



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN

ADMINISTRACION FINANCIERA  
"CONTROL DEL EFECTIVO COMO MEDIO DE  
ADMINISTRACION DEL CAPITAL DE TRABAJO  
DE UNA EMPRESA"

**TRABAJO DE SEMINARIO**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
**LICENCIADO EN CONTADURIA**  
P R E S E N T A :  
**SALVADOR HERNANDEZ RUVALCABA**

ASESOR: L. C. JAIME NAVARRO MEJIA



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES-CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN  
P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán

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

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

"CONTROL DEL EFECTIVO COMO MEDIO DE ADMINISTRACIÓN

DEL CAPITAL DE TRABAJO DE UNA EMPRESA".

que presenta EL pasante: SALVADOR HERNANDEZ RUVALCABA

con número de cuenta: 08902603-2 para obtener el título de:

LICENCIADO EN CONTADURIA

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

ATENTAMENTE

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 19 de JULIO de 2000

MODULO

PROFESOR

FIRMA

IV

L.C. JAIME NAVARRO MEJÍA

I

L.C. ALEJANDRO AMADOR ZAVALA

II

C.P. JOSÉ JACINTO RODRÍGUEZ GASPÁR

## **A DIOS**

Gracias a nuestro padre santísimo por haberme permitido llegar a concluir una de las etapas de mi vida muy importante, por haberme dado la fortaleza y entendimiento para llegar a este día tan especial para mí.

## **A LA UNIVERSIDAD**

Por que gracias a esta institución se ha logrado alcanzar el conocimiento y formación de un Profesional que con lo aprendido se obtuvieron las bases para salir a la calle a poner en práctica lo aprendido en las aulas y triunfar llevando muy en alto el prestigio de esta universidad.

## **A LA F.E.S. CUAUTITLAN**

Aquí fue donde pasamos una de las etapas mas Bonitas y difíciles de la carrera académica de todo estudiante, la culminación de la primera parte de la vida profesional gracias.

## **A MIS PADRES**

Gracias por ser mi ejemplo, por que sin su apoyo moral y económico me hubiera sido muy difícil llegar a esta etapa. En especial a mi Padre por tu tiempo tu enseñanza por tu presencia que yo sé que te sientes tan orgulloso de mí como yo de ti gracias papá. Dios los bendiga.

## **A MIS HERMANOS**

Maru, Lilliana, Chelo y Juan gracias por su apoyo incondicional y por saber ser los mejores hermanos del mundo los quiero mucho carnales.

## **A CLAUDIA**

Gracias por apoyarme durante todo este tiempo, por haberme dado los tres motivos más importantes de mi vida para seguir adelante. Te amo.

## **A MIS PROFESORES**

Por su dedicación a formar profesionales  
Y esforzarse cada día mas por ser los  
Mejores y llevarnos ese ejemplo. Gracias.

## **A MI ASESOR DE TESINA**

Al profesor Jaime Navarro Mejía por  
Su tiempo y dedicación para que este  
Trabajo fuera el mejor gracias profesor.

## **AL ING. DAVID FLORES PALACIOS**

Que además de ser mi jefe, mi asesor y  
mi suegro ha sabido ser mi amigo gracias  
por su ayuda, ejemplo y paciencia gracias  
"Don".

# INDICE

OBJETIVO	
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO 1	
LA EMPRESA.....	4
ANTECEDENTES.....	4
CONCEPTO.....	5
IMPORTANCIA.....	6
ASPECTOS GENERALES DE LA ADMÓN. DEL EFECTIVO.....	8
1,1 DEFINICION DEL FLUJO DE EFECTIVO.....	8
1,2 CALASIFICACION DEL FLUJO DE EFECTIVO.....	9
1,3 ADMINISTRACION FINANCIERA.....	10
1,4 ADMINISTRACION DEL EFECTIVO.....	14
CAPITULO 2	
ADMINISTRACION DEL EFECTIVO DE UNA EMPRESA.....	18
2,1 TECNICAS DE ANALISISFINACIERO EN LA ADMÓN. DEL EFECTIVO.....	18
2.2 PUNTO DE EQUILIBRIO APLICADO A LA ADMÓN. DEL EFECTIVO.....	28
CAPITULO 3	
CASO PRACTICO.....	32
3,1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	32
3.2 ESTADOS FINANCIEROS.....	34
ANLISIS.....	45
RECOMENDACIONES A LA EMPRESA.....	51
CONCLUSIONES DEL CASO PRACTICO.....	57
CONCLUSIONES GENERALES.....	57
BIBLIOGRAFÍA.....	59

## **OBJETIVO**

Desarrollar estrategias financieras que permitan administrar los recursos económicos racionalmente para evitar la falta de efectivo en la empresa.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la sociedad ha pasado por diversas etapas económicas, mismas que han repercutido dentro de los diferentes grupos sociales; desde el grupo más elemental de la sociedad ( la familia), hasta el grupo más sofisticado (una organización). Esto ha contribuido a que las empresas ya sean micros, pequeñas, medianas o grandes estén en constantemente movimiento y sus actividades sean modificadas de acuerdo a los acontecimientos que suceden en el medio.

Por ello es importante que toda empresa cuente con herramientas que le permitan conocer la situación económica en la que se encuentra para tomar mejores decisiones que le permitan llevar acabo eficientemente sus planes y objetivos trazados.

Una de las herramientas es el análisis financiero con sus diversos medios, que al ser aplicados a los estados financieros de la empresa proporcionan información sobre las operaciones que ésta ha venido realizando; conociendo la liquidez, solvencia, estabilidad y rentabilidad que determinan el comportamiento económico que ha tenido en los últimos años.

El concepto de cliente ha cambiado por el de "este cliente". Esto se significa trato individual y no colectivo. Para

afrontar con éxito los cambios del entorno, la administración de la empresa actual requiere de estructuras orientadas al cliente.

El presente trabajo tiene como finalidad llevar a cabo un análisis financiero con sus aplicaciones a fin de conocer en qué rubros nuestra empresa maneja con efectividad su efectivo.

Primeramente, en el capítulo número uno definiremos lo que es una empresa, su clasificación, importancia y sus características, así como la definición de flujo de efectivo, su clasificación y de la misma manera estudiaremos la información financiera, definición de administración financiera y del efectivo que está representada por los estados financieros, sus características clasificación e importancia.

Ya que los estados financieros son la base para realizar el diagnóstico financiero de una empresa, esto nos lleva a estudiar los diversos métodos de análisis que pueden ser aplicados.

Posteriormente, en el segundo capítulo se mostrarán las técnicas de análisis de la administración financiera su manejo así como las principales razones financieras

por las cuales conoceremos la situación actual de la empresa y las posibles alternativas de solución a la problemática que pudiera presentar, seguido a esto veremos la administración del efectivo que es la parte medular del presente trabajo.

Dentro del tercer capítulo se presentará un caso práctico a través del cual conoceremos la información financiera de la empresa que ejemplificaremos y en la cuál se analizará qué tan necesaria es la administración del efectivo para el cumplimiento de los compromisos a corto y largo plazo de la compañía aplicando las diferentes razones financieras a través de las cuales conoceremos las fuerzas y debilidades que pudieran existir dentro de la misma, detectando la necesidad o no de una mejor aplicación y manejo del efectivo.

Al finalizar el presente trabajo daremos los resultados y conclusiones obtenidos del análisis financiero realizado a una pequeña empresa dedicada a la compra, venta, y mantenimiento de equipos de copiado, se darán los comentarios y las sugerencias pertinentes para su aplicación en un momento dado.

## **CAPITULO 1**

### **LA EMPRESA**

#### **ANTECEDENTES**

La empresa nació para atender las necesidades de la sociedad, creando satisfacciones a cambio de una retribución que compensará los esfuerzos y las inversiones de sus integrantes ya sean trabajadores o empresarios.

Tiene sus inicios durante la época feudal, nace dentro de los gremios formados por talleres familiares que se dedicaban a realizar trabajos artesanales, mediante instrumentos manuales muy sencillos y contaban con una jerarquización de acuerdo a la experiencia que tenían sus integrantes. Durante ese tiempo la empresa no contaba con las herramientas adecuadas para desarrollarse y satisfacer las necesidades de productos y servicios que solicita la sociedad.

En la actualidad las funciones de las empresas ya no se limitan a las de sus inicios al estar formadas por hombres, la empresa alcanza la categoría de un ente social con características y vida propia que favorece al progreso humano al permitir en su seno la autorrealización de sus integrantes y al infundir directamente en el avance económico del medio social en el que actúa.

## CONCEPTO

El hombre como la sociedad al enfrentarse al mundo, se encuentra con que tiene gran cantidad de necesidades y a la vez cuenta con pocos recursos para satisfacerla.

Ante esto, el hombre se ve obligado a realizar esfuerzos que conlleven a coordinar los recursos y necesidades. Para llevarlo a cabo debe planear lo que ha de hacer, así como los medios que va utilizar.

Para ello, es indispensable que se relacione o se interactúe de manera conjunta con su medio ambiente, ya que de esta manera sus necesidades se van a satisfacer con los bienes o servicios de los demás.

Cuando dos o más personas unen sus esfuerzos y medios e intercambian bienes y servicios empieza la actividad económica más amplia y eficiente, la cual en el principio de cooperación origina la "empresa", que es la unión de esfuerzos y medios, y la coordinación de voluntades para emprender la acción.

Empresa proviene del vocablo emprender, es decir, iniciar algo; empezar un conjunto de actividades encaminadas a un fin específico y predeterminado. Es por eso que de tantos estudiosos de la materia que han denominado la definición de empresa, lo puedo definir de la siguiente manera:

" Es una entidad económica constituida legalmente e integrada por los recursos humanos, técnicos y

materiales; los cuales se coordinan e interrelacionan entre si para recibir bienes o servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad”

## **IMPORTANCIA**

Durante los últimos tiempos en donde se ha dado la importancia a la economía de las micro, pequeñas y medianas empresas, se ha dado una situación en la cual se pueden seguir manteniendo, a pesar de la crisis que ha sufrido nuestro país a lo largo de estos últimos sexenios, sobresaliendo e implementando planes para poder subsistir y llevar a cabo sus actividades que le corresponden de acuerdo con su giro.

Se observa cómo en la actualidad en México las mayorías de las empresas formadas legalmente son estas ya mencionadas, es un tema que es de sumo interés y que es para considerarse, ya que las empresas pequeñas son parte formadora de nuestro país y constituyen un gran punto fundamental en la actividad manufacturera y por consiguiente se considera que es la parte donde hay mas generación de empleos.

Cabe resaltar que estas empresas no cuentan con un proceso de producción que les permite adaptarse a los nuevos desarrollos tecnológicos, y necesitan contar con un mejor control en los manejos y costos de producción.

Para dar la importancia se concluye que: la pequeña empresa es fundamental dentro de una sociedad, debido a que es la célula básica de la economía no sólo de nuestro país sino de todos los países en vías de desarrollo y al cuál se materializa la capacidad intelectual, responsabilidad y organización, ya que son factores indispensables para la producción, crecimiento y desarrollo del país.

## **ADMINISTRACION DE EFECTIVO**

Aspectos generales

### **1.1 Definición de flujo del efectivo**

“Es el estudio análisis y pronostico de la secuencia pecuniaria, con referencia a sus fuentes y usos en una empresa en periodo futuro determinados con el objeto de planeación y control del dinero”

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

Un flujo de efectivo suele prepararse para dar a conocer las bases a datos reales y por qué conceptos se obtuvieron los ingresos y por cuales los egresos.

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

El flujo de efectivo consta de dos partes, las entradas de efectivo y las salidas del mismo durante un periodo determinado. Con esta información pueden determinarse las futuras necesidades de efectivo, planear la forma de financiar estas necesidades y ejercer un control sobre las disposiciones y la liquidez del efectivo.

Su elaboración nos sirve para determinar la probable situación de la empresa en cuanto al movimiento de efectivo como resultado de las operaciones planeadas.

Preveer financiamientos para cubrir faltantes de dinero en cuanto a la magnitud y el tiempo, o bien estimar la disponibilidad del efectivo inactivo susceptible de invertirse reditualmente, y/o planear la coordinación del efectivo en relación con los ingresos o ventas, la inversión y los pasivos.

## **1.2 Clasificación de los flujos de efectivo.**

Los flujos de efectivo dependen de la naturaleza de la empresa, si sus operaciones están sujetas a cambios constantes emplean flujos a corto plazo, mientras que los negocios más estables emplean flujos a largo plazo.

Los flujos de efectivo pueden ser semanales mensuales, trimestrales o anuales.

**Corto plazo:** Sirven para determinar las cantidades necesarias de efectivo para operar diariamente, para saber si se requieren financiamientos a corto plazo y qué cantidad existe disponible para las inversiones temporales.

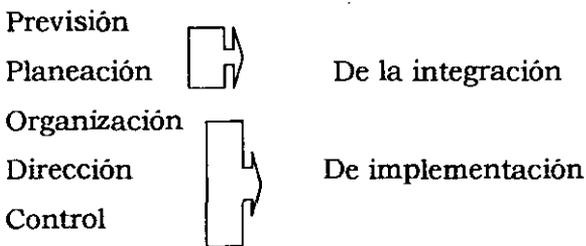
**Largo plazo:** Sirven para mostrar cambios considerables como son las adquisiciones de activo fijo, inversiones en acciones y para determinar si la empresa será solvente en el futuro o necesitará de préstamos constantemente, y así buscar mejores formas de financiamiento a largo plazo, así mismo para poder retrasar los pagos en épocas difíciles y pronosticar estos pagos cuando se tenga dinero disponible, esto es alternar las entradas y las salidas de un mes a otro.

## **1.3 Administración financiera**

La administración financiera consiste en maximizar el patrimonio de los accionistas de la empresa a través de la correcta consecución, manejo y aplicación de los

fondos que requiere la misma, o sea conseguir el dinero de una manera inteligente, manejar adecuadamente los recursos para luego destinarlos dentro de la empresa a los sectores que producen.

El proceso administrativo como parte de la administración financiera puede ser estático o dinámico.



Esquema de la teoría básica de la contabilidad financiera.

En el boletín A-1 se pretende establecer un marco teórico de la contabilidad financiera lo cual implica crear en México una teoría contable que refleje lo acontecido en la práctica contable.

La contabilidad financiera requiere de principios contables.

Se considera que existen tres áreas principales en contabilidad:

- La contabilidad financiera que proporciona información, principalmente para usuarios externos.

- La contabilidad administrativa, que servirá para orientar a la administración en la toma de decisiones y para efectos de control.

- La contabilidad fiscal es la que sirve de soporte de las declaraciones de impuestos sobre la renta e impuestos al activo principalmente.

La contabilidad financiera, a diferencia de las otras dos áreas, tiene que estar sujeta a principios de contabilidad generalmente aceptados debido a que terceros afectados necesitan confiar en que la información generada se apegue a ciertas normas.

Estos principios o normas están contenidos en los boletines que ha publicado el Instituto Mexicano de Contadores Públicos por conducto de su comisión de principios de contabilidad.

La contabilidad administrativa podrá acoplarse a las necesidades internas de información de cada empresa en particular, diseñando informes especiales conforme se requiera sin necesidad de apegarse estrictamente a reglas de información a las cuales se someten los estados financieros básicos.

Premisas para la contabilidad financiera

a) Una empresa sólo podrá incrementar su patrimonio realizando transacciones o actividades con terceros.

b) El objetivo primario de una empresa con fines de lucro es incrementar su patrimonio a través del tiempo, de manera que pueda devolver la mayor cantidad de dinero a los dueños. Es lógico suponer que unas empresas alcanzan esta meta mejor que otras.

c) Se podrá determinar con exactitud el verdadero valor que tienen los activos o pasivos monetarios, pero esto no es posible tratándose de activos no-monetarios, en que obviamente puede obtenerse su valor correcto sólo en el momento que se adquieren o se venden.

d) Los estados financieros que se publican (salvo que se indique lo contrario) se refieren a negocios en marcha y no a negocios en estado de liquidación.

e) Es lógico suponer que la administración desee que la información contable presente los mejores resultados de operación y mejor situación financiera de las empresas que dirigen.

f) Los usuarios de información requieren de la información del pasado para predecir el futuro de la

entidad.

g) A los usuarios de la información le será más útil la información respecto a resultados de una empresa que respecto a la situación financiera que considera el pasado.<sup>1</sup>

#### **1.4 Administración del efectivo**

**Importancia:** Toda organización necesita una cantidad mínima de efectivo para poder realizar sus transacciones cotidianas, esta cantidad mínima va en función al giro de la organización y la magnitud de la misma.

Por ejemplo, no necesita la misma cantidad de efectivo una empresa donde la mayoría de sus ventas son a crédito a una empresa que vende de contado y al público en general, esto es porque las ventas a crédito no requieren de gran efectivo, puesto que los clientes pagan generalmente con cheque nominativo y la cantidad exacta.

Mientras que las ventas de contado requieren de mayor efectivo porque los clientes no siempre entregan la cantidad exacta de la venta.

Otro factor importante es la magnitud de la empresa, no eroga las mismas cantidades de efectivo una compañía

---

<sup>1</sup> Alberto García Mendoza. principios de contabilidad, McGraw-Hill 1998.

productora de máquinas industriales y un gran número de personal que también incurren en gastos menores, a una compañía comercializadora, donde sus erogaciones sólo se reducen a gastos de ventas.

Siempre ha sido importante mantener pequeñas cantidades de dinero para cubrir imprevistos y saber cómo conseguir rápidamente grandes cantidades de dinero.

Para ello es importante mantener una línea de crédito con el banco, o prestamos de compañías filiales lo importante es saber cuando y dónde conseguir los fondos suficientes para cubrir cualquier contingencia.

La importancia de la administración del efectivo radica en saber como maximizar los fondos de la empresa para poder cubrir las necesidades de la organización de acuerdo a las características de la misma.

En la actualidad la administración del efectivo ha tomado más importancia en el ámbito financiero porque no sólo se ha encaminado a cubrir las necesidades de efectivo operacionales, sino que también trata de obtener el mayor beneficio acelerando las entradas de efectivo y rastreando las salidas del mismo, además de evitar tener dinero inactivo buscando las mejores oportunidades de inversión.

### **Definición de administración de efectivo:**

“ Es la técnica que busca lograr los resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa”<sup>2</sup>

### **Definición de efectivo:**

“El renglón de efectivo debe de estar constituido por moneda en curso legal o sus equivalentes, propiedad de una entidad y disponibles para operación, tales como: depósitos bancarios en cuentas de cheques, giros bancarios, telegráficos o postales, moneda extranjera y metales preciosos amonedados”.<sup>3</sup>

### **Objetivos de la administración del efectivo:**

- Maximizar los recursos económicos de la empresa para hacer frente a sus necesidades.
- Controlar y custodiar adecuadamente los fondos de la empresa.
- Procurar el mejor rendimiento sobre los excedentes de efectivo, evitando siempre dinero ocioso.

---

<sup>2</sup> Agustín Reyes Ponce, Administración de empresas tomo1 1996 LIMUSA

<sup>3</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Principios de Contabilidad G. A., 1993

Las inversiones temporales representan la inversión de excedentes de efectivo para evitar que el dinero esté ocioso.

En la decisión concerniente a la cantidad de dinero que se deba de tener en efectivo y la cantidad que se pudiera tener invertido temporalmente juega un papel muy importante en dos costos en conflicto:

- a) Los costos de oportunidad de tener efectivo ocioso y
- b) Costos para convertir valores a efectivo.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Alberto García Mendoza.-principios de contabilidad Mc-Graw-Hill 1998 Fusión del Boletín C-1 y C-2

## CAPITULO 2

Administración del efectivo en una empresa de servicio  
(fotocopiado)

### **2.1 Técnicas de análisis financiero en la administración de efectivo.**

Liquidez contable: El término de liquidez contable se refiere a la facilidad y rapidez con que los activos pueden convertirse en efectivo. Los activos circulantes son los más líquidos y comprenden el efectivo y los activos que se convertirán en efectivo antes de un año a partir de la fecha del balance general.

Las cuentas por cobrar es la cantidad que aún no se cobra a los clientes por concepto de venta de mercancías o prestación de servicios ( después de efectuar ajustes por cuentas incobrables).

Los activos fijos son los de menor liquidez. Los activos fijos tangibles incluyen la propiedad, planta y el equipo. Estos activos no se convierten en efectivo en el ciclo de actividad empresarial normal y por lo general, no se emplean para pagar gastos tales como la nómina.

Los activos intangibles no existen físicamente pero son muy valiosos, algunos de estos son el valor de marca

registrada de una patente o el valor del reconocimiento de los clientes.

Cuanto más líquidos sean los activos de la empresa, menor será el riesgo de verse en dificultades para saldar sus obligaciones a corto plazo, por lo tanto la posibilidad de que una empresa evite las dificultades financieras puede vincularse con la liquidez de la misma. Desgraciadamente, las tasas de rentabilidad de los activos líquidos con frecuencia son más bajas que la de los activos fijos, por ejemplo, el efectivo no genera ingreso por inversión.

En la medida que una empresa invierte en activos líquidos, sacrifica su oportunidad de invertir en instrumentos de inversión más rentables.

La deuda y el capital: Los pasivos son obligaciones de la empresa que requieren una amortización de efectivo en un periodo estipulado. Muchos pasivos implican obligaciones contractuales para rembolsar una cantidad determinada más intereses en un periodo definido.

Por consiguiente los pasivos son deudas y a menudo se les asocian con gastos de efectivo fijados nominalmente, los llamados servicios de deuda que la empresa debe pagar, de lo contrario, se dice ésta incurre en incumplimiento de contrato.

El capital es un título residual y no fijo sobre los activos de la empresa. En términos generales, cuando la empresa solicita prestamos, ésta otorga a los tenedores de obligaciones primera opción sobre flujo de caja de la misma.

Los tenedores de obligaciones pueden demandar a la empresa en caso de que éste no cumpla con sus contratos de obligaciones, esto puede llevar a la empresa a declararse en bancarrota. El patrimonio accionario es la diferencia residual entre los activos y los pasivos.

$$\text{Activos} - \text{pasivos} = \text{patrimonio}$$

Esta es la participación de los accionistas de la empresa establecida en términos contables. El valor contable del patrimonio de los accionistas se incrementa al sumar los beneficios retenidos, esto sucede cuando la empresa retiene parte de sus beneficios en vez de pagarlos con sus dividendos.

El valor y el costo: con frecuencia se conoce el valor contable de la empresa como el valor en libros. De acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, los estados financieros auditados de las empresas llevan los activos del costo.

Por lo tanto, los términos de valor en libros según libros no son precisos. Dicen específicamente "valor" cuando de hecho las cifras contables se basan en el costo.

Como consecuencia, muchos lectores de estados financieros piensan que los activos de la empresa se registran según los valores de mercado verdaderos. El valor de mercado es el precio por el que los compradores y vendedores están dispuestos a negociar los activos. Sería sólo una coincidencia si el valor contable y el valor de mercado fueran iguales; de hecho, el trabajo de la gerencia es crear un valor para la empresa que sea superior al de su costo.

La información que cada cual necesita no es la misma, un banquero tal vez busque en un balance general evidencias de la liquidez contable y el capital de trabajo. Un proveedor quizás analice el importe de las cuentas por pagar (proveedores) y por tanto la rapidez general de los pagos. Muchos usuarios del balance general, incluyendo la gerencia y a los inversionistas, quieren conocer el valor de la empresa, no su costo, este no se encuentra en el balance general.

De hecho, mucho de los verdaderos recursos de la empresa no aparecen en el balance general.

Si el balance general es como una fotografía instantánea, el estado de pérdidas y ganancias es como una grabación de video de lo que se hizo entre dos fotografías.

### **Capital de Trabajo Neto.**

El capital de trabajo neto es la diferencia entre los activos circulantes (fondo de mano de obra) menos los pasivos circulantes, (exigibles a corto plazo). El capital de trabajo neto es positivo cuando los activos circulantes son mayores que los pasivos circulantes, esto significa que el efectivo del que se dispondrá en los doce meses siguientes es superior al efectivo que se amortizará.

### **Solvencia a Corto Plazo.**

Las razones de solvencia a corto plazo miden la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones financieras corrientes (es decir, pagar sus cuentas) En la medida en que una empresa tenga suficiente flujo de caja, podrá evitar el incumplimiento de sus obligaciones financieras y, por lo tanto evitar las dificultades de este tipo.

La liquidez contable mide la solvencia a corto plazo y con frecuencia se asocia con el capital de trabajo neto, (la diferencia entre los activos circulantes y los pasivos circulantes)

Los pasivos circulantes son las deudas que deben saldarse en el año posterior a la fecha del balance general. Los recursos básicos para pagar estas deudas son los activos circulantes.

Las medidas más comunes de la liquidez contable son la razón de liquidez o circulante y la razón de prueba ácida o prueba rápida.

$$\text{Razón de liquidez} = \frac{\text{Total de activos circulantes}}{\text{Total de pasivos circulantes}}$$

Razón de los inventarios: Se calcula sustrayendo las existencias de los activos circulantes rápidos y dividiendo la diferencia de los pasivos circulantes.

$$\text{Razón de prueba rápida} = \frac{\text{Activos rápidos} - \text{Inventarios}}{\text{Total de pasivos circulantes}}$$

Los activos rápidos son los activos que se pueden convertir rápidamente en efectivo.

#### Actividad

Las razones de actividad sirven para medir la eficiencia en la gestión de los activos de la empresa. El nivel de la inversión en activos con que cuenta una empresa depende de mucho factores, básicamente de temporadas.

$$\text{Razón de rotación de activo} = \frac{\text{Total de ingresos operativos}}{\text{Total de activos promedio}}$$

El objetivo de esta razón es indicar la eficiencia con que una empresa utiliza sus activos. Si la razón de rotación del activo es alta, se presume que la empresa está usando sus activos de modo eficiente para generar ventas. Si la razón es baja, la empresa no está utilizando sus activos al máximo de su capacidad y debe incrementar las ventas o vender algunos de sus activos.

$$\text{Razón de rotación de } c \times c = \frac{\text{Total de ingresos operativos}}{\text{Promedio de Cuentas } \times \text{ Cob.}}$$

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{\text{Días en periodo } 365}{\text{Rotación de las } C \times C}$$

La razón de rotación de las cuentas por cobrar y el periodo promedio de cobro proporciona información acerca del éxito de la empresa en el manejo de su inversión en cuentas por cobrar. El valor real de estas razones refleja la política de crédito de la empresa.

$$\text{Razón de rotación de existencias} = \frac{\text{Costo de las mercancías vendidas}}{\text{Promedio de las existencias}}$$

$$\text{Días de permanencia media del stock de Existencias} = \frac{\text{Días por periodo } 365}{\text{Rotación de existencias}}$$

Las razones de rotación de existencias ponderan la rapidez de producción y ventas de las existencias. Estas varían significativamente de acuerdo con la tecnología de producción de las mercancías que se fabrican.

### **Apalancamiento financiero**

Se relaciona con la dependencia que una empresa tiene de la financiación con endeudamiento más que con capital. Las medidas de apalancamiento financiero son instrumentos para determinar la probabilidad de incumplimiento de los contratos de deuda, entre más deuda tenga una empresa mayor será la probabilidad de incumplimiento de sus obligaciones contractuales. El exceso de deuda puede llevar a una probabilidad mayor de insolvencia y dificultades financieras.

El aspecto positivo de la deuda es que es una importante forma de financiación y ofrece una ventaja tributaria significativa por que los pagos de intereses son deducibles de impuestos.

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Total de la deuda}}{\text{Total de activos}}$$

$$\text{Razón de deuda-capital} = \frac{\text{Total de deuda}}{\text{Total de capital}}$$

$$\text{Multiplicador de capital} = \frac{\text{Total de activos}}{\text{Total de capital}}$$

Las razones de endeudamiento proporcionan información acerca de la protección de los acreedores contra la insolvencia y la capacidad de las empresas para obtener financiación adicional para oportunidades de inversión potencialmente atractivas.

Significa hasta qué punto la empresa depende del endeudamiento.

### **Rentabilidad**

Uno de los aspectos de la empresa más difíciles de conceptualizar y calcular es la rentabilidad. En un sentido general los beneficios contables son la diferencia entre los ingresos y los costos. Desgraciadamente, no existe ningún método preciso para saber cuánto es rentable la empresa.

Otro problema de las medidas de rentabilidad con base en las contabilidades que no tienen en cuenta el riesgo. Sería falso concluir que dos empresas con beneficios corrientes idénticos son igualmente rentables, aún cuando una de ellas presentara un riesgo mayor.

En general una empresa es rentable económicamente sólo si su beneficio es mayor que los inversionistas pueden lograr por sí mismos en el mercado de capital.

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Promedio total de activos}}$$

$$\text{Rentabilidad bruta del activo} = \frac{\text{Beneficio antes de incentivos e impuestos.}}{\text{Promedio total de activos}}$$

### **Razones de valor de mercado**

Podemos aprender muchas cosas a partir del análisis profundo de los balances generales y estados de resultados, sin embargo el valor del mercado es una característica muy importante de una empresa que no puede encontrarse en un estado financiero.

El precio de mercado de una acción es el precio que los compradores y vendedores establecen cuando negocian acciones. El valor de mercado del capital de una empresa es el precio de mercado de una acción ordinaria multiplicada por el número de acciones en circulación.

### **2.2 Punto de equilibrio aplicado a la administración de efectivo**

El análisis del punto de equilibrio en ocasiones es llamado análisis de costo-volumen-utilidades, es empleado por la empresa para determinar el nivel de operaciones necesario para cubrir todos los costos operativos y evaluar la

rentabilidad asociada a diversos niveles de ventas.

El punto de equilibrio operativo es el nivel de ventas necesarias para cubrir todos los costos de operación de la empresa. En el punto de equilibrio operativo, las utilidades antes de intereses e impuestos (UAI) equivalen a cero. El primer paso para encontrar el punto de equilibrio operativo consiste en dividir el costo de las mercancías vendidas y gastos operativos entre los costos de operación fijos y variables. (Los costos fijos se encuentran función del tiempo, no de las ventas, y son en general, contractuales; Por ejemplo, la renta es un costo fijo. Los costos variables cambian en relación directa con las ventas y se encuentran en función del volumen y no del tiempo; -por ejemplo, los costos de embarque son un costo variable.)

Algunos costos llamados comúnmente semifijos o semivariables, son en parte fijos y en parte variables. Un ejemplo, serían las comisiones por venta de cierto volumen de ventas y luego el incremento a niveles superiores al lograrse volúmenes más altos. Por conveniencia y claridad, se supone que todos los costos se pueden clasificar como fijos o variables.

## Enfoque algebraico

P = precio de venta por unidad

Q = cantidad de unidades vendidas

CF = costos fijos

CV = costos variables

$$UAII = (P \times Q) - CF - (CV \times Q)$$

$$Q = \frac{CF}{P - CV}$$

### Otra forma de verlo

$$P.E. = \frac{C.F.}{C.V.}$$

1- \_\_\_\_\_

**Ventas**

Q es el punto de equilibrio operativo de la empresa.

El punto de equilibrio operativo de una empresa es sensible a diversas variables: los costos de operación fijos (CF), el precio de venta por unidad (CV). Los efectos de los aumentos y/o disminuciones de cada una de estas variables pueden ser evaluadas según las expresiones algebraicas. Los aumentos en el costo (Cf o Cv) tienden a incrementar el punto de equilibrio operativo, en tanto que un aumento en el precio de venta por unidad (P) hará descender dicho punto de equilibrio operativo.

### **Apalancamiento operativo**

El apalancamiento operativo resulta de la existencia de costos de operación fijos de la empresa. Se puede definir al apalancamiento operativo como el uso potencial de los costos de operación fijos para incrementar los efectos de cambios en las ventas sobre las utilidades antes de intereses e impuestos (UAI) de la empresa.

### **Apalancamiento financiero**

El apalancamiento financiero es un resultante de la presencia de costos financieros fijos dentro de una serie de ingresos de la empresa. Se puede definir al apalancamiento como el uso potencial de los costos financieros fijos para incrementar los efectos de cambios en las partidas antes de intereses e impuestos (UAI) sobre las utilidades por acción (UPA) de la empresa. Los dos costos financieros fijos podrían encontrarse dentro del estado de resultados de la compañía, uno es el interés sobre la deuda, y el otro es los dividendos de las acciones preferentes.

Estos cargos deberán ser pagados a pesar del monto de las UAI disponibles para dicho pago.

El apalancamiento financiero resulta del uso del financiamiento de pago fijo, como la deuda y las acciones preferentes, a fin de incrementar el rendimiento y, en

consecuencia, el riesgo. Los índices de endeudamiento que miden directa e indirectamente el grado del apalancamiento financiero de la empresa. Las mediciones directas del grado de apalancamiento son el índice de endeudamiento y la razón pasivo /capital: cuanto más altos sean estos, mayor será el apalancamiento financiero de la empresa. Las medidas de la capacidad de la empresa para cumplir con los pagos fijos asociados a la deuda, incluyen el índice del número de veces que se han ganado intereses y el índice de cobertura de pago fijo.

Estos índices proporcionan información indirecta referente al apalancamiento. Cuanto menor sea su valor, menos capacidad tendrá la empresa de cumplir con los pagos cuando estos vengán. En términos generales, los índices de cobertura de pago fijo se asocian a altos niveles de apalancamiento financiero. Cuanto más riesgo esté dispuesta una empresa a aceptar, mayor será su apalancamiento financiero. En teoría, la empresa deberá mantener el apalancamiento financiero que sea consecuente con una estructura de capital que maximice la inversión de los propietarios.

Un grado aceptable de apalancamiento financiero para la industrial o línea empresarial puede resultar altamente riesgoso en otra, debido a las diferentes características operativas existentes entre las industrias o las líneas empresariales.

## CAPITULO 3

### CASO PRACTICO

#### Presentación del problema.

Esta empresa de servicio ( compra, venta y mantenimiento de equipo de fotocopiado) no puede cubrir sus obligaciones debido a que sufre de faltas de efectivo al llegar el fin de cada mes, provocando que la entidad no tenga desarrollo.

#### **3.1 Antecedentes de la compañía.**

La compañía SERVIMAT es una empresa mexicana, fue creada por el Ing. DAVID FLORES PALACIOS en el año de 1995, según acta constitutiva No. 14287/99 del municipio de Ecatepec, Edo. De México, y con un capital social de \$ 250,000.00 teniendo como accionistas a sus tres hijas y sus dos nietos.

Cuenta actualmente con 300 empleados en toda la república mexicana distribuidos en 10 estados importantes.

Generalidades.

La empresa que citamos para ejemplificar este trabajo de seminario forma parte de un grupo empresarial formado por 4 empresas de las cuales las 2 más fuertes

económicamente están dedicadas a la adquisición, venta, arrendamiento y mantenimiento de equipo de copiado principalmente a empresas que por su actividad el volumen de copiado sea alto.

La mayoría de las empresas necesitan sub contar con los servicios de fotocopiado y para ello solicitan nuestros servicios.

Las empresas para recibir el servicio del fotocopiado en arrendamiento necesitan pagar una iguala mensual por todo el servicio que se le presta en todas sus sucursales en el interior del país.

La empresa de fotocopiado cuando no tiene suficiente efectivo para solventar sus obligaciones, está financiada por las demás empresas del grupo, generando así que cuando a la empresa le paguen las igualas mensuales, este o estos montos sean regresados a la empresa que financió.

A continuación presentaremos una pequeña reseña del crecimiento de esta empresa de servicio.

Esta empresa en el año de 1996 contaba con apenas con 42 empleados y tenía sólo cobertura de la zona metropolitana, generando ingresos mensuales de \$35,000.00

En el año de 1997 ya contaba con 160 empleados y su cobertura se extendió a tres plazas del interior de la república, generando ingresos mensuales de \$315,000.00

En el año de 1998 cerro operaciones con 240 empleados y con una cobertura de 6 plazas, generando ingresos mensuales de \$605,000.00

Al cabo de estos tres años la empresa ha crecido aceleradamente, este crecimiento le ha permitido la generación de muchas fuentes de empleo, así como problemas de efectivo.

La meta de SERVIMAT es la de llegar a tener franquicias en el año 2002 que le permitan consolidarse y competir con empresas de primer nivel como XEROX, CANNON, NASHUA, etc.

La política de venta a crédito es de 7 o 15 días dependiendo de las condiciones de la compra y tipo de cliente ya sea foráneo o local.

**COMPAÑÍA SERVIMAT S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**(EN MILES DE PESOS)**

31 DE DICIEMBRE

	1997	1998	1999
<b>ACTIVO</b>			
<b>CIRCULANTE</b>			
EFFECTIVO	15 511	27 880	79 658
CLIENTES	304 612	425 781	378 173
OTROS DEUDORES	5 819	6 534	15 318
FUNCIONARIOS Y EMPLADOS	3 644	3 255	0
ESTIMACION DE CTAS. INCOB.	(5 052)	(4 195)	(9 576)
INVENTARIOS	130 963	116 612	155 761
ANTICIPO A PROVEEDORES	9 110	7 371	0
PAGOS ANTICIPADOS	1 907	1 168	0
PUBLICIDAD PAG. POR ANTIC.	7 438	0	0
<b>SUMA ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>473 952</b>	<b>584 406</b>	<b>619 334</b>
<b>FIJO</b>			
EQUIPO Y HERRAMIENTA	39 916	45 384	62 092
DEPRECIACION ACUMULADA	(14 494)	(15 070)	(23 494)
<b>SUMA DEL ACTIVO FIJO</b>	<b>25 422</b>	<b>30 314</b>	<b>38 598</b>
<b>DIFERIDO</b>			
GASTOS DE INSTALACION	5 148	4 834	6 302
DEPOSITOS EN GARANTIA	371	164	0
OTROS ACTIVOS	603	480	392
<b>SUMA DE ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>6 122</b>	<b>5 478</b>	<b>6 694</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>505 496</b>	<b>620 198</b>	<b>664 626</b>
<b>PASIVO</b>			
<b>A CORTO PLAZO</b>			
PRESTAMOS BANCARIOS	18 542	14 435	4 500
PROVEEDORES-	329 747	433 407	436 706
ACREEDORES DIVERSOS	3 280	7 244	5 498
IMPUESTOS POR PAGAR	3 212	5 696	7 025
PARTICIPACION DE LOS TRAB.			
EN LA UTILIDAD POR PAGAR	2 562	5 433	5 617
PRIMA DE ANTIGÜEDAD	292	353	549
<b>SUMA DEL PASIVO</b>	<b>357 635</b>	<b>466 568</b>	<b>459 895</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>			
CAPITAL SOCIAL	5 761	6 214	6 667
RESERVA LEGAL	2 760	2 977	3 211
UTILIDADES ACUMULADAS	125 470	136 249	172 261
UTILIDAD DEL EJERCICIO	11 450	11 958	26 941
(INSUFICIENCIA) EXESO EN LA ACT. DEL CAPITAL CONTABLE	2 420	(3 759)	(4 349)
<b>SUMA DEL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>147 861</b>	<b>153 639</b>	<b>204 731</b>
<b>TOTAL DE PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>505 496</b>	<b>620 207</b>	<b>664 626</b>

**COMPAÑÍA SERVIMAT S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**(EN MILES DE PESOS)**

	31 DE DICIEMBRE		
	1997	1998	1999
VENTAS NETAS	1 812 666	1 893 578	2 262 715
COSTO DE VENTAS	<u>(1 610 371)</u>	<u>(1 705 693)</u>	<u>(2 044 788)</u>
UTILIDAD BRUTA	202 295	187 885	217 927
<b>GASTOS DE OPERACIÓN:</b>			
GASTOS DE ALMACEN	63 346	52 711	81 462
GASTOS DE VENTAS	60 651	52 261	73 602
GASTOS DE ADMINISTRACION	33 356	37 981	52 623
GASTOS DE PUBLICIDAD	<u>58 453</u>	<u>50 546</u>	<u>57 542</u>
TOTAL	215 806	193 499	265 229
UTILIDAD DE OPERACIÓN	(13 511)	(5 614)	(47 302)
<b>OTROS INGRESOS:</b>			
ING. POR FACTURACION PUBLICIDAD	26 856	34 812	54 353
OTROS INGRESOS	<u>5 801</u>	<u>9 896</u>	<u>36 151</u>
TOTAL	32 657	44 708	90 504
<b>CTO. INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</b>			
INTERES NETO	(5 049)	(2 270)	5 314
FLUCTUACIONES CAMB.(NETO)	2 687	763	1 392
EFFECTO MONETARIO	<u>11 236</u>	<u>(1 075)</u>	<u>139</u>
TOTAL	8 874	(2 582)	6 845
UTILIDAD DEL EJERC. ANTES DE IMP SOBRE LA RENTA Y PARTICIPACION DE UTILIDADES A TRABAJADORES	28 020	36 512	50 047
ISR	14 008	19 139	17 641
PTU	<u>2 562</u>	<u>5 415</u>	<u>5 465</u>
UTILIDAD NETA	11 450	11 958	26 941

**COMPañIA SERVIMAT S.A. DE C.V.**  
**ANÁLISIS DE PORCIENTOS INTEGRALES**  
**ESTADO DE RESULTADOS**

	31 DE DICIEMBRE		
	1997	1998	1999
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>-88,84%</b>	<b>-90,08%</b>	<b>-90,37%</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>11,16%</b>	<b>9,92%</b>	<b>9,63%</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN:</b>			
<b>GASTOS DE ALMACEN</b>	3,49%	2,78%	3,60%
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	3,35%	2,76%	3,25%
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	1,84%	2,01%	2,33%
<b>GASTOS DE PUBLICIDAD</b>	3,22%	2,67%	2,54%
<b>TOTAL</b>	<b>11,91%</b>	<b>10,22%</b>	<b>11,72%</b>
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>-0,75%</b>	<b>-0,30%</b>	<b>-2,09%</b>
<b>OTROS INGRESOS:</b>			
<b>ING. POR FACTURACION PUBLICIDAD</b>	1,48%	1,84%	2,40%
<b>OTROS INGRESOS</b>	0,32%	0,52%	1,60%
<b>TOTAL</b>	<b>1,80%</b>	<b>2,36%</b>	<b>4,00%</b>
<b>CTO. INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</b>			
<b>INTERES NETO</b>	-0,28%	-0,12%	0,23%
<b>FLUCTUACIONES CAMB.(NETO)</b>	0,15%	0,04%	0,06%
<b>EFFECTO MONETARIO</b>	0,62%	-0,06%	0,01%
<b>TOTAL</b>	<b>0,49%</b>	<b>-0,14%</b>	<b>0,30%</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERC. ANTES DE IMP SOBRE LA RENTA Y PARTICIPACION DE UTILIDADES A TRABAJADORES</b>	<b>1,55%</b>	<b>1,93%</b>	<b>2,21%</b>
<b>ISR</b>	<b>0,77%</b>	<b>1,01%</b>	<b>0,78%</b>
<b>PTU</b>	<b>0,14%</b>	<b>0,29%</b>	<b>0,24%</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>0,63%</b>	<b>0,63%</b>	<b>1,19%</b>

**COMPAÑÍA SERVIMAT S.A. DE C.V.**  
**ANALISIS DE TENDENCIAS PORCENTUALES**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**

		31 DE DICIEMBRE		
		1997	1998	1999
		AÑO BASE		
<b>ACTIVO</b>				
	<b>CIRCULANTE</b>			
EFFECTIVO		100,00%	179,74%	513,56%
CLIENTES		100,00%	139,78%	124,15%
OTROS DEUDORES		100,00%	112,29%	283,24%
FUNCIONARIOS Y EMPLOADOS		100,00%	89,32%	0,00%
ESTIMACION DE CTAS. INCOB.		100,00%	83,04%	189,55%
INVENTARIOS		100,00%	89,04%	118,94%
ANTICIPO A PROVEEDORES		100,00%	80,91%	0,00%
PAGOS ANTICIPADOS		100,00%	61,25%	0,00%
PUBLICIDAD PAG. POR ANTIC.		100,00%	0,00%	0,00%
<b>SUMA ACTIVO CIRCULANTE</b>		<b>100,00%</b>	<b>123,30%</b>	<b>130,67%</b>
	<b>FIJO</b>			
EQUIPO Y HERRAMIENTA		100,00%	113,70%	155,56%
DEPRECIACION ACUMULADA		100,00%	103,97%	162,09%
<b>SUMA DEL ACTIVO FIJO</b>		<b>100,00%</b>	<b>119,24%</b>	<b>151,83%</b>
	<b>DIFERIDO</b>			
GASTOS DE INSTALACION		100,00%	93,90%	122,42%
DEPOSITOS EN GARANTIA		100,00%	44,20%	0,00%
OTROS ACTIVOS		100,00%	79,60%	65,01%
<b>SUMA DE ACTIVO DIFERIDO</b>		<b>100,00%</b>	<b>89,48%</b>	<b>109,34%</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>		<b>100,00%</b>	<b>122,69%</b>	<b>131,48%</b>
<b>PASIVO</b>				
	<b>A CORTO PLAZO</b>			
PRESTAMOS BANCARIOS		100,00%	77,85%	24,27%
PROVEEDORES		100,00%	131,44%	132,44%
ACREEDORES DIVERSOS		100,00%	220,85%	167,62%
IMPUESTOS POR PAGAR		100,00%	177,33%	218,71%
PARTICIPACION DE LOS TRAB. EN LA UTILIDAD POR PAGAR		100,00%	212,06%	219,24%
PRIMA DE ANTIGÜEDAD		100,00%	120,89%	188,01%
<b>SUMA DEL PASIVO</b>		<b>100,00%</b>	<b>130,46%</b>	<b>128,59%</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>				
CAPITAL SOCIAL		100,00%	107,86%	115,73%
RESERVA LEGAL		100,00%	107,86%	116,34%
UTILIDADES ACUMULADAS		100,00%	108,59%	137,29%
UTILIDAD DEL EJERCICIO (INSUFICIENCIA) EXESO EN LA ACT. DEL CAPITAL CONTABLE		100,00%	-155,33%	-179,71%
<b>SUMA DEL CAPITAL CONTABLE</b>		<b>100,00%</b>	<b>103,91%</b>	<b>138,46%</b>
<b>TOTAL DE PASIVO Y CAPITAL</b>		<b>100,00%</b>	<b>122,69%</b>	<b>131,48%</b>

**COMPAÑÍA SERVIMAT S.A. DE C.V.****ESTADO DE RESULTADOS****(EN MILES DE PESOS)**

	31 DE DICIEMBRE		
	1997	1998	1999
VENTAS NETAS	100,00%	104,46%	124,83%
COSTO DE VENTAS	100,00%	105,92%	126,98%
UTILIDAD BRUTA	100,00%	92,88%	107,73%
<b>GASTOS DE OPERACIÓN:</b>			
GASTOS DE ALMACEN	100,00%	83,21%	128,60%
GASTOS DE VENTAS	100,00%	86,17%	121,35%
GASTOS DE ADMINISTRACION	100,00%	113,87%	157,76%
GASTOS DE PUBLICIDAD	100,00%	86,47%	98,44%
TOTAL	100,00%	89,66%	122,90%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	100,00%	41,55%	350,10%
<b>OTROS INGRESOS:</b>			
ING. POR FACTURACION PUBLICIDAD	100,00%	129,62%	202,39%
OTROS INGRESOS	100,00%	170,59%	623,19%
	100,00%	136,90%	277,14%
<b>CTO. INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</b>			
INTERES NETO	100,00%	44,96%	-105,25%
FLUCTUACIONES CAMB.(NETO)	100,00%	28,40%	51,80%
EFECTO MONETARIO	100,00%	-9,57%	1,24%
TOTAL	100,00%	-29,10%	77,14%
UTILIDAD DEL EJERC. ANTES DE IMP SOBRE LA RENTA Y PARTICIPACION DE UTILIDADES A TRABAJADORES	100,00%	130,31%	178,61%
ISR	100,00%	136,63%	125,94%
PTU	100,00%	211,36%	213,31%
UTILIDAD NETA	100,00%	104,44%	235,29%

**COMPAÑIA SERVIMAT S.A. DE C.V.**  
**ANALISIS DE PORCIENTOS INTEGRALES**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**

	31 DE DICIEMBRE					
	1997	RUBROS	1998	RUBROS	1999	RUBROS
<b>ACTIVO</b>						
<b>CIRCULANTE</b>						
EFFECTIVO	3,07%	3,27%	4,50%	4,77%	11,99%	12,86%
CLIENTES	60,26%	64,27%	68,65%	72,86%	56,90%	61,06%
OTROS DEUDORES	1,15%	1,23%	1,05%	1,12%	2,30%	2,47%
FUNCIONARIOS Y EMPLADOS	0,72%	0,77%	0,52%	0,56%	0,00%	0,00%
ESTIMACION DE CTAS. INCOB.	-1,00%	-1,07%	-0,68%	-0,72%	-1,44%	-1,55%
INVENTARIOS	25,91%	27,63%	18,80%	19,95%	23,44%	25,15%
ANTICIPO A PROVEEDORES	1,80%	1,92%	1,19%	1,26%	0,00%	0,00%
PAGOS ANTICIPADOS	0,38%	0,40%	0,19%	0,20%	0,00%	0,00%
PUBLICIDAD PAG. POR ANTIC.	1,47%	1,57%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
SUMA DE ACTIVO CIRCULANTE	93,76%	100,00%	94,23%	100,00%	93,19%	100,00%
<b>FIJO</b>						
EQUIPO Y HERRAMIENTA	7,90%	157,01%	7,32%	149,71%	9,34%	160,87%
DEPRECIACION ACUMULADA	-2,87%	-57,01%	-2,43%	-49,71%	-3,53%	-60,87%
SUMA DEL ACTIVO FIJO	5,03%	100,00%	4,89%	100,00%	5,81%	100,00%
<b>DIFERIDO</b>						
GASTOS DE INSTALACION	1,02%	84,09%	0,78%	88,24%	0,95%	94,14%
DEPOSITOS EN GARANTIA	0,07%	6,06%	0,03%	2,99%	0,95%	0,00%
OTROS ACTIVOS	0,12%	9,85%	0,08%	8,76%	0,06%	5,86%
SUMA DEL ACTIVO DIFERIDO	1,21%	100,00%	0,88%	100,00%	1,01%	100,00%
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>100,00%</b>		<b>100,00%</b>		<b>100,00%</b>	
<b>PASIVO</b>						
<b>A CORTO PLAZO</b>						
PRESTAMOS BANCARIOS	3,67%	5,18%	2,33%	3,09%	0,68%	0,98%
PROVEEDORES	65,23%	92,20%	69,88%	92,89%	65,71%	94,96%
ACREEDORES DIVERSOS	0,65%	0,92%	1,17%	1,55%	0,83%	1,20%
IMPUESTOS POR PAGAR	0,64%	0,90%	0,92%	1,22%	1,06%	1,53%
PARTICIPACION DE LOS TRAB.						
EN LA UTILIDAD POR PAGAR	0,51%	0,72%	0,88%	1,16%	0,85%	1,22%
PRIMA DE ANTIGÜEDAD	0,06%	0,08%	0,06%	0,08%	0,08%	0,12%
SUMA DEL PASIVO	70,75%	100,00%	75,23%	100,00%	69,20%	100,00%
<b>CAPITAL CONTABLE</b>						
CAPITAL SOCIAL	1,14%	3,90%	1,00%	4,04%	1,00%	3,26%
RESERVA LEGAL	0,55%	1,87%	0,48%	1,94%	0,00%	1,57%
UTILIDADES ACUMULADAS	24,82%	84,86%	21,97%	88,68%	0,85%	84,14%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	2,27%	7,74%	1,93%	7,78%	4,05%	13,16%
(INSUFICIENCIA) EXESO EN LA						
ACT. DEL CAPITAL CONTABLE	0,48%	1,64%	24,77%	-2,45%	-0,65%	-2,12%
SUMA DEL CAPITAL CONTABLE	29,25%	100,00%	24,77%	100,00%	30,80%	100,00%
<b>TOTAL DE PASIVO Y CAPITAL CONT.</b>	<b>100,00%</b>		<b>100,00%</b>		<b>100,00%</b>	

**COMPAÑÍA SERVIMAT S.A. DE C.V.****RESUMEN****RAZONERZ FINANCIERAS**

SE LEE				
	COMO	1997	1998	1999
1.- CAPITAL NETO DE TRABAJO	\$	116 317	117 838	159 439
2.- SOLVENCIA	\$	1,3252	1,2526	1,3467
3.- REDUCCION DE ACT CIRCULAN.	%	24,5419%	20,1637%	25,7436%
4.- PRUEBA RAPIDA	\$	0,9590	1,0026	1,0080
5.- PERIODO DE COBRANZA PROME.	DIAS	53,34	71,56	53,05
6.- PERIODO DE PAGO PROMEDIO	DIAS	54,64	56,15	53,20
7.- ENDEUDAMIENTO	%	0,7075	0,7523	0,6920
8.- ROTACION DEL INVENTARIO	VECES	12,30	14,63	13,13
9.- ANTIGÜEDAD DEL INVENTARIO	DIAS	29,68	25,02	27,80
10.- CICLO DE CAJA	DIAS	28,38	40,44	27,65
11.- ROTACION DEL EFECTIVO	VECES	12,86	9,05	13,20
12.- NIVEL OPTIMO DEL EFECTIVO	\$	245 562	434 886	321 878

Capital neto de trabajo = Activos circulantes - pasivos a corto plazo

1997	1998	1999
473,952 - 357,635 = 116,317	584,406 - 466,568 = 117,838	619,334 - 459,895 = 159,439

Razón de liquidez =  $\frac{\text{Total de activos circulantes}}{\text{Total de pasivos circulantes}}$

1997	1998	1999
$\frac{473,952}{357,635} = 1.3252$	$\frac{584,406}{466,568} = 1.2526$	$\frac{619,334}{459,895} = 1.3467$

Razón de prueba rápida

=  $\frac{\text{Activos rápidos (activos circulantes - inventarios)}}{\text{Total de pasivos circulantes}}$

1997	1998	1999
$\frac{342,989}{357,635} = 0.9590$	$\frac{467,794}{466,568} = 1.0026$	$\frac{463,573}{459,895} = 1.0080$

Periodo de Cobranza Promedio =  $\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Anuales}}$

Ventas Anuales

360

1997	1998	1999
53.34 Días	71.56 Días	53.05 Días

$$\text{Periodo de Pago Promedio} = \frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Ventas Anuales}} \times 360$$

1997	1998	1999
54.64 Días	56.15 Días	53.20 Días

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo Total}}$$

1997	1998	1999
$\frac{357,635}{505,496} = 0.7075$	$\frac{466,568}{620,198} = 0.7523$	$\frac{459,895}{664,626} = 0.6920$

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario}}$$

1997	1998	1999
$\frac{1,610,371}{130,963} = 12.30$	$\frac{1,705,693}{116,612} = 14.63$	$\frac{2,044,788}{155,761} = 13.13$

$$\text{Antigüedad de los Inventarios} = \frac{\text{Días del Periodo}}{\text{Rotación de los Inventarios}}$$

1997	1998	1999
$\frac{365}{12.30} = 29.68$	$\frac{366}{14.63} = 25.02$	$\frac{365}{13.13} = 27.80$

Ciclo de Caja = (Antigüedad del Inventario + Periodo de cobranza promedio) – Periodo de pago promedio

1997	1998	1999
28.38 Días	40.44 Días	27.65 Días

Rotación del Efectivo = No. De Dias del Año Comercial  
Ciclo de Caja

1997	1998	1999
$\frac{365}{28.38} = 12.86$	$\frac{366}{40.44} = 9.05$	$\frac{365}{27.65} = 13.20$

## ANÁLISIS

Cómo se puede observar en cuanto al análisis de los estados de resultados por porcentajes podemos identificar que la administración del efectivo que se presenta va incrementándose de 1997 a 1998 con cierta razonabilidad, pero para 1999 la razonabilidad se pierde al aumentar 5 veces con respecto a 1997, muy a pesar de que el nivel óptimo de efectivo no guarda la misma proporción en dichos años, lo que nos sugiere que existió en 1999 efectivo ocioso en la empresa que bien pudo haber sido ocupado en conceptos más redituables que este.

Las cuentas por cobrar de clientes representan en promedio a lo largo de 1997, 1998 y 1999 un 61.3 del total del activo, este es porcentaje muy alto, además si consideramos el periodo promedio de cobro que en estos años no disminuyó a menos de 53 días y llegó hasta los 72 en 1998, es evidente que existe un grave problema con la cobranza de la cartera de clientes de "Servimat s.a. de c.v." ya que sus políticas indican que los clientes tienen 7 y 15 días para liquidar sus adeudos.

A pesar de que en 1999 disminuyó este rubro con respecto de 1997 se encontró lejos de lo que marcan sus políticas para las ventas a crédito.

El inventario ocupa el segundo lugar en importancia con respecto al activo total, si observamos la rotación veremos que en general es constante en los tres años y da la impresión de aparente estabilidad: Comparada con la rotación teórica del inventario que es de 16 veces (365 días entre la antigüedad del inventario de 23 días) se encuentra por debajo de ella en los tres años.

Aunque lo que podría estar sucediendo es que dicho saldo estuviera formado por la mecánica de lento movimiento u obsoleto, por lo cual se recomienda hacer una investigación más profunda en este punto con el fin de eliminar esta posibilidad y asegurarnos que el nivel de inventario es realmente "liquido" y que no existen problemas en las ventas. (no se elabora ya que no se tiene acceso a dicha información por ser confidencial o restringida)

Para dar por concluido con los inventarios, la antigüedad teórica de los 21 días comparada con las presentadas en cada año de 30, 25 y 28 días respectivamente esta alejada de la realidad. En la investigación antes sugerida también se llegaría a las razones de movimiento lento de los inventarios ya que va de la mano con la rotación.

El activo circulante representa mas del 90% del activo total de la empresa, lo cual significa que la inversión en activos fijos es escasa, como puede comprobarse en sus estados financieros, lo que a primera vista daría la impresión de buena solvencia al ser "líquida" la mayor parte del activo, pero tomando en consideración lo anteriormente expuesto con respecto a las cuentas por cobrar y los inventarios podemos concluir que la empresa tiene problemas de solvencia.

Con los resultados del índice de solvencia, es evidente que no es tan solvente como se presenta, tomando en cuenta que en lo general un índice igual a 2.0 es razonable. Aunque hacemos la aclaración de que la razonabilidad del índice depende muchas veces de la clase de organización de la que se trate.

El porcentaje en que podrían reducirse los activos circulantes sin correr el peligro de no cubrir las deudas a corto plazo, equivalente al 20%, cifra que no es objetiva.

El porcentaje es elevado, sólo porque el activo circulante representa una gran parte del activo total, pero si tomamos en cuenta lo ya expuesto con respecto a los clientes (lenta la recuperación) y el inventario (lento el movimiento) la conclusión a la que llegamos inicialmente cambiaría, ya que la reducción en los activos circulantes sólo los haría

más insolventes por que la disponibilidad de estos activos no es la que se supone debería de tener.

El periodo de pago promedio es de 55 días aproximadamente para los tres años, comparándolo con las condiciones de 30 días que otorgan los proveedores, apreciamos que es deficiente, ya que se les esta pagando casi en el doble de días que se han negociado, por lo que no es difícil que la imagen crediticia de la empresa se esté deteriorando.

Aspecto relevante por evaluar, ya que en un futuro cercano podría perder sus proveedores importantes y verse obligado a aceptar las condiciones y precios de otros proveedores sustitutos que no sean igual de ventajosas para la empresa.

El ciclo de caja, como ya se explicó se deriva de la antigüedad del inventario, del periodo de cobranza y del pago. En el caso de esta empresa se está presentando muy alto comparado con los días que en teoría debería de tardar la recuperación del efectivo que se invirtió, desde la compra del inventario hasta que se realiza la cobranza de las ventas de dicho inventario, el ciclo menor es en 1999 con 28 días y el mayor en 1998 con 40 días.

La razón principal de que el ciclo de caja sea alto es el periodo de cobranza, ya que esta empresa tarda demasiados días en recuperar las cuentas por cobrar.

La rotación de efectivo que en teoría debería ser de 182.5 veces, lo que significa que en el periodo de un año habría de presentarse 182.5 veces el ciclo de caja, no tiene relación alguna con lo que viene presentándose desde 1997 que difícilmente llega a 13 veces en 1999.

El índice de endeudamiento indica que cada peso del activo está siendo financiado aproximadamente 70 centavos propiedad de terceros, lo que es lo mismo que las utilidades son generadas gracias al financiamiento de los acreedores.

Como se puede ver, si esta razón se relaciona con la del periodo de pago promedio sus resultados son acordes, ya que la empresa encuentra su mejor apoyo en el financiamiento a corto plazo que es producto natural de los negocios y que es prácticamente gratuito, o por lo menos no compromete a la empresa a pagar un costo fijo por él y por un periodo determinado.

El capital de trabajo neto es positivo para todos los años, lo que se interpreta como la parte del activo circulante financiada con fondos a largo plazo (tanto pasivo a largo plazo como capital contable, en su caso) Por lo que aparentemente la empresa se encuentra en "buenas" condiciones para afrontar sus obligaciones a vencimiento próximo, con las salvedades ya mencionadas con anterioridad.

El costo de haber mantenido se duplicó en 1998 con respecto a 1997 y disminuyó en 1999.

Tanto el monto de los reaprovisamientos de efectivo como el costo total de la administración del efectivo son razonables para los tres años.

Respecto a el análisis del estado de resultados en porcentos, llama la atención que la utilidad bruta la cual se presenta con un porcentaje mínimo, es absorbida por los gastos de operación, lo que da por consecuencia que la utilidad de operación quede en números rojos, y son los otros ingresos los que ayudan que al final exista utilidad neta, aunque su proporción es mínima con respecto a la ventas.

En mi opinión el costo de ventas es muy elevado, lo cual no deja que el margen de utilidad sea suficiente para cubrir los gastos de operación.

La utilidad neta fue mas allá del doble en 1999 si se compara con la de 1997, el inconveniente es que a pesar de haberse duplicado, los porcentajes fueron pequeños.

En el ejercicio de 1998 la utilidad bruta disminuye a pesar de haberse incrementado las ventas, ya que el costo de

ventas también aumentó excediendo el incremento que se presentó en las ventas.

El decremento de los gastos de operación fue importante, por eso es que la pérdida de operación que venía de 1997 fue disminuida en un 41% para 1998.

Durante 1999 hubo un incremento en las ventas, por lo tanto también en su costo y en los gastos de operación, pero al final, la pérdida de operación aumentó sin guardar proporción con los incrementos mencionados ya que en los costos y los gastos no crecieron de acuerdo a las ventas, sino que se dispararon. Fueron los otros ingresos los que salvaron el resultado del ejercicio para obtener utilidad.

## **RECOMENDACIONES**

Como se pudo apreciar en el análisis a la empresa "Servimat s.a. de c.v." el problema principal es el incumplimiento de sus pasivos a corto plazo y que se debe principalmente a la deficiente recuperación de su cartera de clientes.

Es evidente que el flujo de efectivo de la empresa no es el más adecuado pues las entradas no son suficientes y las salidas no pueden ser cubiertas a tiempo.

Con el propósito de mejorar el cobro de sus cuentas pendientes, se propone en primer lugar una elevación de las condiciones crediticias hacia los clientes, ya que el que no cumplan pagando sus cuentas vencidas oportunamente puede ser consecuencia de que en el momento en que se abrió su línea de crédito y se investigaron sus referencias crediticias, así como su solvencia y liquidez no se hiciera a fondo y esto nos traiga como consecuencia en el presente, el que los cobros se encuentren tan atrasados.

Además esto podría ocasionar que después de transcurrido determinado tiempo, las cuentas paulatinamente se conviertan en cuentas incobrables que afectara la situación financiera de la empresa.

El número de días en que se gestionan las cuentas por cobrar nos sirven para medir el desempeño del departamento.

Tomando como base lo anterior, podría decir que tal vez existen problemas con respecto a los métodos de cobranza, quizás los cobradores no están cubriendo sus rutas completas, no respetan los horarios que tienen establecidos los clientes para los pagos, etc., o por otra parte los ejecutivos de cuenta están siendo demasiado flexibles con las políticas de cobro de la empresa y simplemente no ponen atención a los clientes.

En general una forma de acelerar los procesos de cobro es el otorgamiento a los clientes de descuentos por pronto pago, sólo en la medida en que su costo no exceda el beneficio que puedan traer, aunque para la situación específica de la empresa no me parecen convenientes por su corto margen de utilidad.

Una forma de erradicar la falta de interés del personal del departamento de crédito y cobranza puede ser el otorgamiento de un porcentaje de la cobranza que consigan mensualmente u otorgando bonos si cumplen con objetivos preestablecidos en la cobranza.

Aunque posiblemente habría que ser más drásticos al realizar un análisis y evaluación del personal del área

y en caso de ser necesario reestructurarlo o capacitarlo.

Con respecto a las políticas de crédito que otorga la empresa a simple vista parecen algo estrictas, pues es raro encontrar en el mercado quien otorgue sólo 7 o 15 días de crédito. Hace falta una evaluación más profunda y determinar si esta política está justificada, y en caso contrario establecerla nuevamente.

Por otra parte es necesario que el administrador financiero elabore un presupuesto de caja por lo menos semanal y de preferencia diario, ya que con base en este podría determinar a futuro las entradas y salidas de efectivo que se presentaran con la finalidad de prever y eliminar en lo posible los imprevistos, así como anticiparse a los posibles faltantes y determinar con oportunidad cual será la fuente de fondos de la que se abastecerá, de tal forma que deje de pedir prestamos al corporativo y en un futuro sea autosuficiente.

De la misma forma el administrador financiero conozca la programación de los pagos, por lo menos con una semana de anticipación, aunque sólo sean los pagos que ya se conocen o los de rutina, ya que los imprevistos serán reducidos en número.

Por lo que todas las áreas de la empresa deben de

estar enteradas de este requerimiento y tomar las medidas que sean necesarias.

Una forma de obtener liquidez sería a través de la renegociación de las condiciones de crédito con los proveedores para que las deudas contraídas con ellos se hagan exigibles en plazos mayores.

Con respecto al ciclo de caja sólo nos resta tocar uno de sus elementos, el inventario. Como ya se mencionó su rotación está por debajo de lo esperado pero no en un nivel de crítico.

Lo que a mi parecer procedería sería revisar la rotación individual de los productos con el fin de determinar si es alguno de ellos específicamente el causante del retraso de la rotación, o si todos en general. Así como para investigar cuáles son los inventarios de lento movimiento para minimizar sus niveles, así como prescindir de los obsoletos y eliminar su costo de mantenimiento.

Todas estas medidas traerían como consecuencia una disminución en los días del ciclo de caja de la empresa.

El encargado de las finanzas debe de evaluar las posibilidades a su alcance en cuanto a las inversiones y las empresas que prestan sus servicios por dotación

de valores para con esta información pueda tomar la opción que más convenga a la organización, evitando los fondos ociosos si se llegara a presentar, así como los gastos elevados por reaprovisionamiento de efectivo.

Tocando el tema de endeudamiento de la empresa y con base en el índice del mismo nombre, el que se esté financiando el 70% de las operaciones de la empresa con las deudas a corto plazo, es para ella muy ventajoso pues su costo es nulo o realmente mínimo. Sin embargo el que dichas cuentas no se paguen oportunamente provoca malestar en los acreedores, así como que la imagen de la empresa ante terceros se dañe ocasionando una fuente de financiamiento tan frágil y ventajosa que se pueda perder.

Con respecto al elevado costo de ventas de la mercancía, así como los gastos de operación, se recomienda hacer un análisis especial de los mismos, para evaluar sus razones y medidas a tomar con el fin de disminuirlos dentro de lo razonable, logrando una empresa más rentable.

## CONCLUSIONES CASO PRACTICO

En el caso de la Cia. "Servimat s.a. de c.v." se realizó un análisis del efectivo de la misma concluyendo que, cuenta con efectivo suficiente para cubrir sus cuentas por pagar a corto plazo, ya que presenta un ciclo de caja en el que se observa que las cuentas por pagar están fincadas por las cuentas por cobrar.

La empresa ha mejorado su liquidez y solvencia del año de 1998 a 1999 requiriendo manejar con mayor énfasis sus cuentas por pagar y por cobrar que le permitan una recuperación más rápida del efectivo para un mejor uso.

Se considera que el buen manejo de las cuentas por parte del departamento de finanzas podría llegar a ser de gran utilidad para la empresa ya que de este obtenemos la información suficiente para saber los saldos de las cuentas de bancos y así mismo poder tomar decisiones para el pago o liquidación de las deudas a corto plazo.

Teniendo una administración adecuada del efectivo se podrá contar con bases suficientes para la toma de decisiones, de tal manera que la compañía opere de manera eficaz y productiva y no tenga problemas de liquidez, que es con el fin con el que fue creada.

## CONCLUSIONES GENERALES

A través del desarrollo del trabajo de investigación que se realizó, nos queda claro que por medio de una buena planeación de los recursos y administración del efectivo se pueden llegar a conocer los diferentes rubros por los cuales podemos llegar a una optimización plena de nuestros recursos monetarios, lo cual nos permitirá que dentro de una empresa no exista dinero ocioso que en un momento dado se pueda llegar a invertir en algunos instrumentos los cuales podrían llegar a ser mucho más rentables que los que ofrecen las instituciones bancarias, dando como resultado un ingreso mayor de dinero fresco para la compañía, mismo que nos servirá para cubrir los gastos de imprevisto dentro de la institución o todas aquellas erogaciones a través de las cuales funcione con eficiencia nuestra empresa.

El administrador financiero deberá tomar en cuenta que la administración del efectivo es una de las áreas más importantes dentro de una organización como área medular, involucrando las cuentas por cobrar, las cuentas por pagar y los inventarios. El llevar acabo correctamente esta función hace que la compañía opera de manera productiva.

## BIBLIOGRAFÍA

Gitman, Lawrence J. *Fundamentos de administración financiera* 7ª ED. Editorial Harla, México 1997.

Brealey Richard A. *Finanzas corporativas*, editorial McGraw-Hill 1998 primera edición.

Reyes Ponce Agustín, *Administración de empresas*, editorial LIMUSA 1976.

Instituto Mexicanos de Contadores Públicos, *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*. 1993.

Material de apoyo de seminario de administración financiera. De los profesores: L.C. Jaime Navarro Mejía, L.C. Alejandro Amador Zavala, C.P. Arturo León León y C.P. José Jacinto Rodríguez Gaspar.