manera autógrafa en los cheques se realizarán de forma digitalizada, reduciendo un 80% el tiempo de emisión de un cheque.
- Para que las firmas digitalizadas fueran legibles cambie la forma de imprimir tradicional a través de matriz de punto a láser, reduciendo tiempos.
- Debido a que eran digitalizadas las firmas sólo se necesitaban registrar cuatro, obteniendo un control más adecuado con menos firmas que administrar.
- Implemente una solicitud múltiple de pago (así como su instructivo) para que los usuarios la llenaran, la grabaran en diskette y lo entregaran junto con la solicitud autorizada, evitando la doble captura y por lo tanto optimizando tiempos.
- Afiancé al 100% del personal de la Gerencia de Cuentas por Pagar y Administración de Efectivo.

6. Optimización de recursos humanos al centralizar operación.

- Se emitían de 9 chequeras pagadoras con 9 líneas de cobertura y estaban administradas por 3 personas, por lo que hacia el costo de la operación onerosa, así como la estrategia de fondeo poco eficiente, anteriormente existían tres divisiones México D.F., Monterrey y Guadalajara, por lo que centralicé la operación en la Ciudad de México, emitiendo a nivel nacional de tres cuentas chequeras (divididas así por conveniencia propia

del negocio), eficientando su administración financiera y las líneas de cobertura.

7. Negociación constante con Bancos e Instituciones Financieras en costos por servicios.

### **III.3. Como Coordinador de Administración de Egresos**

El propósito es establecer lineamientos necesarios para operar en el sistema de Bancomer denominado Cash Windows y Pagel, las solicitudes de pago y transacciones equivalentes por medio de la transferencia electrónica de fondos (TEF).

Lo anterior tiene por objeto determinar las reglas de operación con el fin de establecer un adecuado control durante este proceso y delimitar la separación de responsabilidades entre el personal del área que interviene en los pagos que se efectúan a clientes, asegurados, autoridades, proveedores, agentes, promotores y personal de la compañía.

#### **✓ Extracción de transferencias mediante el Sistema Tecnisys.**

Se ingresa al Sistema de Extracción de Tecnisys en el icono Shortcut to Extracción, el sistema consulta la información y al terminar genera el número de movimientos y monto total, se extrae y crean las interfaces, al terminar aparecerá un recuadro de Proceso Terminado satisfactoriamente, se ingresa a reportes y se imprime la información extraída, automáticamente el sistema envía los archivos T401.tra y T402.tra por correo electrónico para proceder a guardarlos en un disco.

#### **✓ Proceso para ingresar las transferencias en el sistema contable Safe Seguros.**

Se ingresa al sistema contable de SAFE SEGUROS, el sistema procesará las transferencias indicando el número de movimientos y el monto total. El sistema solicita el folio bancario y el folio contable que continúa y se empiezan a imprimir los comprobantes de pago hasta terminar y se oprime la tecla escape para salir del sistema.

### ✓ **Proceso para la transmisión de pagos por Cash Windows.**

El coordinador guarda en unidad A las interfases que contienen los pagos a transmitir y lo importa a la tesorería de Bancomer llamada Cash Windows y los folios de Cash Windows deben corresponder con los asignados en el safe. El coordinador ingresa al sistema de Cash Windows se conecta con un MODEM para poder consultar los beneficiarios y se coteja contra las solicitudes de pago, verificando que todos los datos impresos sean correctos (fecha, nombre, importe, folios contables y bancarios), si no hay error, se imprime y se entrega al Gerente para que autorice los pagos tanto en papel como en el sistema.

Una vez que fueron autorizados los pagos por el Gerente, quedan con el estatus de listo a enviar y el coordinador los transmite y el estatus cambia a operado.

Los pagos se exportan de Cash Windows y se guardan en la unidad A para que posteriormente se entre a otro sistema llamado transferencias.

### ✓ **Sistema de Transferencias**

El Coordinador ingresa al sistema de transferencias firmando con su nip personalizado, se cargan los archivos deseados y al final de la carga el sistema pide una confirmación de los datos cargados, se acepta y se cierra el sistema.

Este apartado se hace con el fin de que el usuario pueda consultar a cualquier hora sus pagos dentro del portal.

### ✓ **Proceso para contabilizar las transferencias**

El sistema genera el resumen del archivo y se guarda archivo, y genera el número de folio con el cual se envía a Contabilidad, y se procesa.

En la pantalla de cifras control se captura el monto total de nuestro corte en los cuadros de débito y crédito y el número de registros se anota el total de abonos y cargos respectivamente, se continúa, el sistema verifica que las cuentas integradas sean correctas y se valida el proceso y nos da el número de trámite correspondiente, el cual se imprimen 2 tantos y se solicita Autorización de la persona asignada.

✓ **Proceso para la transmisión de pago de comisiones por Pagel.**

El usuario envía un mail con cifras control avisando que procede la extracción del archivo para el pago de comisiones.

El coordinador de Admón. de Egresos entra a una pantalla de tecnisys para extraer ese archivo. El coordinador de Admón. de Egresos ingresa al sistema de Pagel, crea un grupo, se autoriza y se transmite. Ingresa otro usuario para autorizar el grupo anteriormente capturado, quedando el grupo listo a enviar, la transmisión debe ser antes de las 14 horas para que quede disponible en la cuenta de los beneficiarios al día siguiente. Después de las 16 horas se consulta el grupo enviado a Host, generando una primera confirmación quedando el grupo con el estatus de "validado". Al día siguiente se consulta el grupo, generando una segunda validación y el grupo cambia de estatus a "operado".

Por último se le envía la respuesta vía mail al solicitante del servicio.

✓ **Proceso para la transmisión de pago de nomina por Pagel.**

El usuario de Recursos Humanos envía un mail con cifras control avisando que procede la extracción del archivo para el pago de sueldos mientras el coordinador de Administración de Egresos ingresa al sistema de pagel, crea un grupo, ingresa otro usuario para autorizar el grupo anteriormente capturado y lo transmite, quedando el grupo enviado a Host.

La transmisión de pago de nomina por Pagel debe ser antes de las 14 horas para que quede disponible en la cuenta de los beneficiarios al día siguiente. Después de las 16 horas se consulta el grupo enviado a Host, generando una primera confirmación quedando el grupo con el estatus de "validado". Al día siguiente se consulta el grupo, generando una segunda validación y el grupo cambia de estatus a "operado". Por último se le envía la respuesta vía mail al solicitante del servicio

✓ **Proceso para la transmisión de pago de siniestros de Meximed.**

El usuario encargado de la elaboración de los listados de pago de Meximed envía un mail con cifras control avisando que procede la extracción del pago de siniestros.

El coordinador ingresa al sistema de Cash Windows se conecta con un MODEM para poder consultar los beneficiarios y se coteja contra las

solicitudes de pago, verificando que todos los datos impresos sean correctos (fecha, nombre, importe, folios contables y bancarios), si no hay error, se imprime y se entrega al Gerente para que autorice los pagos tanto en papel como en el sistema los cuales quedan con el estatus por autorizar. Una vez que fueron autorizados los pagos por el Gerente, los pagos se operan y se exportan de Cash Windows.

Se envían los archivos por mail al solicitante de Meximed con un folio bancario que es la retroalimentación de sus pagos y la contabilización la hace Meximed.

Los factores relevantes de la Transferencias Electrónica de Fondos son:

- Se pretende utilizar el pago electrónico con la finalidad de reducir costos y mejorar las condiciones de operación logrando con esta una absoluta fluidez, seguridad y confiabilidad.
- En la actualidad el pago electrónico pasa a formar parte de un servicio más que ofrecen las instituciones bancarias, ya que estas han venido evolucionando en forma paralela al desarrollo de nuevas tendencias tecnológicas.
- Realizar las operaciones financieras a través de la banca electrónica, elevando el nivel de seguridad y obteniendo con ello mayor eficacia y eficiencia en sus actividades y registros.

Otra función es la compra-venta de divisas, de la cual contamos con un convenio con las principales casas de cambio que son:

- Monex
- Consultoría Internacional Casa de Cambio
- Ixe
- Intercam Casa de Cambio
- Base Internacional

Administración de Egresos es el área en la que estoy actualmente y la mejora más radical que hemos realizado al día de hoy es la automatización de la operación de pagos apoyándonos además de los avances tecnológicos de las tesorerías obteniendo como resultado una mayor eficiencia y servicio al cliente, ya que al automatizar la operación la probabilidad de errores disminuye a cero, reduciendo tiempos y mano de obra, traduciéndose en ahorro para Seguros Monterrey New Cork Life Sa de CV.

Otros logros obtenidos fue reducir el pago por cheque e incrementando el pago electrónico, lo que ocasiona un ahorro de nuestro presupuesto ya que el costo de emisión hasta el cobro de un cheque es de 24 pesos y el costo por la transmisión de un pago a tercero es de 4.60 pesos más iva. Además los beneficios al utilizar el pago electrónico es contar con mayor seguridad al realizar operaciones bancarias, el depósito es inmediato por lo que se brinda un mejor servicio al cliente y se maximizan las utilidades para la empresa.

## V. CONCLUSIONES

En la actualidad la teoría y la práctica exigen estar completamente vinculados entre sí, por ello el presente trabajo que compila mi labor realizada cotidianamente, ofrece alternativas de solución, como producto de lo aprendido en la Universidad Nacional Autónoma de México en la Licenciatura de Economía y lo vivido diariamente en mi desempeño laboral a lo largo de estos seis años.

En base a los lineamientos de la Dirección de Administración y Finanzas se realizaron tareas de automatizar todos los procesos del área para tener un mayor control de las operaciones, disminución de riesgos al realizar el trabajo en forma automática y ahorro en tiempos de proceso, lo que me ha permitido absorber nuevas funciones incrementando mis conocimientos y darle un valor agregado al área.

El proceso de pagos, me ha permitido conocer los servicios que presta la banca electrónica, y lo más importante es mencionar que el Cash Management se adapta a las demandas del departamento de tesorería, optimizando los flujos de efectivo, mediante la aplicación de alta tecnología, que permite a Seguros Monterrey NYL realizar múltiples transacciones financieras de manera rápida, segura, fácil y flexible.

No es sencillo el cambio de una cultura arraigada a cheques y efectivo, sin embargo, se puede concluir que el área de Administración de Egresos se ha dado a la tarea de informar a los usuarios los beneficios como son:

- Seguridad al utilizar un sistema de pagos confiable.
- Disminución de costos administrativos.
- Mayor control de pagos efectuados y disminución del flotante en las cuentas bancarias de la Compañía.
- Ahorro de tiempo para el beneficiario del pago.
- Mejor calidad en el servicio al cliente.
- Utilizar alta tecnología a bajo costo.

Este cambio de cultura ha tenido buena aceptación, cada vez mayor número de transacciones son operadas de forma electrónica y lo que es más importante se ha reducido de forma significativa el monto total operado en el mercado vía cheques.

Por conclusión de lo anterior, cabe recalcar que la rapidez y la confianza en la liquidación de las operaciones, generan eficiencia e innovación en los mercados financieros.

Así también, el desarrollar adecuadamente el trabajo encomendado, aplicando los conocimientos y teniendo la iniciativa se pueden lograr mejoras que se traducen en beneficios económicos a la empresa más no siempre estarán bien vistas por todos los empleados o funcionarios.

A veces creemos que muchas de nuestras ideas pensamos no son tan buenas como pensamos y por lo mismo no las externamos, pero algunas de ellas son brillantes, algunas otras no tanto, pero debemos ser propositivos y no reactivos ya que esta actitud puede marcar una diferencia entre profesionistas.

En el trabajo desarrollado se presentaron tanto la problemática como la solución propuesta en el desempeño de cada puesto dando como resultado, la mejora en las medidas de control utilizadas con anterioridad en el área de Administración de Efectivo implantadas por Seguros Monterrey New York Life.

## **VI. Bibliografía.**

Así se escribe Cash Management  
“Gestación”, “Desarrollo” y “Consolidación”  
Mayo – Junio 1995 Vol. 1 Edición 1

Banamex – Accival División de estudios Económicos y Sociales  
Examen de la Situación Económica de México  
México DF  
Volumen LXX Número 824  
1994

Banco de México  
Manual de Operación SPEUA  
Marzo 1995

Banco de México  
Informe Anual 1993 y 1994

Banco de México  
Carpeta Electrónica

Beristain Iturbide Javieri  
Economía II 2da parte  
México, DF, Departamento Economía ITAM  
1987

Centro de computo bancario (CECOBAN)  
III Conferencia de Sistemas de Pago 1995  
México, DF, Primera Edición  
1995

Centro de computo bancario (CECOBAN)  
Informe Anual 1993  
México, DF  
1993

Enciclopedia Microsoft ® Encarta ® 98 © 1993-1997  
Microsoft Corporation

Le Roy Miller Roger / Pulsinelli Robert  
Moneda y Banca  
México DF segunda edición, Mc Graw Hill  
1993

Manero Antonio  
El Banco de México  
Estados Unidos primera edición, F Mayans  
1926

McAndrews, James  
The Automated Clearinghouse System; Moving toward electronic pay review  
Estados Unidos, Federal Reserve Bank of Philadelphia 1994  
Electric Library, Internet

Mc Donough, William  
An Independent Central Bank in a democratic country; The Federal Reserve  
Experience  
Estados Unidos, Federal Reserve Bank, New York Quaterly Review  
1995, Vol.19

National Automated clearing house association  
ACH Origination Handbook  
Estados Unidos, Primera Edición,  
1995

Parkin, Michael  
Economics,  
Estados Unidos, Segunda Edición, Addison-Wesley  
1990

Fundamentos de Administración Financiera  
J.Fred Weston  
Anderson graduate School of Management  
University California, Los Angeles  
McGraw-Hill

Eugene F. Brigham  
University of Florida

\* “Encrucijada”, Enciclopedia Microsoft Encarta 98 Diccionario de la Lengua Española, 1995 Bibliograf, S.A. Barcelona. Reservados todos los derechos.

\* MANERO Antonio, EL Banco de México. F Mayans, 1926 Nueva York, pag 55-56

\* “Detentar”, Enciclopedia Microsoft Encarta 98 Diccionario Actual de la Lengua Española, 1995 Bibliograf, SA Barcelona. Reservados todos los derechos.

### **Fuentes de información.**

<http://www.monterrey-newyorklife.com.mx/c/section/0,1875,313,00.html>  
[http://www.condusef.gob.mx/cuadros\\_comparativos/seguros/seguros.html](http://www.condusef.gob.mx/cuadros_comparativos/seguros/seguros.html)  
<http://www.monterrey-newyorklife.com.mx/cl-section/0,1875,315,00.html>  
[http://www.segurosmonterrey.com.mx/cl\\_section/0%2c1875%2c3762%2c00.html](http://www.segurosmonterrey.com.mx/cl_section/0%2c1875%2c3762%2c00.html)  
<http://www.monterrey-newyorklife.com.mx/cl-section/0,1875,314,00.html>

U N I V E R S I D A D   N A C I O N A L   A U T O N O M A   D E   M E X I C O

Proyecto de Titulación

**Administración de Efectivo en el  
Ramo Asegurador**

Facultad de Economía



Didier Sosa Noguera

Noviembre, 2005



# Índice

## **I. Introducción**

## **II. Antecedentes de la Empresa**

- II.1. Historia
- II.2. Estructura del Departamento Administración de Efectivo
- II.3. Servicios de la Empresa
- II.4. Principios de la Empresa
- II.5. Valores de la Empresa
- II.6. Misión
- II.7. Visión

## **III. Desarrollo Profesional**

- III.1. Como Analista de Cuentas por Pagar
- III.2. Como Coordinador de Administración de Efectivo
- III.3. Como Coordinador de Administración de Egresos
- III.4. Disminución del uso de cheque como medio de pago
- III.5. Factores relevantes de la Transferencia Electrónica de Fondos
- III.6. Buen manejo en el uso del dinero de la Compañía

## **IV. Caso práctico**

- IV.1. Captura de pagos en la Tesorería de Cash Windows

## **V. Conclusiones**



# I. Introduccion

**1996-2000**  
**Licenciatura en Economía**

**Octubre 1998**  
**Ingreso a SMNYL**

**Oct 98 – Mar 00**  
**Analista de Cuentas por Pagar**

**Mar 00 – May 03**  
**Coordinador de Administración de Efectivo**

**May 03 – A la fecha**  
**Coordinador de Administración de Egresos**



## **Antecedentes de la Empresa**



## II. Antecedentes de la Empresa

---

### II.1 Historia

- New York Life Insurance Company, es una de las mayores empresas de seguros en Estados Unidos y en todo el mundo.
- Fundada en 1845.
- Distinguida por introducir productos de vanguardia a lo largo de su historia.
- Sus oficinas corporativas se encuentran en New York y está presente en toda la Unión Americana: además de Hong Kong, Indonesia, India, Taiwan, Tailandia, Corea del Sur, República de China, Argentina y México.
- Cuenta con más de 13,000 agentes a nivel mundial.
- NYL se caracteriza por su integridad y solidez financiera.



## II. Antecedentes de la Empresa

MÁS DE 60 AÑOS  
de Experiencia

Seguros  
Monterrey 



1940 Nace Monterrey Compañía de Seguros sobre la Vida, S.A., en la ciudad del mismo nombre del estado de Nuevo León.



MONTERREY  
COMPAÑÍA DE SEGUROS, S.A.

1962 Se incorpora la operación de los seguros de daños y la empresa cambia su denominación a Monterrey Compañía de Seguros, S.A.



SEGUROS MONTERREY SERFIN, S.A.

1974 Nace el Grupo Serfin, y Seguros Monterrey Serfin, S.A. pasa a formar parte del mismo.



SEGUROS  
MONTERREY

1984 Se conforma el Grupo Vamsa con las empresas financieras no bancarias que eran del Grupo Serfin, y la denominación de nuestra empresa cambia a Seguros Monterrey, S.A.



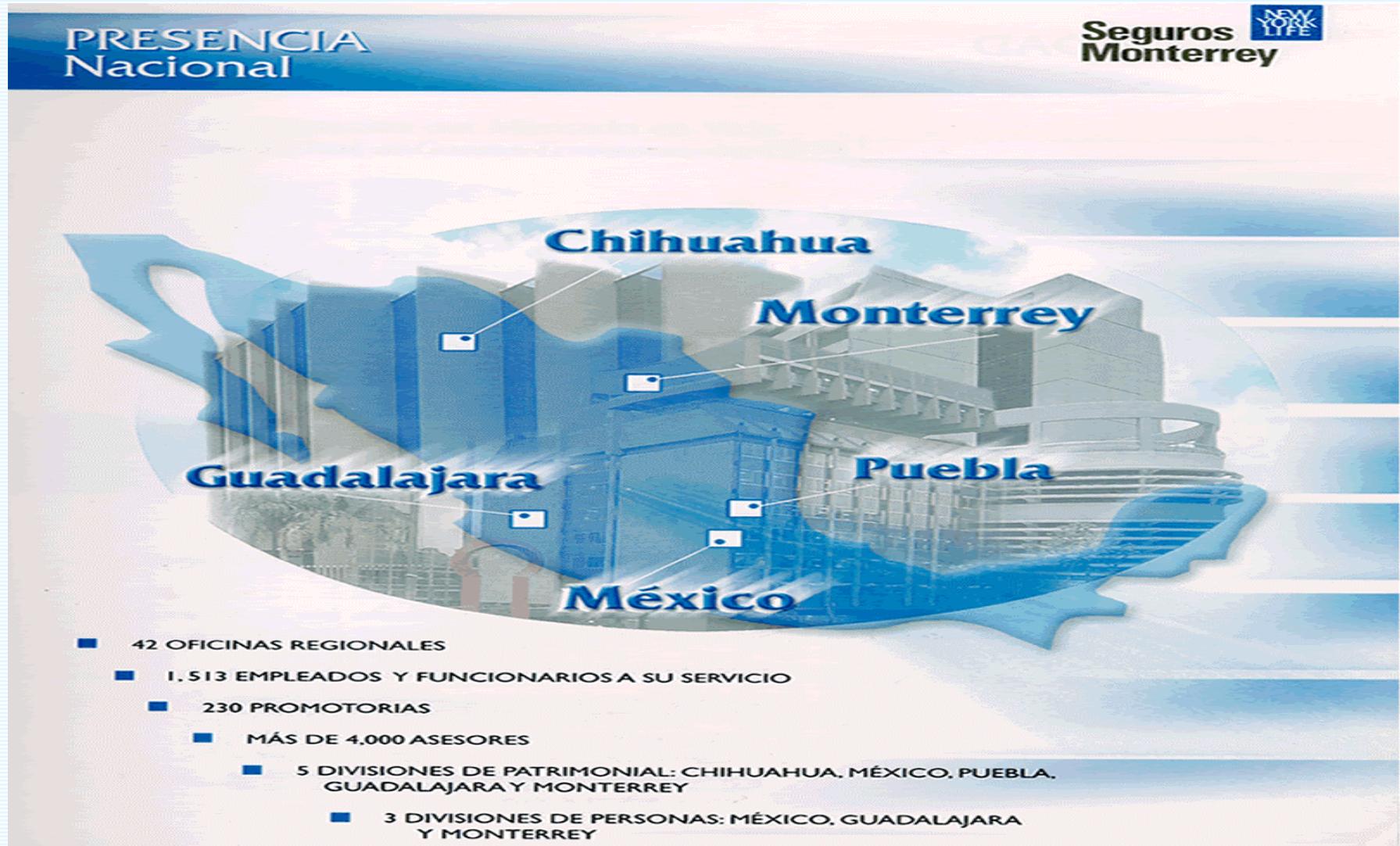
1992 Se inicia la asociación con Aetna, uno de los grupos aseguradores y financieros más grandes de los Estados Unidos, y nuestra empresa pasa a formar parte de la división Aetna International, Inc., como Seguros Monterrey Aetna, S.A.

1995 Vamsa se asocia con Grupo Financiero Bancomer, y Seguros Monterrey Aetna se integra a este importante grupo financiero.

2000 En el inicio de este milenio una de las aseguradoras con mayor prestigio e importancia en Estados Unidos y del mundo, decide aumentar su presencia en México y con ello obtener el liderazgo de los seguros de vida, para lo cual adquiere en su totalidad las acciones de la empresa, por lo que ésta cambia a su actual denominación social:



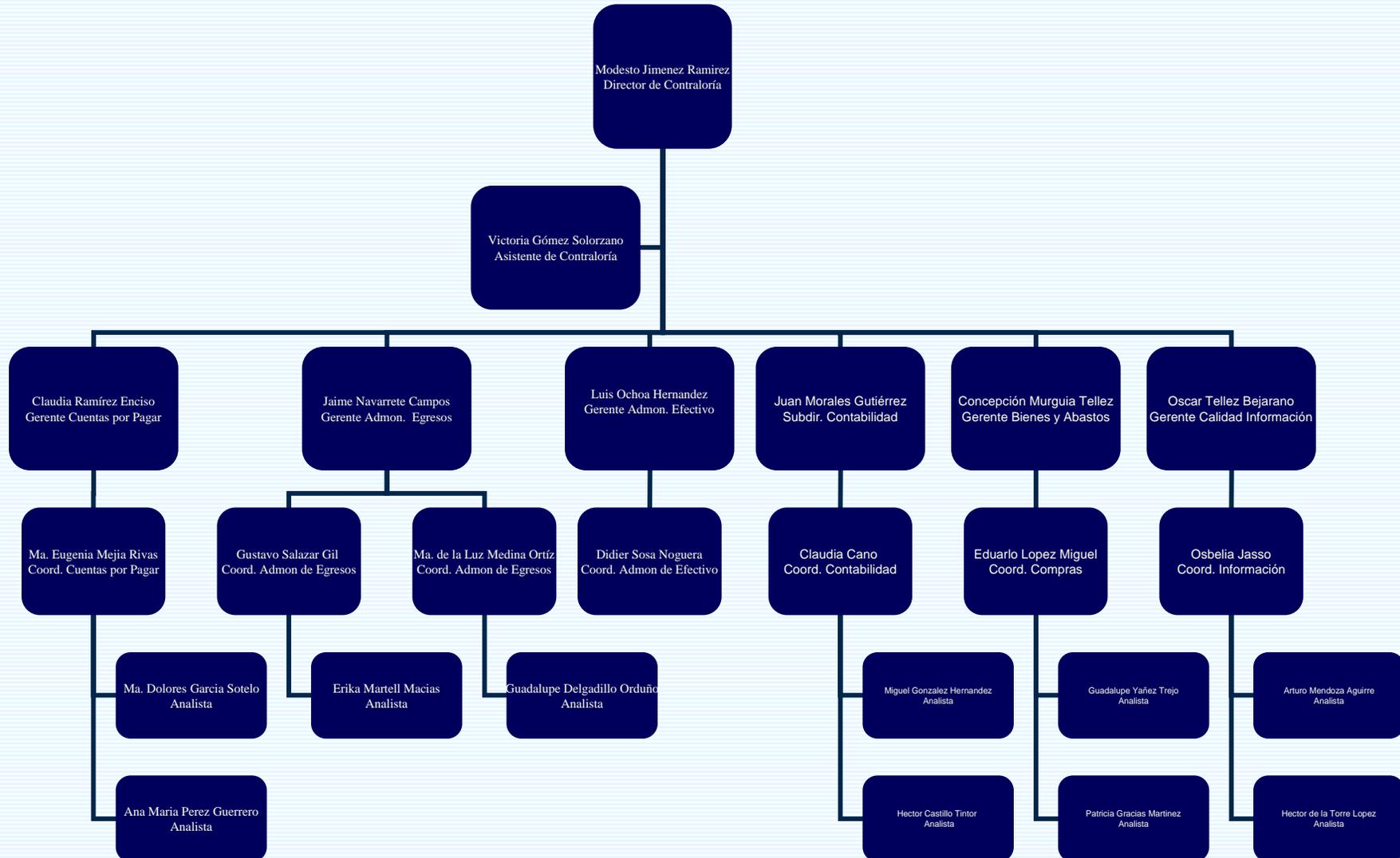
## II. Antecedentes de la Empresa





# II. Antecedentes de la Empresa

## II.2 Estructura del Area de Contraloría





## II. Antecedentes de la Empresa

### II.3 Objetivo de la Dirección de Administración y Finanzas





## II. Antecedentes de la Empresa

### II.3 Objetivo de la Dirección de Administración y Finanzas





## II. Antecedentes de la Empresa

### II. 4 Principios de la Empresa

**La mejor gente**

**Servicio al cliente excepcional**

**Ventas y marketng de primer nivel**

**Excelencia en tecnología de información**

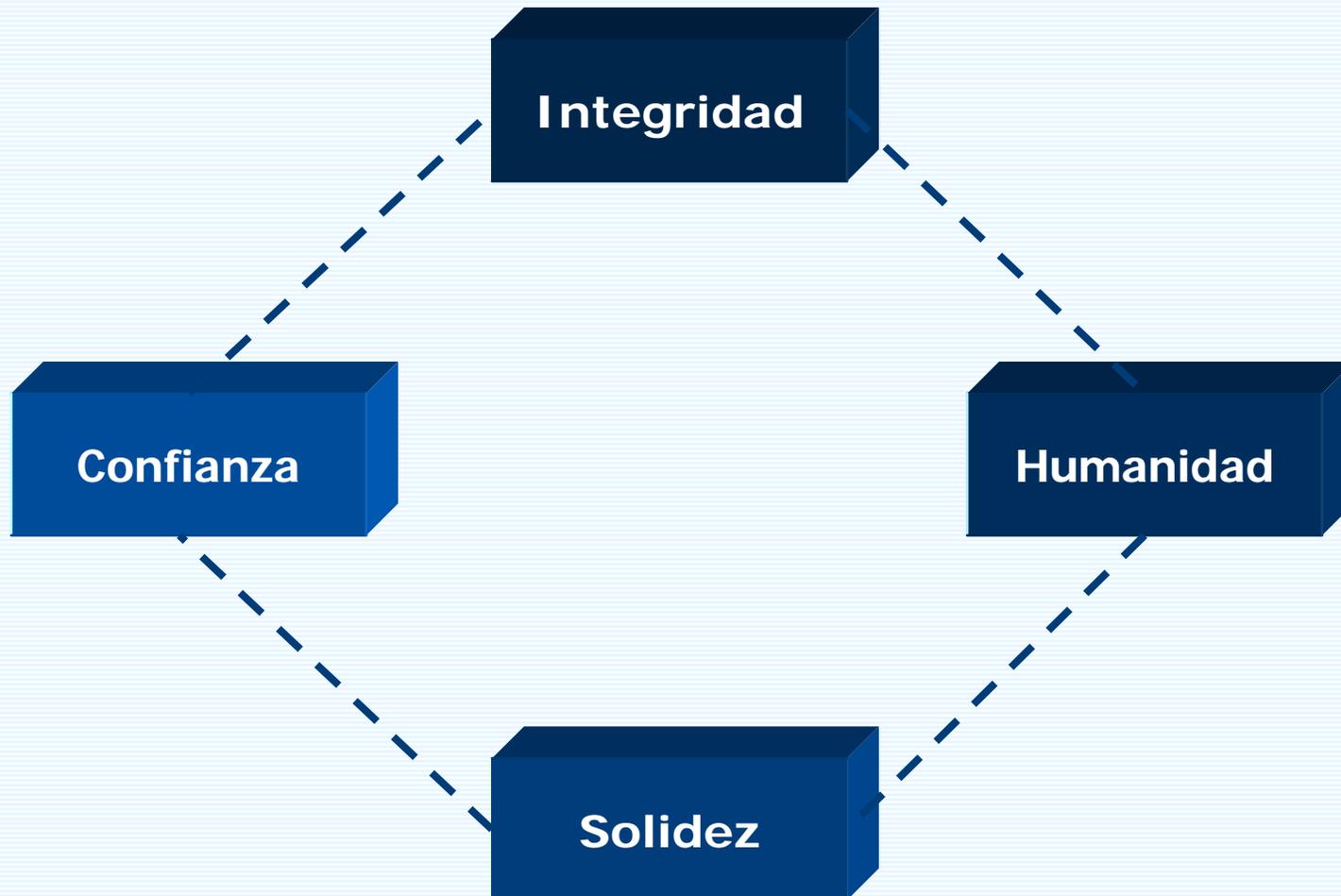
**Negocio próspero**

**Trabajo en equipo**



## II. Antecedentes de la Empresa

### II. 5 Valores de la Empresa





## II. Antecedentes de la Empresa

---

### II. 6 Misión

Proteger a nuestro clientes contra los riesgos de la vida, a través de asesoría confiable, atención personalizada y servicios de vanguardia en seguros de vida.



## II. Antecedentes de la Empresa

---

### II. 7 Visión

Ser la Compañía número uno en seguros de vida de México y la número uno de New York Life International.

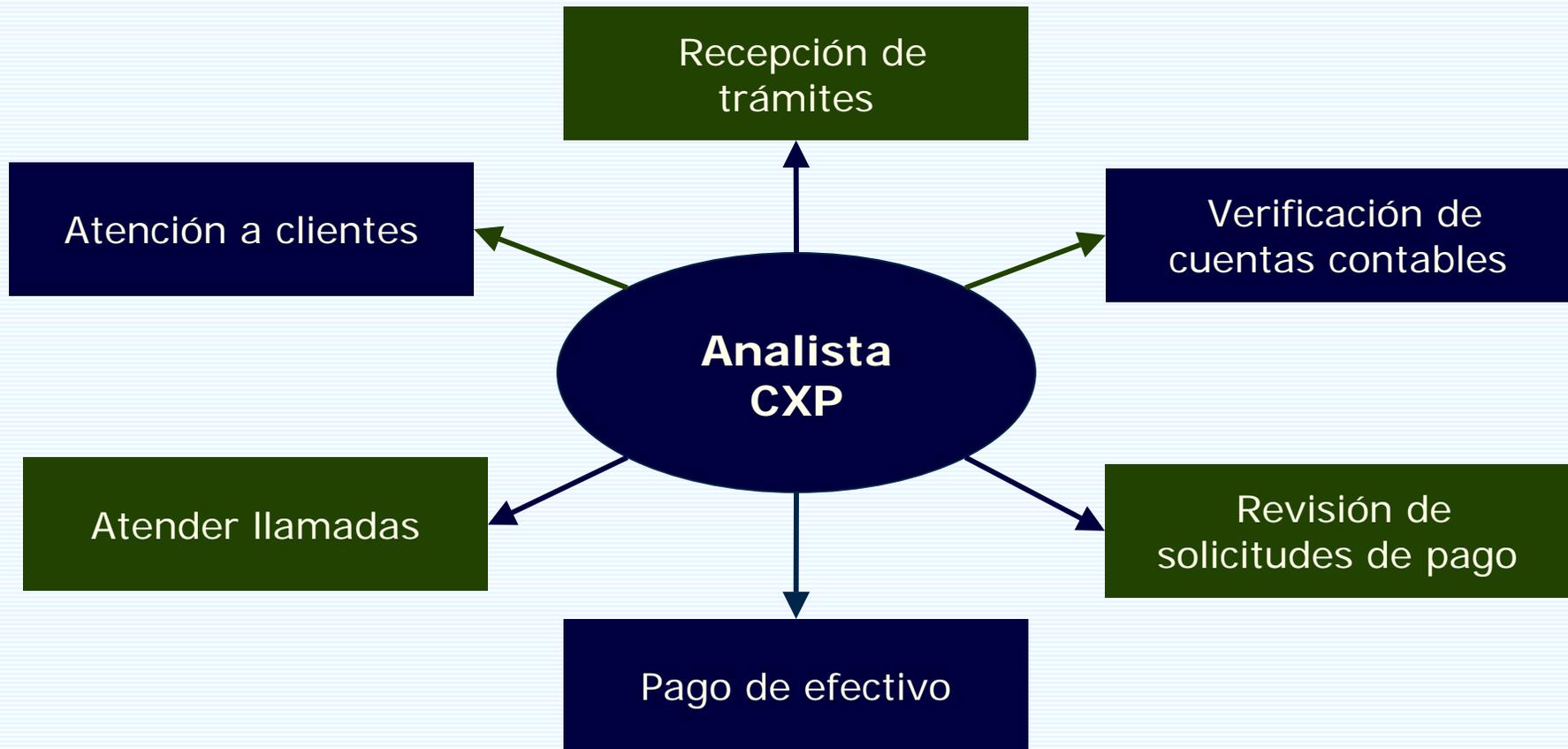


## **Desarrollo Profesional**



# III. Desarrollo Profesional

## III.1 Como analista de Cuentas por Pagar





## III. Desarrollo Profesional

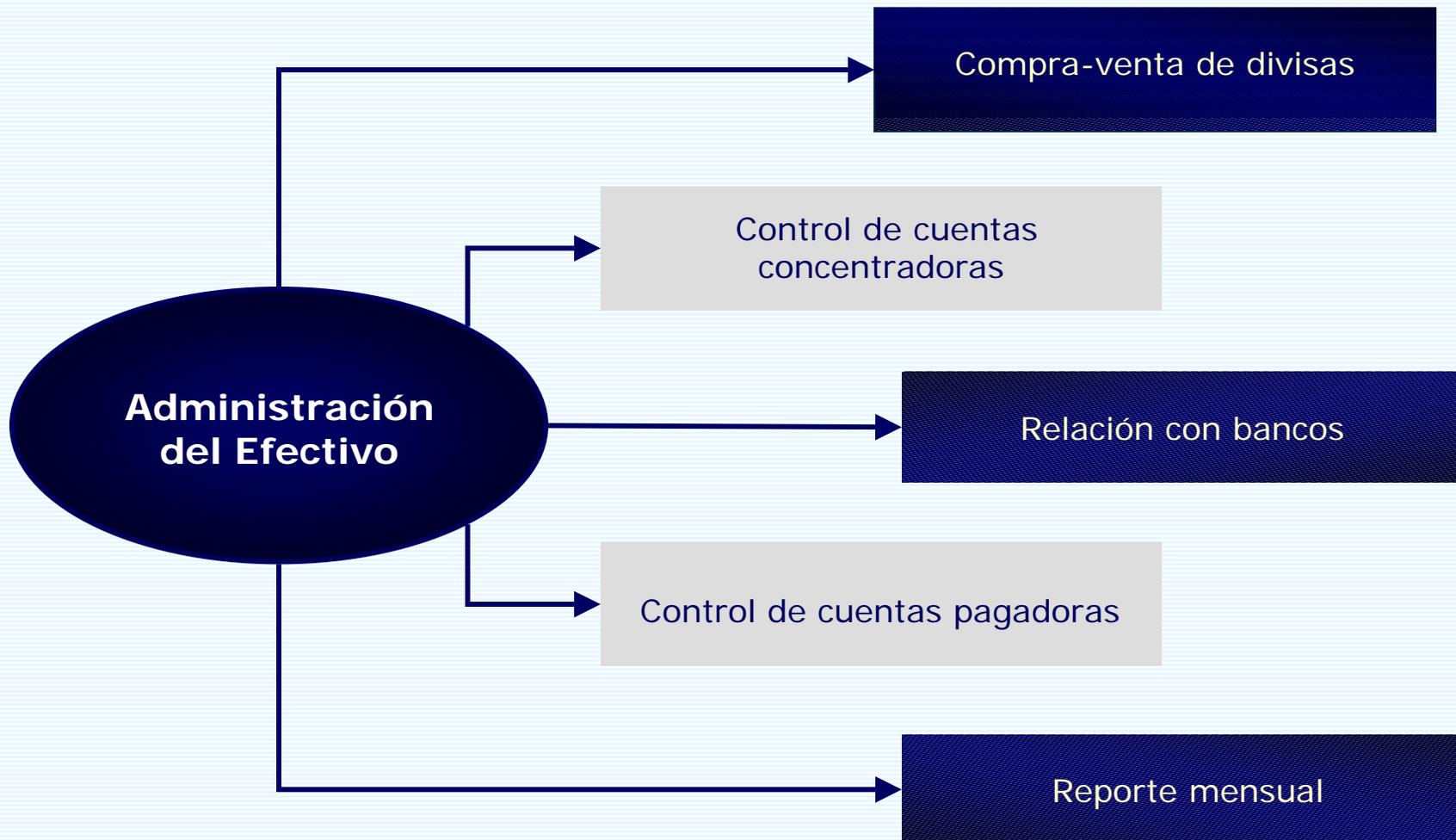
### III.1 Como analista de Cuentas por Pagar

<b>Repepcion De Tramites</b>	En horarios establecidos de trámites de pago en efectivo cheques y transferencias.
Cuentas Contables	Verificación contable vs catálogo de cuentas de contabilidad.
<b>Tramites De Meximed</b>	Revisión de pago de honorarios.
Tramites De Multiasistencia	Revisión de pago de honorarios.
<b>Entrega De Tramites</b>	Los trámites se entregan al analista de Administración de Egresos con una relación de cifra control.
Envio De Interfases	El analista de Cuentas por Pagar entrega interfase de pagos vía correo electrónico al analista de Administración de Egresos.



## III. Desarrollo Profesional

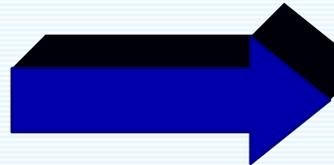
### III.2 Como Coordinador de Admon de Efectivo





## III. Desarrollo Profesional

### III.2 Como Coordinador de Admon de Efectivo



Existe un convenio con las principales casas de cambio:

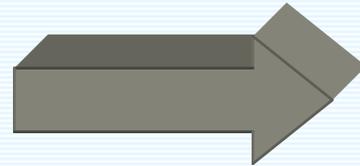
- Monex
- Consultoria Internacional Casa de Cambio
- Ixe
- Intercam Casa de Cambio
- Base Internacional



## III. Desarrollo Profesional

### III.2 Como Coordinador de Admon de Efectivo

Cuentas  
Concentradoras



Reportar depósitos en efectivo y documentos de las cajas de las diferentes oficinas regionales de SMNYL.



## III. Desarrollo Profesional

### III.2 Como Coordinador de Admon de Efectivo



- Solicitud de nuevos servicios
- Aclaraciones
- Trámites administrativos



## III. Desarrollo Profesional

### III.2 Como Coordinador de Admon de Efectivo



Destinar suficientes fondos para el pago de:

- Indemnizaciones
- Pago de comisiones
- Pago de sueldos
- Pago a proveedores



## III. Desarrollo Profesional

### III.2 Como Coordinador de Admon de Efectivo



Publicación de:

- Ingresos de las diferentes tesorerías
- Control pagos realizados
- Saldos diarios
- Control de pago de comisiones bancarias



# III. Desarrollo Profesional

## III.2 Políticas de Admon de Efectivo

### 1.0 Propósito

Dar a conocer la normatividad a la que deberán sujetarse y cumplir los integrantes del área de Administración de Efectivo.

### 2.0 Alcance

Esta política es aplicable a los elementos que conforman el área de Administración de Efectivo la cual forma parte de la Dirección de Tesorería

### 3.0 Normatividad Aplicable

- 3.1 El cierre de cada mes deberá estar realizado el primer día hábil de cada mes.
- 3.2 A la 1.00 p.m. se tiene que reportar vía e-mail el flujo al área de inversiones.
- 3.3 Se deberá revisar diariamente las cuentas para reportar al área de inversiones el flujo disponible a invertir, o en su caso los recursos necesarios para fondear las cuentas.
- 3.4 Todos los traspasos se deberán contabilizar diariamente el mismo día en que son realizados.
- 3.5 Se realizará la actualización de firmas autorizadas en cuentas bancarias de la compañía.
- 3.6 Enviar al banco las aclaraciones que surjan por conceptos de diferencias en depósitos o reclamos de tarjetas de crédito dentro de los tres días hábiles siguientes a que se conozca el caso.



## III. Desarrollo Profesional

### III.2 Políticas de Admon de Efectivo

- 3.7 Los pagos entre cuentas de SMNYL de diferentes bancos deberán ser realizados con una segunda firma digital proporcionada por el gerente del área.
- 3.8 Los pagos entre cuentas de SMNYL de un mismo banco podrán ser autorizadas por la firma digital de un analista.
- 3.9 La orden de pago internacional deberá ser supervisada por el gerente del área, así como autorizar con una segunda firma la operación.
- 3.10 El personal del área deberá estar afianzado y reportar cualquier cambio al área del Recursos Humanos responsable de este proceso.
- 3.11 Los analistas del área solo podrán realizar traspasos y transferencias a cuentas en otros bancos a nombre de SMNYL.
- 3.12 Las firmas de cuentas chequeras deberán ser revisadas por Administración de Efectivo trimestralmente y deberán ser realizadas las actualizaciones correspondientes.

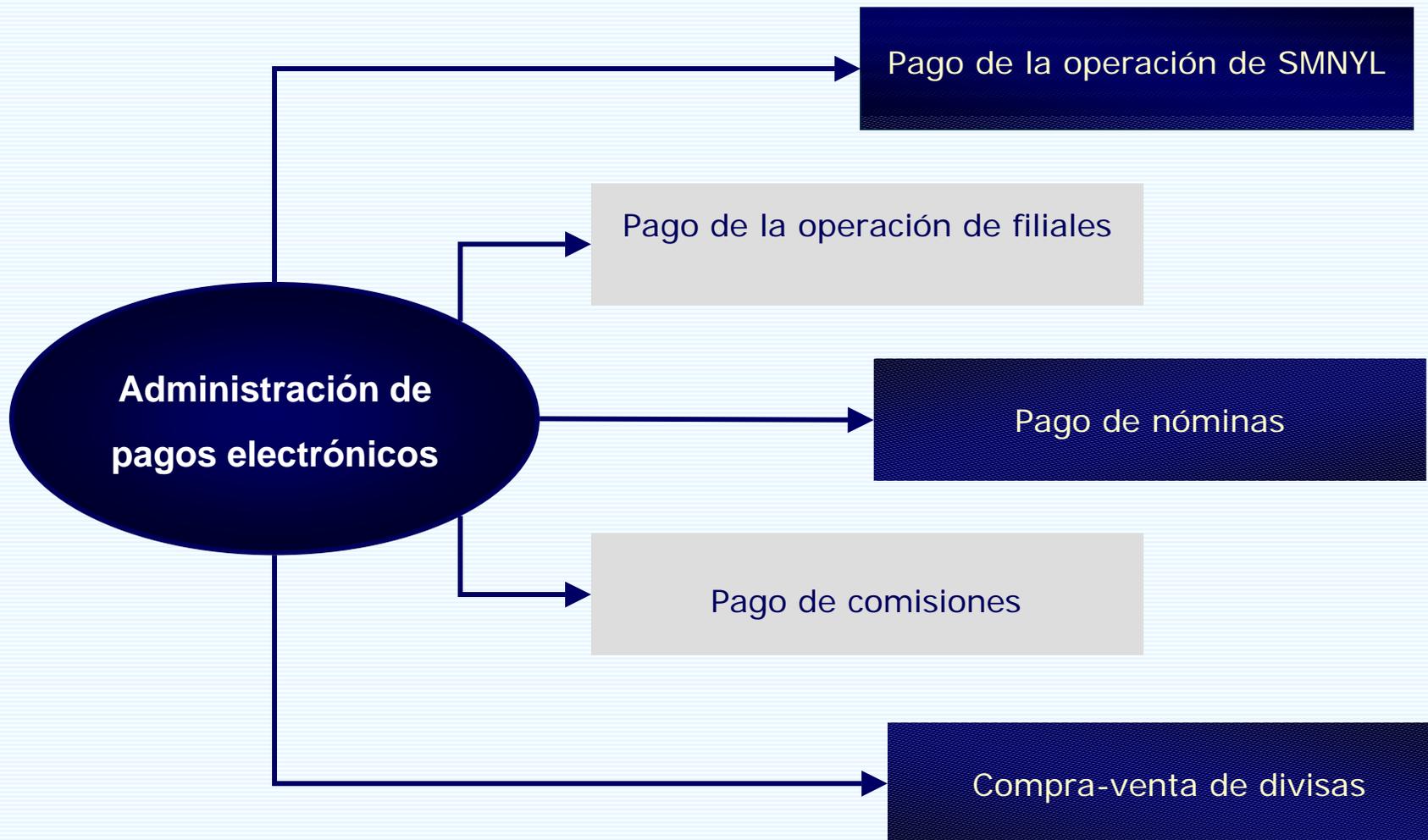
#### 4.0 Revisión de la Política

Esta política será revisada una vez al año o antes si cambia la estructura o funcionamiento de la organización que afecte al proceso.



## III. Desarrollo Profesional

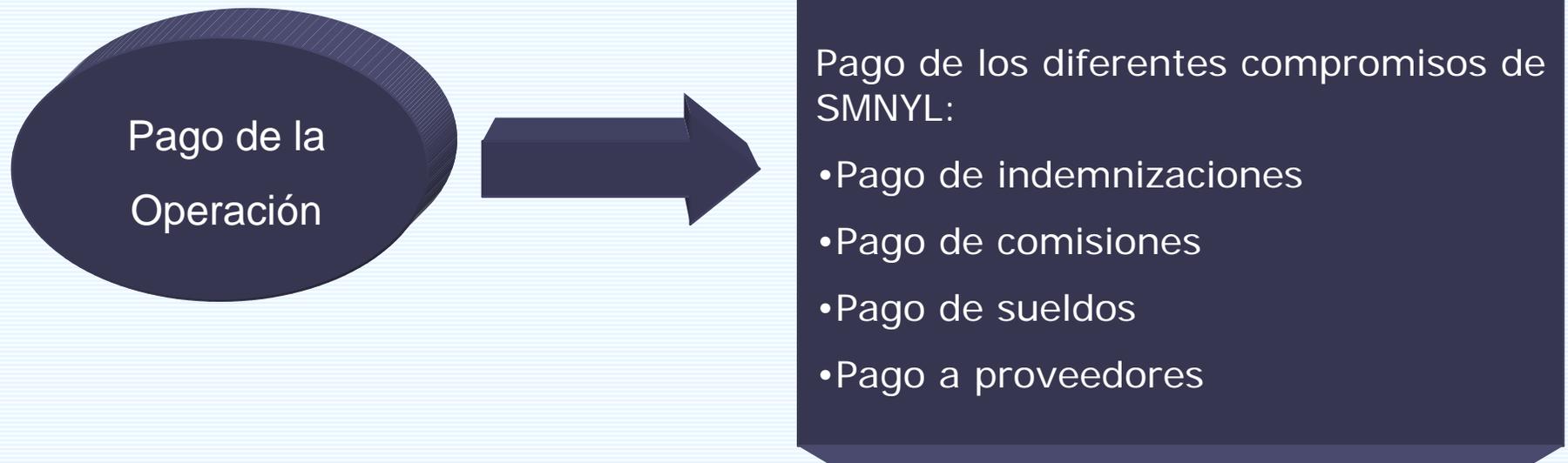
### III.3 Como Coordinador de Admon de Egresos





## III. Desarrollo Profesional

### III.3 Como Coordinador de Admon de Egresos





## III. Desarrollo Profesional

### III.3 Como Coordinador de Admon de Egresos

Pago de Operación  
de Filiales



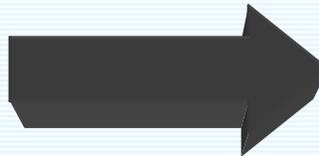
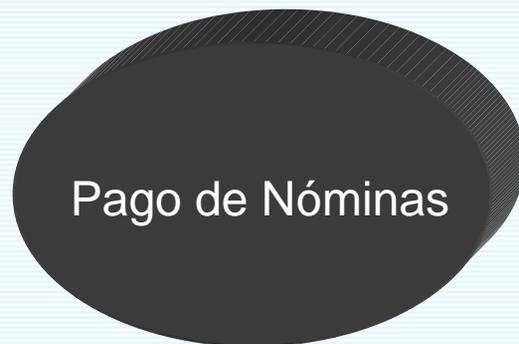
Pago por los servicios prestados de las siguientes filiales:

- Meximed
- Multiasistencia



## III. Desarrollo Profesional

### III.3 Como Coordinador de Admon de Egresos



Pago de sueldos y salarios de:

- Empleados
- Jubilados
- Pensionados



## III. Desarrollo Profesional

### III.3 Como Coordinador de Admon de Egresos

Pago de  
Comisiones



Pago de comisiones a:

- Agentes
- Promotores
- Corredores



## III. Desarrollo Profesional

### III.3 Como Coordinador de Admon de Egresos



Existe un convenio con las principales casas de cambio:

- Monex
- Consultoria Internacional Casa de Cambio
- Ixe
- Intercam Casa de Cambio
- Base Internacional



# III. Desarrollo Profesional

## III.2 Políticas de Admon de Egresos

### 1.0 Propósito

Establecer los lineamientos necesarios para operar en el sistema de Bancomer denominado "Cash Windows" y "PAGEL", las solicitudes de pago y transacciones equivalentes por medio de la "Transferencia Electrónica de Fondos" (TEF).

Lo anterior tiene por objeto determinar las reglas de operación con el fin de establecer un adecuado control durante éste proceso y delimitar la separación de responsabilidades entre el personal que interviene en los pagos que se efectúan a clientes, asegurados, autoridades, proveedores, agentes, promotores y personal de la compañía.

### 2.0 Alcance

Aplica al personal del área de Administración de Egresos (Coordinadores y Gerente de área) que tienen asignada la responsabilidad y los "privilegios" para utilizar el sistema de CASH Windows y PAGEL.

### 3.0 Responsabilidades

- 3.1 El gerente del área de Administración de Egresos:
  - 3.1.1 Deberá introducir su password para autorizar en Cash Windows o PAGEL la transmisión de los pagos solicitados, verificando las cifras control de la transacción realizada.
  - 3.1.2 Deberá firmar el documento en el que verificó la cifra control y se conservará un expediente de las transacciones realizadas, para su uso posterior en aclaraciones, consultas o revisiones.
- 3.2 El coordinador del área de Administración de Egresos responsable de la actividad de transferencias:
  - 3.2.1 Deberá introducir su password para capturar en Cash Windows o PAGEL las transacciones de pago solicitadas, verificando las cifras control de la transacción realizada.
  - 3.2.2 Deberá conservar un expediente de las transacciones realizadas, para su uso posterior en aclaraciones, consultas o revisiones.
  - 3.2.3 Deberá introducir su password para hacer el envío en Cash Windows o PAGEL, de las transacciones de pago solicitadas, y procederá a verificar las cifras control de la transacción realizada.



## III. Desarrollo Profesional

### III.2 Políticas de Admon de Egresos

#### 4.0 Normatividad Aplicable

- 4.1 El número de password asignado al:
  - 4.1.1 Coordinador responsable de la actividad de transferencias.
  - 4.1.2 Coordinador a cargo del área en ausencia del Gerente.
  - 4.1.3 Gerente del área de Administración de Egresos.

Son confidenciales y de uso exclusivo del titular de la tarjeta y del password, por lo que se harán responsables del mal uso que se haga del password.
- 4.2 En caso de que la tarjeta del usuario (Coordinadores y Gerente) se encuentre bloqueada, el gerente hará uso de la tarjeta de "Administrador" de CASH Windows, para proceder al desbloqueo de la tarjeta de "Usuario".
- 4.3 El gerente titular del área deberá designar por escrito el nombre, no. de empleado y las facultades del coordinador que quedara a cargo en su ausencia, este documento deberá ser dirigido al director de contraloría, y una copia del mismo al expediente del empleado asignado en RH .
- 4.4 En ausencia del Gerente de Administración de Egresos, el coordinador a cargo de la gerencia, podrá autorizar las transacciones realizadas, dando observancia obligatoria a la siguiente condición: que el autorizador sea una persona distinta a la persona que capturó la integración a Cash Windows o PAGEL.

Esta medida aplica para ausencias del gerente titular del área por concepto de Vacaciones, capacitación o alguna contingencia personal del titular.



## III. Desarrollo Profesional

---

### Logros obtenidos

Disminución de costos disminuyendo el pago por cheque e incrementando el pago electrónico.

Automatización de la operación generando mayor utilidad al incrementar la productividad.

Mayor seguridad al realizar operaciones bancarias.

El depósito es inmediato por lo que se le ahorra tiempo al cliente y se le brinda un mejor servicio.

Eficaz administración del efectivo para maximizar las utilidades de la empresa.



## III. Desarrollo Profesional

### III.4 Disminución del uso de cheque como medio de pago

#### Cheques 2005

- Ene 3,939 operaciones
- Feb 3,475 operaciones
- Mzo 3,511 operaciones

#### Transferencias 2005

- Ene 1,684 operaciones
- Feb 2,203 operaciones
- Mzo 2,291 operaciones



## III. Desarrollo Profesional

### III.4 Disminución del uso de cheque como medio de pago

- **Altos costos.**

- **Se destina mayor tiempo.**

- **Mayor margen de error en resultados.**

- **Mayor riesgo en falsificación o alteración de cheque.**

- **Exceso de resguardo en forma de valores.**



## III. Desarrollo Profesional

### III.5 Factores relevantes de la Transferencia Electrónica de Fondos

- Efectuar con rapidez las operaciones bancarias.

- Obtener información inmediata sobre los movimientos de las cuentas bancarias.

- Facilitar el manejo de los recursos financieros.

- Eliminar el riesgo que origina el uso de cheques como medio de pago.

- Establecer esquemas de seguridad y administración de funciones que minimizan el riesgo en la operación.

- Facilitar las conciliaciones bancarias.

- Eliminar y/o reducir costos operativos y administrativos.



## III. Desarrollo Profesional

### III.5 Factores relevantes de la Transferencia Electrónica de Fondos

● Se pretende utilizar el pago electrónico con la finalidad de reducir costos y mejorar las condiciones de operación, logrando con esta una absoluta fluidez, seguridad y confiabilidad.

● En la actualidad el pago electrónico a pasado a formar parte de un servicio más que ofrecen las instituciones bancarias, ya que estas han venido evolucionando en forma paralela al desarrollo de nuevas tendencias tecnológicas.

● Realizar las operaciones financieras a través de la banca electrónica, elevando el nivel de seguridad y obteniendo con ello mayor eficacia y eficiencia en sus actividades y registros.



## III. Desarrollo Profesional

### III.5 Factores relevantes de la Transferencia Electrónica de Fondos





## III. Desarrollo Profesional

### III.6 Buen manejo en el uso del dinero de la Compañía

Una eficaz administración del efectivo incluye una adecuada administración tanto de los flujos de entrada como de los flujos de salida de efectivo de la empresa, implicando:

- Sincronización de los flujos de efectivo.
- Uso de la flotación.
- Aceleración de la cobranza.



## III. Desarrollo Profesional

### III.6 Elaboración de un Flujo de Efectivo

- Tomar la decisión del mejor mecanismo de inversión a corto plazo cuando exista un excedente de efectivo.
- Tomar las medidas necesarias para definir la fuente de fondeo cuando exista un faltante de efectivo como puede ser el manejar recursos del propietario, o en su caso iniciar los trámites necesarios para obtener préstamos que cubran dicho faltante y permitan la operación continua de la empresa.
- Cuándo y en que cantidad se deben pagar préstamos adquiridos previamente.
- Cuándo efectuar desembolsos importantes de dinero para mantener en operación a la empresa.
- De cuanto se puede disponer para pagar prestaciones adicionales a los empleados como son el aguinaldo, vacaciones, reparto de utilidades, etcétera.
- Con cuanto efectivo se puede disponer para asuntos personales sin que afecte el funcionamiento normal de la empresa.

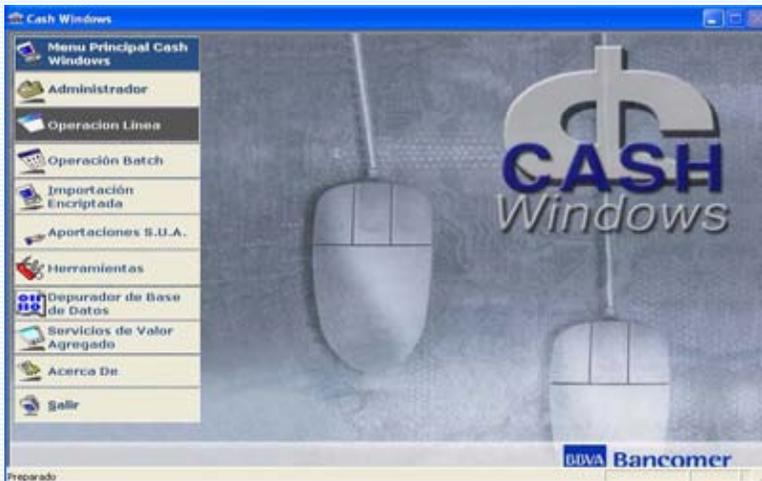


## **Caso Práctico**

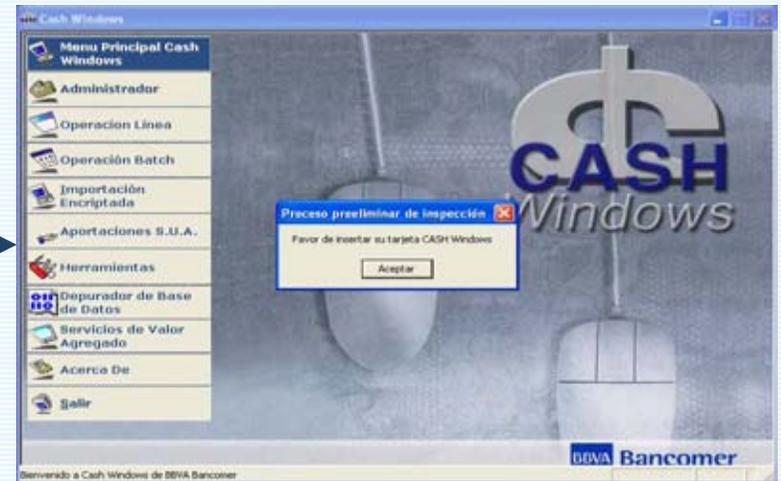


# IV. Caso Práctico

## Inicio a Sesión de Cash Windows



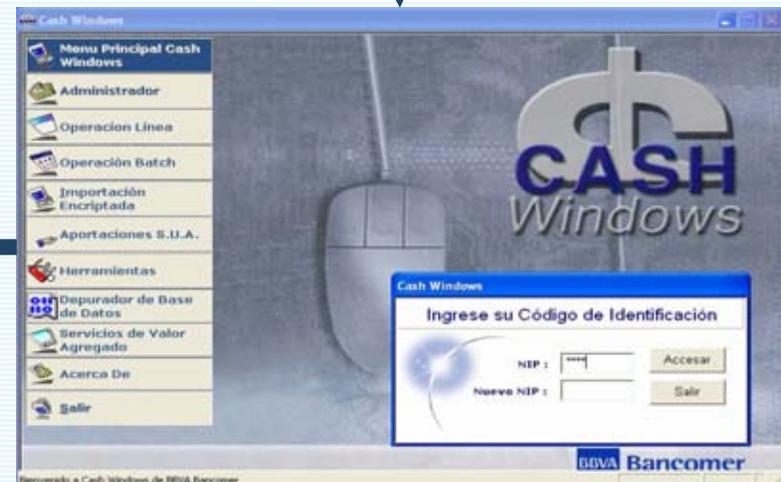
## Insertar Tarjeta



## Dispersiones



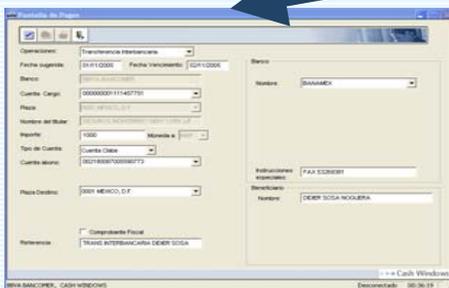
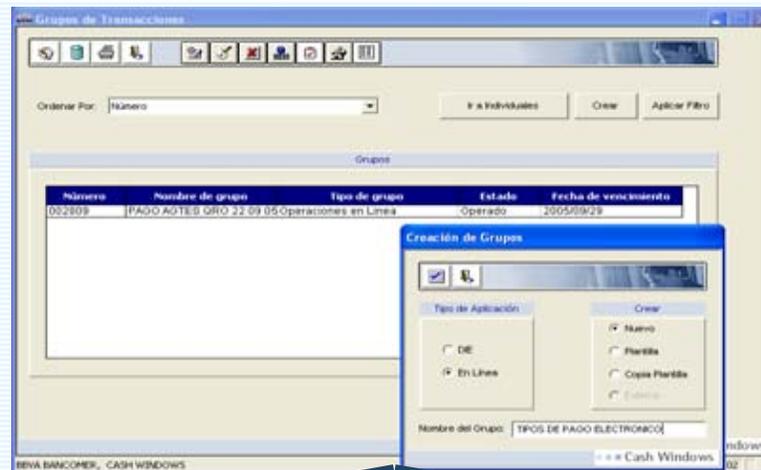
## Captura de NIP



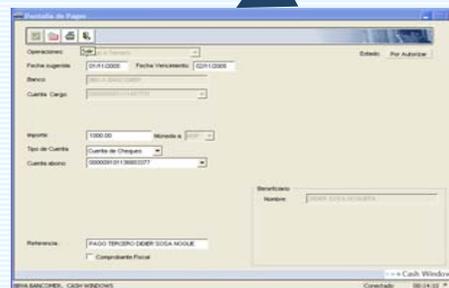


# IV. Caso Práctico

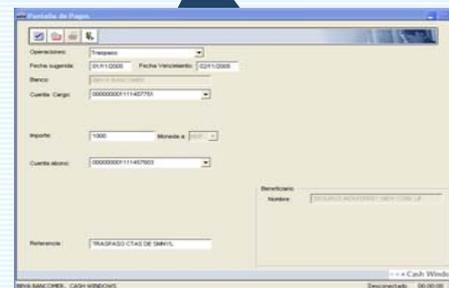
## Tipos de Pago



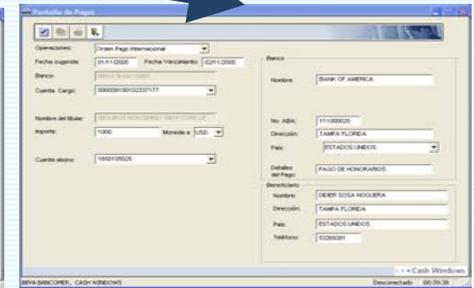
**Interbancario**



**Tercero**



**Traspaso**



**Internacional**



## IV. Comportamiento Operación Mensual SMNYL

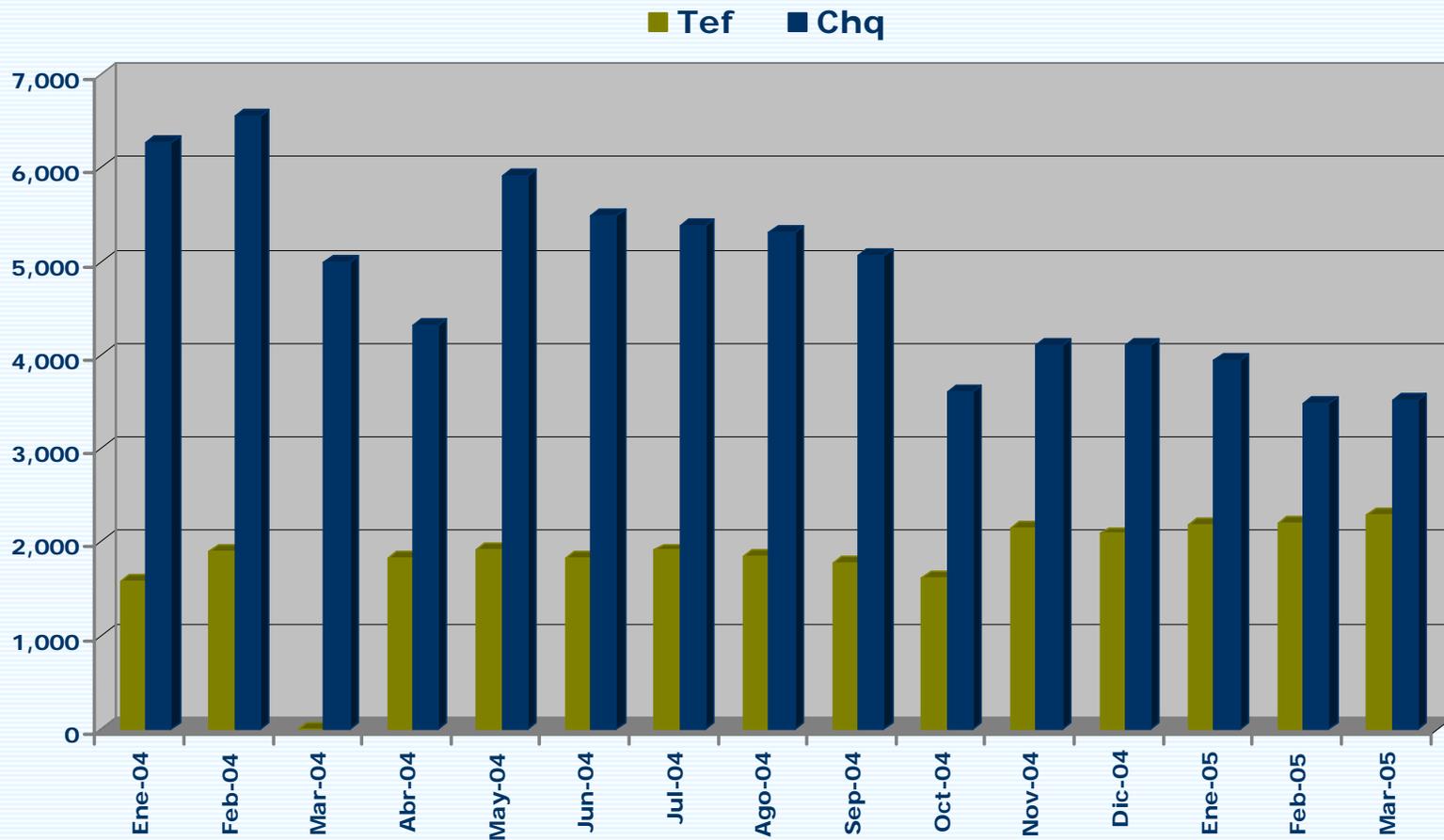
### Administración de Egresos 2004-2005

Categoría	Ene-04	Feb-04	Mar-04	Abr-04	May-04	Jun-04	Jul-04	Ago-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dic-04	Ene-05	Feb-05	Mar-05
	<b>Nomina</b>	3,176	2,113	3,086	2,114	2,115	2,115	3,102	2,150	2,163	1,109	2,158	3,202	3,201	2,145
<b>Comisiones</b>	20,919	17,560	21,215	21,856	21,324	21,940	22,303	20,809	20,507	18,123	20,868	22,618	22,691	19,015	19,819
<b>Tef</b>	1,585	1,899	1,786	1,822	1,915	1,825	1,910	1,854	1,782	1,609	2,153	2,088	2,184	2,203	2,291
<b>Chq</b>	6,272	6,556	4,999	4,319	5,914	5,493	5,386	5,314	5,061	3,610	4,108	4,099	3,939	3,475	3,511



## IV. Operación Mensual de Medios de Pago Estadística

### Administración de Egresos 2004-2005

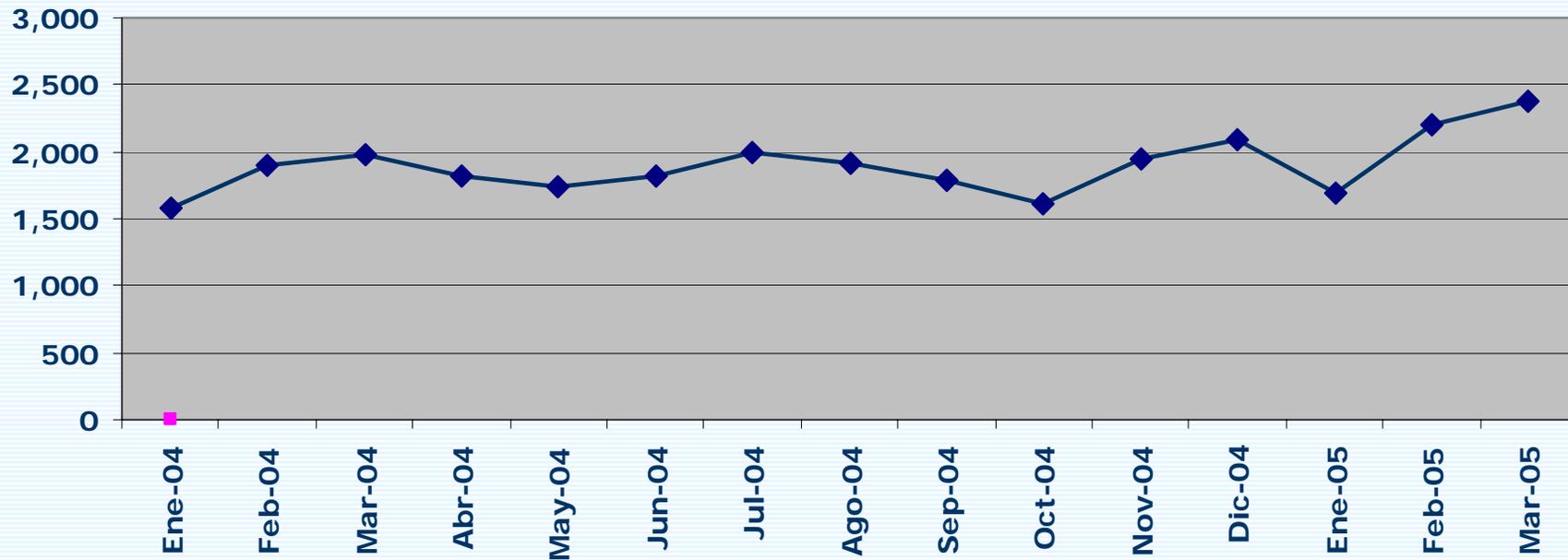




## IV. Transferencia Electrónica de Fondos Estadística

### Administración de Egresos 2004-2005

### TEF 2004-2005 (Miles de Operaciones)

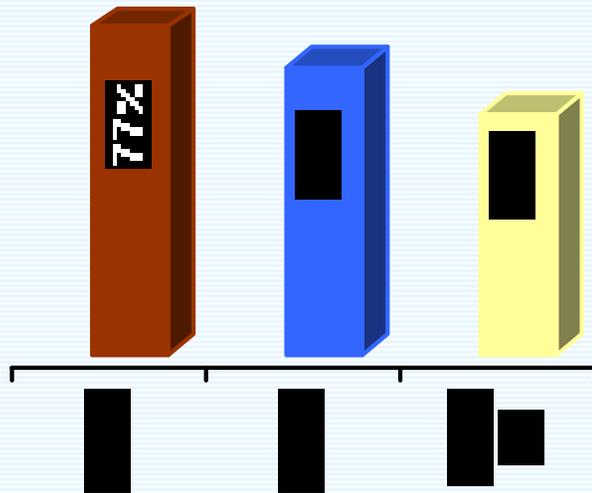




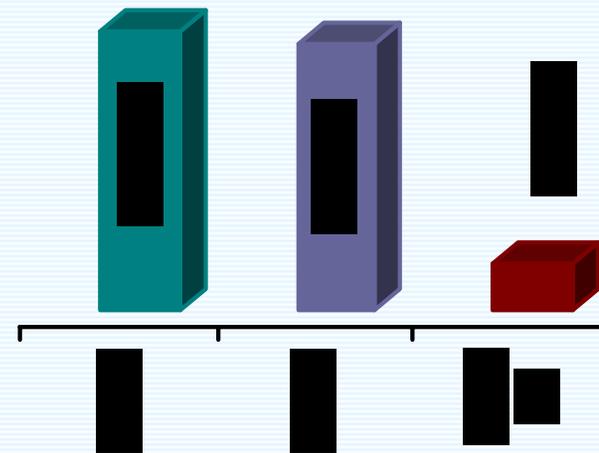
## IV. Cheques

La estrategia de Administración de Egresos es reducir el uso del cheque por su COSTO y RIESGO que representa tanto para los clientes, bancos y SMNYL

**Participación de cheques en el total de operaciones de SMNYL**



**Total de cheques operados (miles)**





## IV. Ley de Transparencia

Aplicar la misma comisión sin importar el banco librado o emisor.

Transparencia en la divulgación de comisiones:

- En cajeros automáticos.
- En los estados de cuenta de tarjetas de crédito.
- En el marco de los trabajos de revisión de esta iniciativa, los bancos acordaron la reducción de tarifas.

Tipo de operación	1° Febrero 05	1° Agosto 05
TEF	\$ 2.50	\$ 2.00

Tipo de operación	1° Agosto 04	1° Agosto 05
CHQ	\$ 7.00	\$ 6.00
Cajeros	\$ 7.50	\$ 7.25

# Conclusiones



# Transferencias Electrónicas

---

Los medios electrónicos de pago son más:

- Prácticos.
- Eficientes.
- Seguros.
- Económicos.
- Rápidos.



## V. Conclusiones

Con el paso del tiempo vemos como ha evolucionado el sistema bancario y como desde la antigüedad hasta nuestros días las principales funciones de los bancos como la de guardar fondos, prestar dinero y garantizar préstamos, así como el cambio de monedas, de alguna manera se continúan llevando a cabo.

El sistema Financiero Bancario en México aun se encuentra en una etapa de evolución, deja de ser un sistema basado únicamente en efectivo, cheques y papel, para pasar a ser un sistema que ofrece servicios bancarios más sofisticados electrónicos surgiendo la "Banca Electrónica".

En los años 70s vemos a las sucursales bancarias saturadas por las operaciones financieras requeridas por las tesorerías de las empresas.

En los años 80s con la creación del si-empresarial, sistema electrónico por medio del cual las empresas pueden dispersar y concentrar fondos, así como pagar proveedores e incluso la nómina, desde una terminal de la empresa interconectada directamente con el Banco.



## V. Conclusiones

La acelerada evolución de las comunicaciones y de la informática (sistemas de registro y computo), facilita la operación de nuevas posibilidades; pasando desde la centralización de la operación bancaria, con las mas sofisticadas instalaciones de computo, hasta el surgimiento de innumerables servicios que permiten a las empresas optimizar sus operaciones año con año.

Es aquí donde SMNYL da un gran paso ya que al utilizar los servicios bancarios a través de la Banca Electrónica, ofrece un mejor servicio a sus clientes reflejando comodidad, seguridad, rapidez y confianza, lo que esta ocasionando que el reto para mantenerse a la vanguardia; sea extraordinario puesto que de manera periódica están surgiendo nuevos y mejores productos bancarios.



## V. Conclusiones

No es sencillo el cambio de una cultura arraigada a cheques y efectivo a integrarse a un entorno de transferencias electrónicas, sin embargo, se puede concluir que el sistema ha tenido buena aceptación, cada vez mayor número de transacciones son operadas de forma electrónica y lo que es más importante se ha reducido de forma significativa el monto total operado en el mercado vía cheques.

Por conclusión de lo anterior cabe recalcar que la rapidez y la confianza en la liquidación de las operaciones, generan eficiencia e innovación en los mercados financieros.

En la actualidad la teoría y la práctica exigen estar completamente vinculados entre sí, por ello el presente trabajo que compila mi labor realizada cotidianamente, ofrece alternativas de solución, como producto de lo aprendido en la Universidad y lo vivido diariamente en el ejemplo de mi profesión.



## V. Conclusiones

Así también el desarrollar adecuadamente el trabajo encomendado, aplicando los conocimientos y teniendo la iniciativa, sin temor a equivocarnos, podemos lograr mejoras que se traducen en beneficios económicos a la empresa mas no siempre estarán bien vistas por todos los empleados o funcionarios ó muchas veces nuestras ideas pensamos que no son tan buenas como creemos y por lo mismo no las externamos, pero algunas de ellas pueden brillantes, algunas otras no tanto, pero debemos darnos el gusto de ser pro positivos y no reactivos ya que esta actitud puede marcar una diferencia entre profesionistas.

En el trabajo desarrollado se presentaron tanto la problemática como la solución propuesta e implementada en cada puesto desempeñado, quizás no es la mejor alternativa de resolución ya que partiendo del principio que todo es mejorable, mi satisfacción es que a la fecha se sigue aplicando en Seguros Monterrey New York Life la medidas de control impuestas.