

887449

Centro Universitario Español



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**



**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN**

**CENTRO UNIVERSITARIO ESPAÑOL**

Incorporación UNAM 8874

**FINANZAS CORPORATIVAS. "PRESUPUESTO DE EFECTIVO  
DE UNA EMPRESA DEDICADA A PRESTAR SERVICIOS PARA  
LA CONSTRUCCIÓN EN ACAPULCO, GUERRERO."**

**TRABAJO DE SEMINARIO  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN  
P R E S E N T A:  
YAZMÍN SÁNCHEZ MONTES**

**ASESOR: C.P. JORGE LÓPEZ MARÍN**

**ACAPULCO, GRO.**

**JUNIO 2004**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLÁN

CENTRO UNIVERSITARIO ESPAÑOL



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

Por este conducto, me permito comunicar a usted que ha sido terminado el Trabajo de Seminario de Finanzas Corporativas, con el tema: PRESUPUESTO DE EFECTIVO DE UNA EMPRESA DEDICADA A PRESTAR SERVICIOS PARA LA CONSTRUCCIÓN EN ACAPULCO, GRO., que presenta la pasante YAZMÍN SÁNCHEZ MONTES con n° de expediente 98890283-9 para obtener el título de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

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

Acapulco, Gro., a 29 mayo de 2004

FIRMA DEL SOLICITANTE

MTRO. JORGE LOPEZ MARIN  
ASESOR DEL TRABAJO DE SEMINARIO

Vo. Bo.

LIC. MA. DEL ROCÍO BORRÍN LOZANO  
DIRECTORA TÉCNICA

## Agradecimientos

### **A Dios:**

Por darme una familia hermosa y por seguir orientándome a seguir adelante. Gracias por demostrarme que existes.

### **A mis Padres:**

**Macrina Montes Salgado y Alberto Enríquez García**, por que me han enseñado a salir adelante ante todos los obstáculos que se me han presentado en la vida y por el gran apoyo que siempre seguiré recibiendo. Gracias por estar siempre cerca de mí.

### **A mis Hermanas:**

Por su amor y cariño que me siguen demostrando día con día. Gracias por ser mis amigas.

### **A Jorge Alberto Mandujano:**

Por que me haz acompañado en todas mis aventuras, me haz dado fortaleza y apoyo para que concluyera mis estudios y sobre todo amor y comprensión. Gracias por ser mi compañero.

**A mi Asesor del CUE:**

En especial debo reconocer el apoyo profesional de mi asesor, **C.P. Euripidez Mendoza Escobar**, por su tiempo y profesionalismo para la realización de este trabajo. Gracias por su apoyo y paciencia.

**A mi Asesor de la UNAM:**

**C.P. Jorge López Marín**, por aclarar mis dudas, por el tiempo y consejos que me brindo. Gracias por orientarme.

## Dedicatorias

*Su amor único, desinteresado. noble y valiente.*

*Solo ellos poseen estas características.*

*Mis padres.*

Macrina Montes Salgado

Alberto Enríquez García

Dedico mi trabajo por todo el apoyo incondicional y haciendo siempre el mayor esfuerzo para que concluyera mis estudios, su cariño y comprensión, ilumino mi camino.

## Índice

	Pág.
Planteamiento del problema.....	viii
Objetivos .....	ix
Justificación.....	x
Introducción.....	xi
<b>Capítulo 1 Generalidades.</b>	
<b>1.1 Administración.....</b>	<b>2</b>
1.1.1 Conceptos.....	2
1.1.2 Características de la Administración. ....	2
1.1.3 Proceso Administrativo.....	3
<b>1.2 Finanzas. ....</b>	<b>8</b>
1.2.1 Conceptos. ....	8
1.2.2 Áreas de Importancia y Oportunidades en las Finanzas.....	9
<b>1.3 Administración Financiera.....</b>	<b>10</b>
1.3.1 Conceptos. ....	10
1.3.2 Objetivos. ....	11
1.3.3 El Administrador Financiero. ....	12
1.3.4 Objetivos del Administrador Financiero.....	12
1.3.5 Funciones del Administrador Financiero. ....	13
<b>1.4 Administración del Capital Neto de Trabajo.....</b>	<b>13</b>
1.4.1 Conceptos. ....	13
1.4.2 Objetivo. ....	14
1.4.3 Integración. ....	14
1.4.4 Importancia del Efectivo en el Capital Neto de Trabajo.....	15

<b>1.5 Planeación Financiera.....</b>	<b>16</b>
1.5.1 Conceptos.....	16
1.5.2 Clasificación.....	17

## **Capítulo 2 Presupuestos.**

2.1 Conceptos.....	20
2.2 Objetivos.....	20
2.3 Clasificación.....	21
2.4 Presupuesto Operativo.....	24
2.5 Presupuesto Financiero.....	24
2.5.1 Estados Financieros.....	25
2.5.2 Presupuesto de Efectivo.....	25
2.6 Presupuesto de Capital.....	25

## **Capítulo 3 Presupuesto de Efectivo.**

<b>3.1 Presupuesto de Efectivo.....</b>	<b>27</b>
3.1.1 Conceptos.....	28
3.1.2 Objetivos.....	28
3.1.3 Finalidad.....	30
3.1.4 Funciones.....	31
3.1.5 Por que es Necesario Tener Efectivo Disponible.....	31
3.1.6 Control del Presupuesto de Efectivo.....	35
3.1.7 Metodología para Elaborar un Presupuesto de Efectivo.....	35
3.1.8 Ventajas y Desventajas.....	39
3.1.9 Manejo de la Incertidumbre en el Presupuesto de Efectivo.....	40

**Caso Práctico.**

**Presupuesto de efectivo de una empresa dedicada a prestar servicios para la construcción en Acapulco., Guerrero.**

Conclusiones.....	80
Glosario.....	81
Bibliografía .....	85

## Planteamiento del problema

“Servicios de Asesoría y Estudios Técnicos” han trabajado sin el diseño y operatividad del presupuesto de efectivo, lo cual la coloca en la incertidumbre de que pudieran aparecer faltantes de efectivo y colocarla en una posición riesgosa que pudiera traducirse en una suspensión de pagos, así como posibles sobrantes que aparecerán, sin la debida planeación hacia el destino óptimo del mismo.

¿Es importante el presupuesto de efectivo en la organización financiera de las entidades?

## **Objetivos:**

### **General:**

Preparar y optimizar el flujo de efectivo a corto plazo de una entidad dedicada a la prestación de servicios para la construcción en Acapulco, Guerrero.

### **Específicos:**

- Conocer el modelo del flujo de efectivo para la organización.
- Elaborar un presupuesto de efectivo.
- Sincronizar las entradas y las salidas de efectivo mediante el presupuesto de efectivo.
- Aplicar los sobrantes de efectivo en inversiones o valores rentables para la empresa.
- Detectar los faltantes o sobrantes de efectivo por cada mes presupuestado.
- Tener efectivo para hacer frente a las contingencias.

## Justificación

Me interesó el tema de presupuesto de efectivo, por que considero, que si la empresa **“Servicio de Asesoría y Estudios Técnicos”**, lo llevara acabo podrá conocer anticipadamente las entradas y salidas además podrá tomar decisiones adecuadas y oportunas para evitar o solucionar problemas financieros que puedan suscitarse.

Elegí este tema debido a la urgencia de prever todo tipo de recursos financieros en las cuales el efectivo viene a ser un factor importante, para evaluar la liquidez y solvencia de la empresa; además de considerar los grandes beneficios que se le pueden proporcionar al administrador financiero.

## Introducción

Debido al papel central que desempeña las finanzas en la actualidad, han propiciado la necesidad de estudiar a fondo lo que es el campo de las finanzas en los negocios, debido que el efectivo es un factor importante en las empresas.

En el capítulo 1 incluye la presentación de una serie de generalidades acerca de la administración, finanzas, administración financiera, administración del capital neto de trabajo y planeación financiera, analizando los conceptos fundamentales, funciones u objetivos y clasificaciones, que nos servirán como marco teórico para ayudarnos a realizar una óptima administración mediante el proceso administrativo y tener un criterio más amplio de la administración financiera que contribuye al desempeño exitoso de las organizaciones a través de la planeación financiera con el fin de alcanzar metas económicas y financieras.

Capítulo 2 dar una idea clara de lo que son los presupuestos a través de diversas definiciones, mostrando sus objetivos mas importantes, en esencia haré notar la relación existente de presupuesto de operación, financiero y de capital, considerando que forman parte del presupuesto de efectivo.

En el capítulo 3 proporciono una perspectiva más amplia del presupuesto de efectivo como diversos conceptos, objetivos, finalidad, funciones, por que es necesario tener efectivo disponible, metodología, ventajas y desventajas, considerando que forman parte del conocimiento para su elaboración en el caso práctico.

Presentación de un caso práctico en donde se elabora un presupuesto de efectivo para optimizar los recursos financieros a corto plazo de una entidad dedicada a la prestación de servicios para la construcción, en Acapulco, Guerrero. Conociendo sus antecedentes, misión, visión y filosofía así mismo procedemos al desarrollo de este que nos da una gran explicación de las ventas, compras y gastos necesarios, para determinar sus entradas y salidas en el futuro de la empresa.

Considerando hoy en día la responsabilidad y la capacidad que tiene el Licenciado en Administración para desempeñar un adecuado manejo de los recursos financieros, tomando en cuenta que la principal función de un administrador financiero es la toma de decisiones que le permita lograr los objetivos fijados, así como es responsable de la planeación, obtención y aplicación de los recursos financieros necesarios para maximizar el valor actual de la empresa.

# **Capítulo 1:**

## **Generalidades.**

## 1.1 Administración

### 1.1.1 Conceptos

Para el autor **Agustín Reyes Ponce**, dice: "Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en la forma de estructurar y manejar un organismo social."

Según los autores **James A. F. Stoner y A. Edgar Freeman**, definen la administración como: "El proceso de planeación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas." <sup>1</sup>

Derivado de lo anterior considero que la administración es la búsqueda del óptimo aprovechamiento de los recursos con que cuenta una entidad, para el logro de sus objetivos.

### 1.1.2 Características de la Administración

La administración posee ciertas características según Agustín Reyes Ponce son:<sup>2</sup>

1.- **Universalidad:** El fenómeno administrativo se da donde quiera que exista un organismo social, por que en el tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios, esto es que la administración se aplica a todo tipo de empresas.

---

<sup>1</sup> A.F. Stoner James, "Administración", Editorial Pearson, Sexta Edición , Pág. 7.

<sup>2</sup> Reyes Ponce Agustín "Administración de Empresas y Teoría y Practica, Edit. Limusa, Primera Parte 2001, Pág.27-28.

2.- **Especificidad:** Se refiere que la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, como funciones económicas, contables, productivos, etc., ya que los recursos humanos, financieros y materiales, son indispensables en toda entidad.

3.- **Unidad Temporal:** Aunque se distingan etapas, frases y elementos del fenómeno administrativo, este es único y por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.

4.- **Unidad Jerárquica:** Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades de la misma administración para la toma de decisiones.

### 1.1.3 Proceso Administrativo

El proceso administrativo esta constituido por dos fases: la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que establece lo que debe hacerse, es decir se dirige hacia el futuro y la dinámica administrativa se refiere a como manejar el organismo social.<sup>3</sup>

Puedo decir que no solo son una secuencia cíclica, sino también un proceso de funciones íntimamente relacionadas en una interacción mecánica y dinámica que trae como consecuencia el buen funcionamiento de todo organismo administrativo.

---

<sup>3</sup> Reyes Ponce Agustín "Administración de Empresas, Teoría y Práctica, Editorial Limusa, Primera Parte 2001, Pág. 60-63.

El proceso Administrativo dentro de la administración, es la base fundamental, ya que es un ciclo de funciones sucesivas, para alcanzar las metas y objetivos establecidos.

## **Elementos de la Mecánica Administrativa**

### **a) Previsión**

¿Qué puede hacerse?

Consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y la valoración de cuales serán las condiciones futuras.

La previsión comprende tres etapas:

1. *Objetivos*: Corresponde fijar los fines.
2. *Investigaciones*: Se refiere al descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse.
3. *Cursos alternativos*: Trata de la adaptación genérica de los medios concentrados, a los fines propuestos, para ver cuantas posibilidades de acción distintas existen.

### **b) Planeación**

¿Qué se va a hacer?

Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo.

La planeación comprende tres etapas:

1. *Políticas*: Principios para orientar la acción.
2. *Procedimientos*: Secuencia de operaciones o métodos.
3. *Programas*: Fijación de tiempo requerido.

Es la función administrativa que determina por anticipado que debe hacerse y cuales objetivos deben alcanzarse.

### **c) Organización**

¿Cómo se va a hacer?

Se refiere a la estructura técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

La organización comprende tres etapas:

1. *Jerarquías*: Fijar la autoridad y responsabilidad correspondientes a cada nivel.
2. *Funciones*: La determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
3. *Obligaciones*: Las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptibles de ser desempeñadas por una persona.

Es la función administrativa que se ocupa de agrupar todas las actividades necesarias para ejecutar lo que se planeo.

## Elementos de la Dinámica Administrativa

### d) Integración

¿Con qué se va a hacer?

Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa tiene como necesarios para su eficaz funcionamiento.

La integración comprende tres etapas:

1. *Selección*: Técnica para encontrar y escoger los elementos necesarios.
2. *Introducción*: La mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo mejor y más rápidamente que sea posible al organismo social.
3. *Desarrollo*: Todo elemento en un organismo social busca y necesita progresar, mejorar, etc.

### e) Dirección

¿Ver que se haga?

Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

La dirección comprende tres etapas:

1. *Mando o autoridad*: Es el principio del que deriva toda la administración.
2. *Comunicación*: Es como el sistema nervioso de un organismo social; lleva al centro todos los elementos que deben conocerse hacia cada órgano las ordenes de acción necesarias debidamente coordinadas.
3. *Supervisión*: La función ultima de la administración es el ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y mandado.

Es la función administrativa que orienta e inclina el comportamiento de los individuos hacia los objetivos que deben alcanzarse.

#### **f) Control**

¿Cómo se ha realizado?

Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

El control comprende tres etapas:

1. *Establecimiento de normas*: Porque sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control.
2. *Operaciones de los controles*: Ésta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
3. *Interpretación de resultados*: Ésta es una función administrativa, que vuelve a construir un medio de planeación.

Es la función administrativa que trata de organizar que lo planeado, organizado y dirigido cumplan realmente los objetivos previstos.

## **1.2 Finanzas**

### **1.2.1 Conceptos**

Según **Gloria Robles Valdez y Carlos Alcerreca Joaquín**, es: "El arte y/o la ciencia numérica que facilitan la toma de decisiones respecto al uso de los recursos financieros a nivel personal, corporativo o gubernamental ante una realidad de recursos escasos, objetivos infinitos o incertidumbre futura."<sup>4</sup>

Para **Lewrence J. Gitman**, es: "El arte y ciencia de administrar el dinero."

Considerando las definiciones finanzas es la técnica del manejo adecuado del dinero en una entidad.

---

<sup>4</sup> Robles Valdez Gloria, Alcerreca Joaquín Carlos. "Administración: un Enfoque interdisciplinario, Editorial Addison Wesley Longman de México S.A. de C.V, Pág. 208, México 2000.

## **1.2.2 Áreas de Importancia y Oportunidades en las Finanzas**

Las áreas de importancia en las finanzas pueden ser resumidas al revisar las oportunidades de desarrollo en el sector financiero. Estas oportunidades pueden ser divididas en dos grandes categorías:<sup>5</sup>

### **De Servicios Financieros**

Son el área de las finanzas que proporciona asesoría y productos financieros a los individuos, empresa y gobierno. Es una de las áreas de oportunidad profesional con crecimiento acelerado en la economía. Los servicios financieros comprenden las actividades bancarias e instituciones, la planeación financiera personal, las inversiones, los bienes raíces y las aseguradoras.

### **Administración Financiera**

Se puede definir como la coordinación adecuada de recursos económicos, financieros y humanos con un fin específico. Este fin equivale a incrementar el bienestar de los individuos al satisfacer sus necesidades con bienes y servicios y así generar riquezas para los dueños, a través de una dirección adecuada.

---

<sup>5</sup> Gitman Lauren J., "Fundamentos de Administración Financieros", Editorial Harla, Séptima Edición, Pág. 4, México 2000.

## 1.3 Administración Financiera

### 1.3.1 Conceptos

Según **Abraham Perdomo Moreno**, nos dice: "Consiste en maximizar el patrimonio de los accionistas de la empresa, a través de la correcta consecución, manejo y aplicación de los recursos financieros que requiera la misma. Es decir, conseguir el dinero de manera inteligente, manejar adecuadamente dichos recursos y por ultimo, destinarlos dentro de los activos de la compañía a los sectores que son rentables o productivos." <sup>6</sup>

Para **Manuel Enrique Madroño Cosió**, es: "Busca prever, reduciendo el factor incertidumbre a su mínima expresión, lo que permite el manejo de proyectos de inversión." <sup>7</sup>

Considerando las definiciones anteriores la administración financiera es aumentar al máximo el valor actual de la riqueza de los socios, mediante el correcto manejo y aplicación de recursos reduciendo el factor incertidumbre.

---

<sup>6</sup> Perdomo Moreno Abraham, "Planeación Financiera para Épocas Normales y de Inflación", Editorial Ecafsa, 4ta. Edición 1997, Pág. 1.

<sup>7</sup> Madroño Cosió Manuel Enrique, "Administración Financiera del Circulante", Editorial. Instituto Mexicano De Contadores Públicos A.C, Primera Reimpresión a la Tercera Edición, Pág.16

### 1.3.2 Objetivos

En el área de finanzas de una empresa deberá tener entre otros, los siguientes objetivos:<sup>8</sup>

- **Maximizar el patrimonio de la empresa a largo plazo:** La administración financiera trata de “exprimir” los fondos y recursos de una empresa, para obtener el máximo “jugo” posible de ellos a largo plazo.
- **Captar fondos y recursos financieros por aportaciones y préstamos:** Mediante la administración financiera, se obtienen fondos y recursos financieros y acreedores comerciales, bancarios de una manera eficiente e inteligente.
- **Coordinar al capital de trabajo:** En la administración financiera, se encuentra implícita la actividad coordinadora del dinero, cuentas y documentos por cobrar, inventarios, etc.
- **Coordinar inversiones:** Se refiere a la aplicación de la actividad coordinadora en activos fijos y activos diferidos.
- **Coordinar resultados:** Es decir, aplicación de la actividad coordinadora en operaciones, tales como ventas, costos variables, fijos, costos de producción, costos de distribución, costos de adición como el impuesto sobre la renta, participación de utilidades a trabajadores, etc.
- **Aplicar análisis financiero:** Recopilar, estudiar, evaluar e interpretar los datos e información del pasado.
- **Tomar decisiones acertadas:** Aplicando la actividad coordinadora, en los niveles altos, medios e inferior de la empresa.

---

<sup>8</sup> Perdomo Moreno Abraham, “Planeación Financiera para Épocas Normales y de Inflación”, Editorial. Ecafsa, 4ta. Edición 1997, Pág. 3.

- **Alcanzar las metas y objetivos financieros preestablecidos:** Proponer y fijar de antemano los objetivos y metas financieras a lograr o alcanzar.
- **Prever la captación futura de fondos y recursos financieros necesarios:** Organismo social integrado por elementos humanos, técnicos , materiales , cuyo objetivo natural puede ser la de optimizar servicios , utilidades, etc.,

### 1.3.3 El Administrador Financiero

Se refiere a las tareas del administrador financiero dentro de una organización de negocios. Los administradores financieros se ocupan de dirigir los asuntos de finanzas de diversos tipos de negocios, financieros y no financieros, privados y públicos, lucrativos y no lucrativos. Desempeñan actividades tan variadas como las presupuestaciones, pronósticos financieros, administración de efectivo, análisis de inversión y procuramiento de fondos.<sup>9</sup>

### 1.3.4 Objetivos del Administrador Financiero

Maximizar la riqueza de los dueños actuales, debe realizar actividades tendientes al análisis y planeación financiera, decisiones de inversión financiera, esto con el fin de incrementar lo más ampliamente posible las utilidades de los propietarios de la empresa, es decir, los socios o accionistas.

---

<sup>9</sup> Gitman Lawrence J., "Fundamentos de Administración Financieros", Editorial Harla, Séptima Edición, Pág. 4, México 2000.

### 1.3.5 Funciones del Administrador Financiero

Así la función de decisión del Administrador Financiero, puede dividirse en tres actividades:<sup>10</sup>

- 1) Seleccionar proyectos de **inversión** cuyo costo de financiamiento sea menor que los ingresos que genere.
- 2) Seleccionar **fuentes de financiamiento** atractivas y mantener una estructura de capital acorde con las características de la empresa.
- 3) Repartir **dividendos** únicamente cuando se han agotado todas las posibilidades de inversión rentables.

## 1.4 Administración del Capital Neto de Trabajo

### 1.4.1 Conceptos

Para **Alfonso Ortega Castro**, nos dice: “Es la parte del capital o de la inversión de la empresa con la que esta realiza sus operaciones, por lo que entre menor sea este, mayor será la rentabilidad de la empresa y su riesgo de quiebra.”<sup>11</sup>

Por otra parte **Lawrence J. Gitman**, expresa que: “Es la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante, es una medida adecuada de la liquidez de una compañía, así como el reflejo de su capacidad para manejar sus relaciones con los proveedores y los clientes.”

---

<sup>10</sup> Robles Valdez Gloria, Alcerreca Joaquín Carlos, “Administración: un Enfoque interdisciplinario, Editorial Addison Wesley Longman de México S.A. de C.V, Pág. 212, México 2000.

<sup>11</sup> Ortega Castro Alfonso, “introducción a las Finanzas”, Mc Graw Hill, 1era Edición 2002, Pág.223.

Por lo consiguiente y de acuerdo a los conceptos anteriores el capital neto de trabajo es el activo circulante principalmente efectivo y valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios así como el manejo del pasivo circulante, las obligaciones cuyo plazo de vencimiento es inferior a un año.

#### **1.4.2 Objetivo**

El autor **Alfonso Ortega Castro** tiene: “Por objetivo coordinar los elementos de una empresa, para determinar los niveles apropiados de inversión y liquidez del activo circulante, así como de endeudamiento y escalonamiento de los vencimientos del pasivo a corto plazo influidos por la compensación entre riesgo y rentabilidad.”

#### **1.4.3 Integración**

El capital neto de trabajo se integra por dos cuentas el activo circulante y el pasivo circulante.

El activo circulante es el conjunto importante cuantificable de los beneficios futuros fundadamente esperados y controlados por una entidad, representan efectivo, derechos, bienes o servicios.

El activo circulante esta integrado por efectivo en caja y bancos, clientes, documentos por cobrar, cuentas por cobrar, inventarios, anticipo a proveedores, rentas pagadas por anticipado, entre otros.

El pasivo circulante esta integrado por aquellas deudas y obligaciones a cargo de una entidad económica, cuyo plazo de vencimiento es inferior a un año o a corto plazo.

El pasivo circulante esta integrado por proveedores, documentos por pagar, acreedores diversos, anticipos de clientes, sueldos por pagar, dividendos por pagar, rentas cobradas por anticipado, entre otros.

#### **1.4.4 Importancia del Efectivo en el Capital Neto de Trabajo**

Los principales recursos de financiamiento a corto plazo son: el disponible, los inventarios, los proveedores, los acreedores diversos y los créditos bancarios.

Al escoger una fuente de financiamiento a corto plazo, el administrador financiero estará interesado en los siguientes cinco aspectos:

- **Costo.** Se busca minimizar el costo de financiamiento, el cual usualmente se puede expresar como una tasa de interés anual.
- **Efecto sobre la clasificación del crédito.** Una clasificación del crédito pobre limita la disponibilidad y aumenta el costo de financiamiento adicional.
- **Confiabilidad y oportunidad.** Necesita de que los fondos estén disponibles cuando se necesiten.
- **Restricciones.** Puede incluir límites en dólares o pesos para dividendos, administración de salarios y gastos de capital.
- **Flexibilidad.** Posibilidad de aumentar o disminuir la cantidad de fondos suministrados.

## 1.5 Planeación Financiera

### 1.5.1 Conceptos

**Joaquín A. Moreno Fernández**, expone que: “Es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tiene y los que se requieren para lograrlo.”<sup>12</sup>

Para **Abraham Perdomo Moreno**, es la: “Herramienta que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa publica, privada, social o mixta y que sirva de base para tomar decisiones acertadas.”

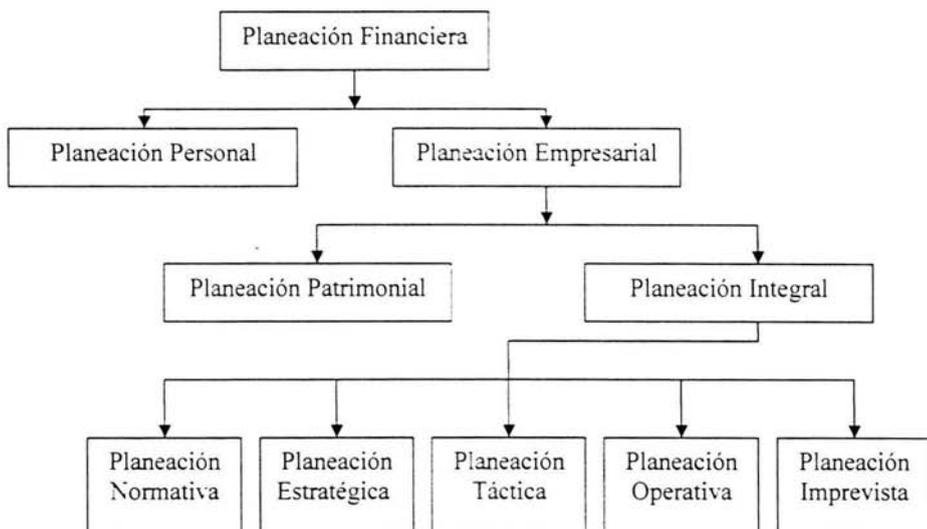
Por lo tanto la planeación financiera es la evaluación futura con el objetivo de lograr los fines trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo, en base a la toma de decisión.

---

<sup>12</sup> Moreno Fernández Joaquín A., “Las Finanzas en la empresa. Información, Análisis, Recursos y Planeación, Quinta Edición IMCP, Pág. 420.

## 1.5.2 Clasificación

Para el autor Abraham Perdomo Moreno, Menciona la siguiente clasificación:<sup>13</sup>



- ❖ **Planeación Personal:** Planes que expresan los deseos, ideales, aspiraciones y propósitos para el desarrollo familiar, social, político y profesional.
- ❖ **Planeación Empresarial:** Planes que expresan la proyección del superávit de efectivo o excedente financieros, para optimizar el patrimonio y la proyección integral de la actividad de la empresa.

<sup>13</sup>Perdomo Moreno Abraham. "Planeación Financiera para Épocas Normales y de Inflación", Editorial. Ecafsa, 4ta. Edición 1997, Pág. 8.

- ❖ **Planeación Patrimonial:** Planes que expresan la proyección del superávit de efectivo, conocido también como excedente financiero, para optimizar el patrimonio capital contable de la empresa.
  
- ❖ **Planeación Integral:** Planes que expresan la proyección total, integra o completa de la actividad de la empresa, a corto, mediano y largo plazo.
  
- ❖ **Planeación Normativa:** Planes que expresan los valores de los integrantes de la Asamblea de Accionistas y/o Consejo de Administración, donde se presentan los ideales que definen la razón de existencia de la empresa.
  
- ❖ **Planeación Estratégica:** Planes que expresan los resultados cuantificables que espera alcanzar la empresa.
  
- ❖ **Planeación Táctica:** Planes que expresan los resultados cuantificables que espera lograr una área funcional de la empresa, así como las actividades candelarizadas en cifras monetarias.
  
- ❖ **Planeación Operativa:** Planes que expresan las metas de unidades específicas, con la descripción de la forma o modo de lograrlo de una empresa a corto plazo.
  
- ❖ **Planeación Imprevista:** Planes que consideran la posible ocurrencia de uno o más eventos externos que modifiquen en forma importante los objetivos y estrategias de la empresa.

## **Capítulo 2:**

### **Presupuestos.**

## 2.1 Conceptos

Según **Cristóbal del Río González**, menciona: "La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado." <sup>14</sup>

Para **Abraham Perdomo Moreno**, dice: "Conjunto de estimaciones programadas de las condiciones de operación y resultados que prevalecen en el futuro dentro de un organismo social, publico, privado, social o mixto."

Entonces, es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado con el fin de lograr sus objetivos fijados.

## 2.2 Objetivos

Los objetivos del presupuesto son previsión, planeación, organización, coordinación o integración, dirección y control, es decir comprende o están en todas las etapas del proceso administrativo.

- **Previsión:** Tener anticipadamente, todos lo conveniente para la elaboración y la ejecución de el presupuesto.
- **Planeación:** Planificación unificada y sistematizada de las posibles acciones, en concordancia con los objetivos

---

<sup>14</sup> Del Río González Cristóbal, "El Presupuesto" . Editorial Thomson, Novena Edición 2003, Pág. 1-5

- **Organización:** Que exista una adecuada, precisa y funcional estructura y desarrollo de la entidad.
- **Coordinación o Integración:** Compaginación estrecha y coordinada de todas y cada una de las secciones, para que cumplan con los objetivos de la entidad.
- **Dirección:** Ayuda enorme en las políticas a seguir, toma de decisiones y visión de conjuntos, así como auxilio correcto y con buenas bases para conducir y guiar a los subordinados.
- **Control:** Comparación a tiempo entre lo presupuestado y los resultados habidos, dando lugar a diferencias analizables y estudiables. para hacer superaciones y correcciones antes de haber consecuencias.

## 2.3 Clasificación

El autor Cristóbal el Río González, clasifica el presupuesto de la siguiente manera:<sup>15</sup>

### 1.- Por el Tipo de Empresa

- a) *Públicos.*- Son aquellos que realizan los gobiernos, estados, para controlar las finanzas de sus diferentes dependencias.
- b) *Privados.*- Son aquellos que utilizan las empresas particulares. Como instrumento de su administración.

---

<sup>15</sup> Del Río González Cristobal, "El Presupuesto". Editorial Thomson. Novena Edición 2003, Pág. I-19 - I-10.

## **2.- Por su Contenido**

- a) *Principales*.- Estos presupuestos son una especie de resumen, en el que se presentan los elementos medulares, en todos los presupuestos de la entidad.
- b) *Auxiliares*.- Son aquellos que muestran, en forma analítica, las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la organización de la compañía.

## **3.- Por su Forma**

- a) *Flexibles*.- Consideran anticipadamente las variaciones que pudiesen ocurrir y permiten cierta elasticidad, por posibles cambios o fluctuaciones propias, lógicas o necesarias.
- b) *Fijos*.- Son los que permanecen invariables, durante la vigencia del periodo presupuestario o en el curso de varios.

## **4.- Por su Duración**

- a) *Cortos*.- Los que abarcan un año o menos.
- b) *Largos*.- Los que se Formulan para mas de un año.

## **5.- Por la Técnica de Valuación**

- a) *Estimados*.- Son los presupuestos que se formulan sobre bases empíricas, sus cifras numéricas por ser determinadas sobre experiencias anteriores.
- b) *Estándar*.- Son aquellos que por ser formulados sobre bases científicas, eliminan un porcentaje muy elevado las posibilidades de error, por lo que sus cifras a diferencia de los estimados, representan los resultados que se deben obtener.

## 6.- Por su Reflejo en los Estados Financieros

- a) *De posición financiera.*- Son aquellos que muestran la situación financiera y económica de la empresa a una fecha futura.
- b) *De resultados.*- Muestra la utilidad o pérdida del ejercicio futuro de una empresa y causas que la originan.
- c) *De costos.*- Muestra el costo total futuro de un ejercicio dentro de una empresa.

## 7.- Por las Finalidades que Pretenden

- a) *De promoción.*- Son los que presentan para uno o más ejercicios futuros planes o proyectos financieros de expansión.
- b) *De aplicación.*- Son los que muestran el origen y la aplicación futura de inversiones, aportaciones de propietarios créditos o préstamos bancarios o personales.
- c) *De fusión.*- Son los que muestran el resultado futuro de la unión de dos o más empresas.
- d) *Por áreas y niveles de responsabilidad.*- Cuando se desea cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas y niveles, en que se divide una organización.
- e) *Por programas.*- Son aquellos cuyas cifras expresan la erogación en relación a los objetivos naturales y principales de la empresa para uno o más ejercicios futuros, previendo, planeando y controlando el costo de las actividades a realizar.

## 2.4 Presupuesto Operativo

Comprende todos los conceptos que integran los resultados de operación de una empresa algunos de los cuales están ligados íntimamente con conceptos que integran el presupuesto financiero.<sup>16</sup>

El presupuesto operativo son los planes para manejar el negocio durante el periodo al que se refieren.

Los principales presupuestos de operación son el de ventas y los que se refieren a los gastos. Cuando se combinan los presupuestos de ventas y gastos constituyen el presupuesto operativo, que será el plan maestro de las empresas durante el periodo contable.<sup>17</sup>

## 2.5 Presupuesto Financiero

El plan maestro debe culminar con la elaboración de los estados financieros presupuestados, que son el reflejo del lugar en donde la administración quiere colocar la empresa, así como cada una de las áreas, de acuerdo con los objetivos que se fijaron para lograr la situación global.<sup>18</sup>

La esencia del presupuesto financiero surge de la información generada por el presupuesto de operación.

---

<sup>16</sup> Moreno Fernández Joaquín A., "Las Finanzas en la empresa, Información, Análisis, Recursos y Planeación, Quinta Edición IMCP, Pág. 425.

<sup>17</sup> Bolten Steven E., "Administración Financiera", Editorial Limusa, Pág.101.

<sup>18</sup> Ramirez Padilla David Noel "Contabilidad Administrativa", 5ta. Edición, Mc GrawHill, Pág.237.

El presupuesto financiero aunado a ciertos datos del estado de resultados presupuestado, expresa el estado de situación financiera presupuestado y el estado de flujo de efectivo presupuestado.

El estado de resultados, el estado de situación financiera y el estado de flujo de efectivo presupuestado indica la situación financiera proyectada. Con estos informes queda concluida la elaboración del plan maestro de la empresa.

**2.5.1 Estados Financieros:** Refleja la situación financiera de la empresa al finalizar un periodo determinado.

**2.5.2 Presupuesto de Efectivo:** Como un pronóstico de las entradas y salidas de efectivo que diagnostica los faltantes o sobrantes futuros y en consecuencias, obliga a planear la inversión de los sobrantes y la recuperación-obtención de los faltantes.

## **2.6 Presupuesto de Capital**

Es el proceso de evaluación y selección de inversiones a largo plazo consecuentes con el objetivo empresarial y la maximización empresarial de las inversiones de los propietarios.<sup>19</sup>

La finalidad del presupuesto de capital consiste en recopilar una lista de proyectos potencialmente rentables en términos de los objetivos de la empresa.

---

<sup>19</sup> Gitman Lawrence J., "Fundamentos de Administración Financieros", Editorial Harla, Séptima Edición, Pág. 332, México 1998.

## **Capítulo 3:**

### **Presupuesto de Efectivo.**

### 3.1 Presupuesto de Efectivo

El presupuesto de efectivo esta distribuido en meses y se ha seccionado en transacciones de operación, transacciones de financiamiento y saldos de efectivo, de manera que puedan determinarse los sobrantes o faltantes de efectivo en las operaciones y las transacciones financieras que se hayan de efectuar para mantener apropiadamente las cantidades requeridas para la buena marcha de la empresa.

Las dos principales partidas bajo los flujos de efectivo provenientes de las actividades operativas con el "efectivo recibido a partir de los clientes " y el "efectivo pagado a los proveedores y empleados ".<sup>20</sup>

El efectivo recibido de los clientes incluye un ajuste por el cambio realizado en la partida de capital de trabajo, conocida como cuentas por cobrar.

El efectivo pagado a los proveedores y empleados cubre la mayor parte de las principales partidas de gastos, en donde se incluye el cambio de inventarios, otra partida de activo circulante, esta categoría también incluye a los cambios producidos en otras partidas de los pasivos circulantes.

---

<sup>20</sup> Fred Weston J., Thomas E. Copeland, "Finanzas en Administración", Novena Edición, Tomo I, Pág. 36.

### 3.1.1 Conceptos

Para el autor **Cristóbal del Río González**, dice que: “Esta constituido por saldos disponibles en caja y bancos, inversiones temporales de fácil realización, estimaciones de dinero o recibir, de acuerdo con la política de crédito y los hábitos de pago de los clientes, así como los desembolsos que deberán hacerse, de conformidad con las políticas financieras. “

Según **Lawrence J. Gitman**, expresa: “Es una proyección de entradas y salidas de efectivo de una empresa, útil para estimar sus requerimientos de efectivo a corto plazo. “<sup>21</sup>

Por lo antes expuesto el presupuesto de efectivo es el pronóstico de todos los movimientos de entradas y salidas de efectivo de la empresa.

### 3.1.2 Objetivos<sup>22</sup>

#### A) Respecto a los ingresos

Aprovechamiento superior

- a) Conocer la estimación correcta de los cobros, de acuerdo con las políticas de crédito establecidas.
- b) Precisar el financiamiento exterior, de conformidad con los planes elaborados.

---

<sup>21</sup> Gitman Lawrence J., “Fundamentos de Administración Financieros”, Editorial Harla, Séptima Edición, Pág. 669.

<sup>22</sup> Del Río González Cristobal, “El Presupuesto” , Editorial Thomson, Novena Edición 2003, Pág.II-35

- c) Palpar el cumplimiento de las decisiones tomadas, en relación a los aumentos de capital, las emisiones de obligaciones, etc.
- d) Procurar la obtención de líneas de crédito, para el descuento de documentos.

## **B) Respecto a los pagos**

Decisión sobre la forma de pagos

- a) Procurar el cumplimiento oportuno de las obligaciones regulares, como pagos de sueldos y salarios, ciertos servicios como el agua, la luz, los alquileres, etc.
- b) Fijación de políticas de pagos, por créditos de proveedores, en concordancia con la rotación de cuentas por cobrar y plazo medio de cobranza.
- c) Estimar los gastos que puedan preverse, como resultado del cumplimiento de otros presupuestos.

## **C) Generales**

- a) Mejor manejo del efectivo, manteniendo saldos a niveles lo mas bajos posibles.
- b) Decisiones sobre adquisición de bienes de operación. El capital invertido en operaciones de producción y ventas, generalmente permiten mayor utilidad, por lo que se debe reducir el momento de efectivo y aumentar los derechos a más de un año.
- c) Los pronósticos del efectivo por meses, semanas y días, permiten determinar el saldo disponible para inversiones a corto plazo.
- d) Realización coordinada de cobros y pagos.

El objetivo que persigue el presupuesto de efectivo es el determinar y cuantificar los movimientos de fondos de un negocio para sus diferentes niveles de operación, adecuando los resultados financieros con los diversos volúmenes de producción y ventas, donde se muestre una entrada o salida de dinero.

### 3.1.3 Finalidad

Para **Gerardo Guajardo Cantú**, la finalidad es: "Presentar en forma condensada y comprensible información sobre el manejo de efectivo, es decir su obtención y utilización por parte de la entidad durante periodos determinados y como consecuencia, mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera para que los usuarios de los estados financieros puedan conocer y evaluar la liquidez o solvencia de la entidad." <sup>23</sup>

La finalidad principal del presupuesto de efectivo, consiste en coordinar las fechas en que la empresa necesitara dinero en efectivo, señalando aquellas en que se escaseará, con el fin de que se puedan tramitar préstamos con anticipación y prever presiones indebidas.

---

<sup>23</sup> Guajardo Cantú Gerardo, "Contabilidad Financiera", Editorial Mc Graw Hill, 2da Edición 98, Pág.314.

### 3.1.4 Funciones

Steven E. Bolten, nos dice que las principales funciones del presupuesto de efectivo son:<sup>24</sup>

- Planear en todos los niveles de la organización.
- Mejorar el propio desempeño en bases para presentar el propio punto de vista en comparación directa con los demás.
- Comunicar entre los miembros de la empresa.
- Presentar a la administración un panorama sistematizado de toda la operación.
- Sustituir los informes aislados y la comunicación intermitente.
- Controlar las operaciones y evaluar el comportamiento de cada subdivisión el revelar sus desviaciones con respecto a las cifras señaladas en el presupuesto.

### 3.1.5 Por qué es Necesario Tener Efectivo Disponible

El efectivo que se desea mantener constituye una cantidad de recursos cuyo costo de oportunidad debe ser justificado. Por eso es necesario determinar cuál debe ser la cantidad que se mantenga en efectivo y realizar periódicamente una evaluación del manejo del mismo. Se analizaran diferentes puntos referentes al efectivo para evitar así sobreinversiones y faltantes.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Bolten Steven E., "Administración Financiera", Editorial Limusa, Pág.99.

<sup>25</sup> Ramírez Padilla David Noel, "Contabilidad Administrativa", 5ta Edición, Mc Graw Hill, Pág. 241.

#### a) ¿Por qué tener efectivo?

- **Transacciones:** Generalmente no coinciden las entradas con las salidas, por lo que se requiere mantener cierta cantidad de efectivo.
- **Imprevistos:** En algunas ocasiones se presentan situaciones imprevistas, lo que obliga a realizar determinados desembolsos.
- **Especulación:** Siempre habrá ciertas circunstancias que ofrezcan a la empresa buenas oportunidades para invertir sus utilidades, como la compra de ciertos materiales cuya escasez en previsible.

De todo lo anterior se desprende que el motivo que básicamente obliga a mantener efectivo es el de las transacciones, ya que es la actividad principal que realiza toda organización. Los otros dos casos son actividades esporádicas. El presupuesto de efectivo se encarga de mostrar el desequilibrio entre salidas y las entradas de efectivo por las transacciones realizadas.

#### b) Saldo que debe mantenerse

Uno de los problemas que enfrenta el ejecutivo financiero es el del monto que debe invertir en cada uno de los activos de la empresa; el efectivo no esta fuera de esta regla.

- Conservar determinado número de días de gastos desembolsables que podrían ocurrir.

- Efectuar un análisis de regresión, tomando como variables las ventas y el efectivo, donde éste es la variable dependiente y las ventas la independiente que afectara a la cantidad que se mantendrá.
- Determinar una relación adecuada de efectivo con respecto a ventas; es decir fijar ciertos números de días venta por mantener el efectivo.
- Lo ideal es construir un modelo matemático que integre el binomio costo-beneficio; es decir, tomar en consideración lo que cuesta mantener el efectivo y además, lo que cuesta carecer de el para cubrir los compromisos, esto quiere decir que el costo de faltante y el costo de sobrante y con base en ello determinar la cantidad optima por mantener.

### **c) Evaluación del manejo de efectivo**

Uno de los problemas del ejecutivo financiero es saber cuanto debe invertir en cada activo, problema que no termina cuando se decide donde invertir, sino que debe realizarse un seguimiento para garantizar que la inversión produce los beneficios que se esperaban.

A continuación se mencionan algunas de las herramientas que permiten evaluar si la inversión en efectivo es adecuada o no.

- Analizar la antigüedad de los saldos de los proveedores: una gran proporción de saldos vencidos indica una mala administración de efectivo.

- El costo de los préstamos que se han solicitado en situaciones de presión, provocados por una mala planeación y mal manejo de efectivo.
- Calcular una relación del costo de mantener efectivo con el total de efectivo utilizado. El incremento de esta relación señala una mala administración del efectivo.

**d) Amplitud del periodo que debe incluir el presupuesto de efectivo**

Dependerá del uso que se quiera dar al presupuesto de efectivo. Por ejemplo, ¿Qué sucedería si fuera por trimestre? Lo más probable es que si en el primer trimestre existiera sobrante, desaparecería la preocupación por el financiamiento y posiblemente en febrero ya habría faltante, lo que causaría problemas a la empresa, ya que se suponía que ello no ocurriría durante el primer trimestre. El enfoque por trimestre tiene la desventaja de encubrir algún problema que pueda preverse durante este periodo.

Si se llegara al extremo de hacerlo por semanas, puede caerse en serios problemas, por ejemplo, si no se logra algún cobro supuestamente seguro en determinada fecha, se tendría que acudir a las fuentes de financiamiento bajo presión, con lo que se obtendrán fondos a alto costo. Sin embargo, la base semanal no puede descartarse, por lo cual todo dependerá de las circunstancias de cada empresa.

### **3.1.6 Control del Presupuesto de Efectivo**

Es un instrumento del que se valen las empresas para proyectar, estimar, dirigir y controlar todas sus operaciones, se logra a través de la comparación sistemática, del conjunto de previsiones establecidas de cada uno de sus departamentos, con los datos históricos que refleja la contabilidad durante el mismo período.

El control del presupuesto se hace, básicamente, partiendo del sistema presupuestado, registrando lo realizado y por comparación, determina las variaciones o desviaciones, mismas que se estudian y se analizan, para dar lugar a acciones correctivas.<sup>26</sup>

### **3.1.7 Metodología para Elaborar un Presupuesto de Efectivo**

Al elaborar un presupuesto de efectivo, fundamentalmente es necesario analizar los tres métodos más utilizados para preparar el presupuesto de efectivo.<sup>27</sup>

La base del efectivo consiste en reconocer los ingresos y gastos en la fecha que generan entradas y salidas del efectivo.

---

<sup>26</sup> Del Río González Cristóbal, "El Presupuesto", , Editorial Thomson, Novena Edición 2003, Pág. 1-8.

<sup>27</sup> Ramírez Padilla David Noel , "Contabilidad Administrativa", , 5ta Edición, Mc Graw Hill, Pág. 246.

#### **a. Método de entradas y salidas de efectivo**

Consiste en realizar una investigación de las diferentes transacciones que provocaran entradas de efectivo, así como de aquellas que producirán salidas del mismo elemento y tratar de distinguir, en ambos casos, las entradas y las salidas normales de las que no lo son.

Esta división entre normales y excepcionales detecta si el incremento o desarrollo de la liquidez de la empresa es financiado con recursos normales o extraordinarios.

Por transacciones normales se entienden los flujos de entradas y salidas de efectivo, generado por las actividades propias de la empresa de acuerdo con el giro en el cual está trabajando y que son repetitivas.

Las ventas al contado y el cobro a clientes constituyen básicamente las entradas del efectivo normales.

Las entradas excepcionales están integradas por intereses cobrados en las inversiones, ventas de activos no circulantes, obtención de préstamos o nuevas aportaciones de los accionistas, etc.

Las entradas normales más las excepciones constituyen el total de entradas.

Las salidas normales están integradas básicamente por pagos a proveedores, pagos de nóminas y prestaciones, pagos de impuestos y cualquier otro pago específico que tenga relación con las operaciones de la empresa.

Las salidas excepcionales de efectivo están integradas por partidas como pagos de dividendos, adquisición de activos no circulantes, pagos de pasivos a corto y largo plazos, etc.

Una vez que se determina el total de salidas, se compara con el total de entradas, lo cual arroja los saldos en caja.

#### **b. Método del balance proyectado**

Este método consiste en elaborar un estado de flujo de efectivo a través de la comparación entre un balance general del año actual y otro pronosticado para el periodo siguiente. La técnica es muy variada y cambia en cada circunstancia. Sin embargo, se puede elaborar de la siguiente manera:

- 1 Determinar la utilidad o pérdida para el periodo siguiente mediante la preparación de un estado de pérdidas y ganancias presupuestado. Este estado puede elaborarse con toda la técnica presupuestal o bien solo pronosticar las ventas y con base en esa estimación y los porcentajes integrales de gastos (con ventas de 100%) determinar la utilidad.
- 2 Estimar mediante rotaciones las cifras de las partidas que componen el capital de trabajo: cuentas por cobrar o clientes, cuentas por pagar o proveedores e inventarios
- 3 Estimar las cantidades de activos fijos con base en las cifras actuales y los nuevos proyectos de inversión. Asimismo, considerar el aumento de las depreciaciones acumuladas debido al transcurso del periodo.

- 4 Ajustar también las cuentas de pasivo y capital, de acuerdo con préstamos concertados o nuevas emisiones de capital, o bien por pagos que se deben efectuar durante este periodo.
- 5 Presentar un balance general con los datos obtenidos. Este balance nos dará el mismo resultado. Si la sección de pasivo y capital es mayor que la de activos, ello significa que existe un sobrante, y por lo tanto deberá agregarse dicho excedente en caja. Si por el contrario la sección de activo es mayor que la de pasivo y capital, la conclusión es que falta una fuente y por lo mismo, existe un faltante de efectivo.
- 6 La presentación formal de este estado, se aclara que los datos se obtuvieron mediante la comparación de los balances generales en forma similar a la determinación de un estado de flujo de efectivo.

### **c. Método del estado de resultado presupuestado**

Este método consiste en tomar el estado de resultados estimado para el próximo periodo y agregar o disminuir a la utilidad las partidas que afecten el estado de efectivo y no estén incluidos como ventas o gastos.

Las partidas incluidas en el estado de resultados y que no implican movimiento de efectivo son fundamentales las depreciaciones y amortizaciones.

Las partidas que no están incluidas en el estado de resultados y que afectan el estado de efectivo son principalmente las inversiones en activos fijos o en capital en trabajo, los dividendos por pagar, los préstamos que se espera obtener, las aportaciones de capital, etc.

### 3.1.8 Ventajas y Desventajas

#### Ventajas del presupuesto de efectivo

Para obtener los resultados deseados, los presupuestos de efectivo deberán elaborarse con el mayor cuidado posible aprovechando los conocimientos para poder adaptar las medidas pertinentes.<sup>28</sup>

- **Conocer anticipadamente los hechos.**- Es procurar de antemano, todo lo que se va a necesitar antes de comenzar a pronosticar tanto en la elaboración como en su ejecución.
- **Tomar decisiones adecuadas oportunamente.**- Se tiene enorme visión a futuro, objetivos a realizar y finalidades a alcanzar.
- **Evitar inversiones innecesarias o gastos inútiles.**- Esto obliga a realizar un autoanálisis periódico.
- **Permitir una mejor disponibilidad de los recursos.**- Facilitar a la administración la utilización óptima de los diferentes recursos.
- **Coordinar sus principales operaciones de venta con la producción.**- Se establecen secuencias de las operaciones para relacionar toda y cada una de las actividades que forman en conjunto la entidad.
- **Controlar sus desembolsos.**- Evitar desperdicios en general y limitar los gastos, regulándolos dentro de los contornos presupuestados.
- **Establecer parámetros que sirvan para el futuro presupuesto.**- Ayuda a lograr mayor eficiencia y eficacia en las operaciones.

---

<sup>28</sup> Calvo Langarica Cesar, "Análisis e Interpretación de Estados Financieros", Décima Edición, Última Reimpresión, Septiembre del 2000, Editorial Pac, S.A. de C.V., Pág.198.

## **Desventajas del presupuesto de efectivo**

El presupuesto de efectivo tiene ciertas limitaciones que deben ser consideradas al elaborarlo o durante su ejecución.

- **El estar basados en estimaciones y muchas veces en pronósticos.**- Como toda actividad humana esta susceptible de errores, sobre todo en el primer ejercicio de su implementación como: disposiciones fiscales, actuación de la competencia en el mercado.
- **El esperar de los presupuestos más de lo que estos pueden ofrecer.**- Se puede confiar demasiados en él cayendo en errores, por no revisarlos, superarlos y actualizarlos.
- **No estudiar y controlar sus desviaciones.**- Falta de revisión de las determinaciones.

### **3.1.9 Manejo de la Incertidumbre en el Presupuesto de Efectivo**

Además de la cuidadosa elaboración de presupuesto de efectivo, el administrador financiero maneja la incertidumbre en los estados; es decir al preparar distintos presupuestos de caja basados en tres tipos de pronósticos: uno pesimista, otro más probable y uno optimista.

La evaluación de estos flujos de efectivo permite al administrador financiero determinar la cantidad de financiamiento requerida para cubrir cualquier situación adversa.

El uso de varios presupuestos de efectivo cada uno basado sobre suposiciones distintas, debe dar al administrador financiero un sentido de riesgo de las alternativas, ello con el objeto de tomar decisiones financieras inteligentes a corto plazo.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Gitman Lawrence J., "Fundamentos de Administración Financieros", , Editorial Harla, Séptima Edición, Pág. 676.

## **Caso Práctico:**

**Presupuesto de Efectivo de una empresa dedicada a prestar servicios para la construcción en Acapulco, Guerrero.**

## Antecedentes de la empresa

“**Servicios de Asesoría y Estudios Técnicos**”, se estableció en el año de 1995, siendo su actividad principal la prestación de servicios para la construcción y mantenimiento en general.

La empresa esta constituida por un solo propietario, con el objetivo de ofrecer sus servicios a la sociedad en general.

Con la experiencia adquirida en empresas dedicadas a la construcción, tales como: Ingenieros Civiles Asociados, S.A. (ICA), Bufete Industrial de Contracción, S.A. (BICONSA), Desarrollo Monarca, S.A. (DEMOSA), y Constructora URBEC, S.A., por solo citar algunas, el propietario a tenido mayor capacidad de hacer crecer su empresa y dando como resultado, la entrega de obras de primera calidad, en el Puerto de Acapulco, Guerrero, como: remodelaciones de diversos hoteles, solo por mencionar algunos: Hotel Avalón Excalibur, Hotel Fiesta Americana Condesa, Hotel Emporio Continental y Hotel el Mirador de Acapulco, así como restaurantes, casas habitación. Entre otros, además brinda otros servicios como proyectos de construcción, ejecución de obras y asesorías.

## **Misión**

Proporcionar un servicio de calidad contando con el profesionalismo y experiencia de cada uno de los que integran nuestra empresa. Dando como resultado la entrega del trabajo realizado, dentro de la fecha establecida.

## **Visión**

Continuar dando un servicio de alta calidad, superando las expectativas planeadas de años anteriores, tanto a clientes anteriores como a nuevas contrataciones.

## **Filosofía**

Trabajamos con seriedad, responsabilidad y compromiso, poniendo nuestra experiencia y conocimiento a su servicio.

## Planteamiento del problema

**“Servicios de Asesoría y Estudios Técnicos”** han trabajado sin el diseño y operatividad del presupuesto de efectivo, lo cual la coloca en la incertidumbre de que pudieran aparecer faltantes de efectivo y colocarla en una posición riesgosa que pudiera traducirse en una suspensión de pagos, así como posibles sobrantes que aparecerán, sin la debida planeación hacia el destino óptimo del mismo.

¿Es importante el presupuesto de efectivo en la organización financiera de las entidades?

**Principales Clientes:**

Hotel El Mirador de Acapulco

Hotel Fiesta Americana Condesa

Hotel Avalon Excalibur

**Principales Proveedores:**

Grupo Alcione, S.A de C.V.

Joel de Acapulco S.A de C.V.

Súper Ferretera Trani, S.A de C.V.

Ferretería Costa azul, S.A de C.V.

Materiales Laban, S.A de C.V.

Materiales Manjares, S.A de C.V.

Covimex, S.A de C.V.

Pimasa, S.A de C.V.

Contruplaza, S.A de C.V.

Interceramic, S.A de C.V.

## “SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS”

Para la realización de este trabajo, el propietario me facilitó información necesaria para elaborar el presupuesto de efectivo por el año 2004.

- Se estima obtener las siguientes ventas: ver cédula 2 y 2-1.

Primer Semestre		Segundo Semestre	
Enero	7,312.50	Julio	580,516.54
Febrero	9,963.00	Agosto	676,816.00
Marzo	18,694.64	Septiembre	1,291,566.39
Abril	8,685.71	Octubre	372,962.77
Mayo	139,501.11	Noviembre	70,411.26
<u>Junio</u>	<u>15,928.23</u>	<u>Diciembre</u>	<u>355,000.00</u>
Total	200,085.19	Total	3,347,272.96

- Las ventas se realizan al 100% de contado para los dos semestres.
- El saldo inicial es de \$ 230,000.00.
- Las compras se realizan de contado al 100 %, para los dos semestres., ver cédulas 3 y 3-1.
- El pago de Luz se realizara en forma bimestral:

Primer Semestre	\$ 1,000.00.
Segundo Semestre	\$ 1,200.00.

- El pago del servicio de agua potable mensual será como sigue:

Primer Semestre		Segundo Semestre	
Enero	300.00	Julio	400.00
Febrero	300.00	Agosto	400.00
Marzo	300.00	Septiembre	400.00
Abril	300.00	Octubre	400.00
Mayo	400.00	Noviembre	400.00
<u>Junio</u>	<u>300.00</u>	<u>Diciembre</u>	<u>400.00</u>
Total	1,900.00	Total	2,400.00

- El gasto de papelería mensual se hará en la forma siguiente:

Primer Semestre		Segundo Semestre	
Enero	400.00	Julio	700.00
Febrero	400.00	Agosto	700.00
Marzo	400.00	Septiembre	700.00
Abril	400.00	Octubre	700.00
Mayo	600.00	Noviembre	700.00
<u>Junio</u>	<u>500.00</u>	<u>Diciembre</u>	<u>700.00</u>
Total	2,700.00	Total	4,200.00

- Los honorarios del contador se pagarán a razón de: \$ 4,000.00 para los dos semestres.

- Los sueldos se pagarán de la siguiente manera: ver cédula 5, 5-1 y 5 -1-2.

Primer Semestre		Segundo Semestre	
Enero	0	Julio	10,753.20
Febrero	0	Agosto	12,931.49
Marzo	0	Septiembre	18,497.64
Abril	0	Octubre	19,782.74
Mayo	10,753.20	Noviembre	20,531.12
<u>Junio</u>	<u>0</u>	<u>Diciembre</u>	<u>23,952.70</u>
Total	10,753.20	Total	106,448.89

- En diciembre se pagará el aguinaldo a 28 trabajadores por la cantidad total de \$18,655.00., ver cédula 7.

- Se pagará el IMSS en el: ver cédula 8 a 8-6.

#### Segundo Semestre

Julio	2,122.64
Agosto	2,821.54
Septiembre	3,165.89
Octubre	3,839.58
Noviembre	5,384.05
<u>Diciembre</u>	<u>5,729.57</u>
Total	23,063.27

- Se pagará INFONAVIT y SAR bimestral en los siguientes meses: ver cédulas 9 a 9-3.

Segundo Semestre

Agosto	2,761.78
Octubre	3,810.75
<u>Diciembre</u>	<u>5,553.70</u>
Total	12,126.23

- Se pagará el 2 % al Estado de forma mensual: ver cédula 10.

Segundo Semestre

Julio	275.00
Agosto	334.00
Septiembre	477.00
Octubre	500.00
Noviembre	518.00
<u>Diciembre</u>	<u>605.00</u>
Total	2,709.00

- El impuesto ISR por pagar será de:

Primer Semestre

Segundo Semestre

612.00

9,174.00

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Estado de Resultados Presupuestado al 31 de Diciembre del 2004.**

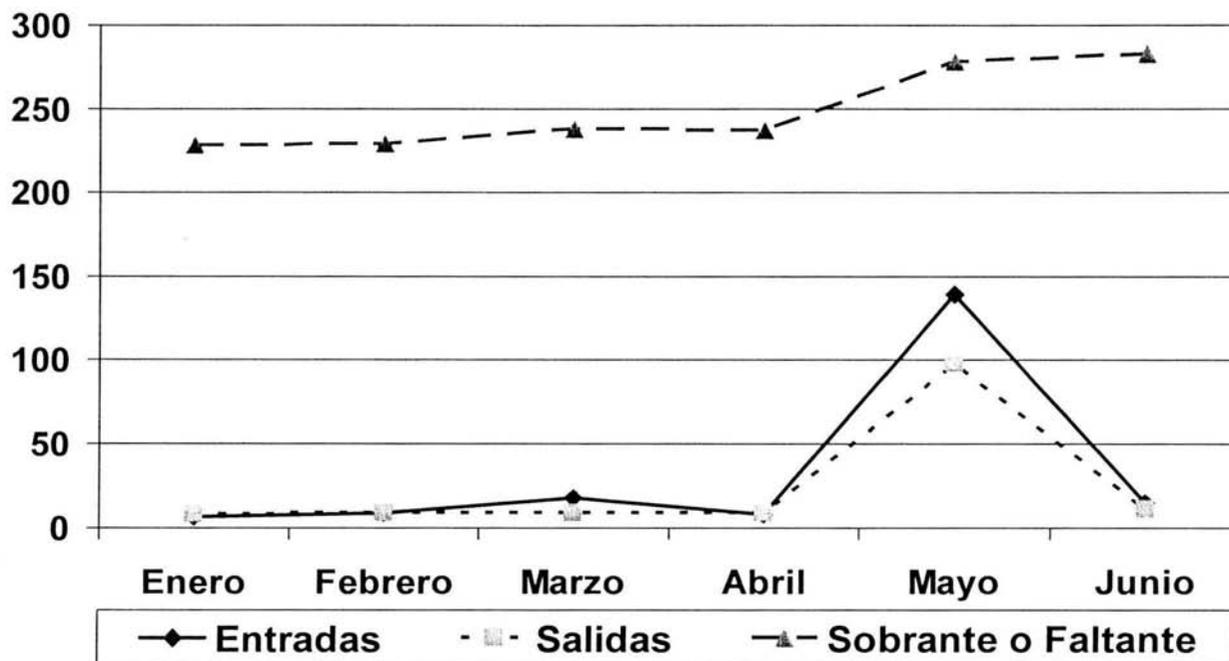
Ingresos:	3,547,358.15
.+ <b>Utilidad Anterior</b>	<u>230,000.00</u>
.=	<b>3,777,358.15</b>
.- Total de Compras	<u>2,936,683.03</u>
.= <b>Utilidad Bruta</b>	<b>840,675.12</b>
.- Gastos Generales	<u>333,441.59</u>
.= <b>Utilidad Neta (Cédula 1-1)</b>	<u><u>507,233.53</u></u>

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Presupuesto de Efectivo del Primer Semestre del 2004.**

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
Saldo inicial de efectivo	230,000.00	228,912.50	229,175.50	238,719.14	237,889.85	278,621.87	230,000.00
<b>MAS ENTRADAS:</b>							
Ingresos por Ventas (Cédula 2)	7,312.50	9,963.00	18,694.64	8,685.71	139,501.11	15,928.23	200,085.19
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	7,312.50	9,963.00	18,694.64	8,685.71	139,501.11	15,928.23	200,085.19
Disponible	237,312.50	238,875.50	247,870.14	247,404.85	377,390.96	294,550.10	430,085.19
<b>MENOS SALIDAS:</b>							
Pago de Proveedores (Cédula 3)	500.00	800.00	1,100.00	500.00	77,715.89	1,000.00	81,615.89
Pago de Gastos (Cédula 4)	7,900.00	8,900.00	8,051.00	9,015.00	21,053.20	10,446.00	65,365.20
<b>TOTAL SALIDAS</b>	8,400.00	9,700.00	9,151.00	9,515.00	98,769.09	11,446.00	146,981.09
<b>SOBRANTE (FALTANTE)</b>	<b>228,912.50</b>	<b>229,175.50</b>	<b>238,719.14</b>	<b>237,889.85</b>	<b>278,621.87</b>	<b>283,104.10</b>	<b>283,104.10</b>

Nota: Con lo que respecta a los ingresos por ventas, fueron asesorías ya que el único mes que hubo obra de construcción fue en mayo.

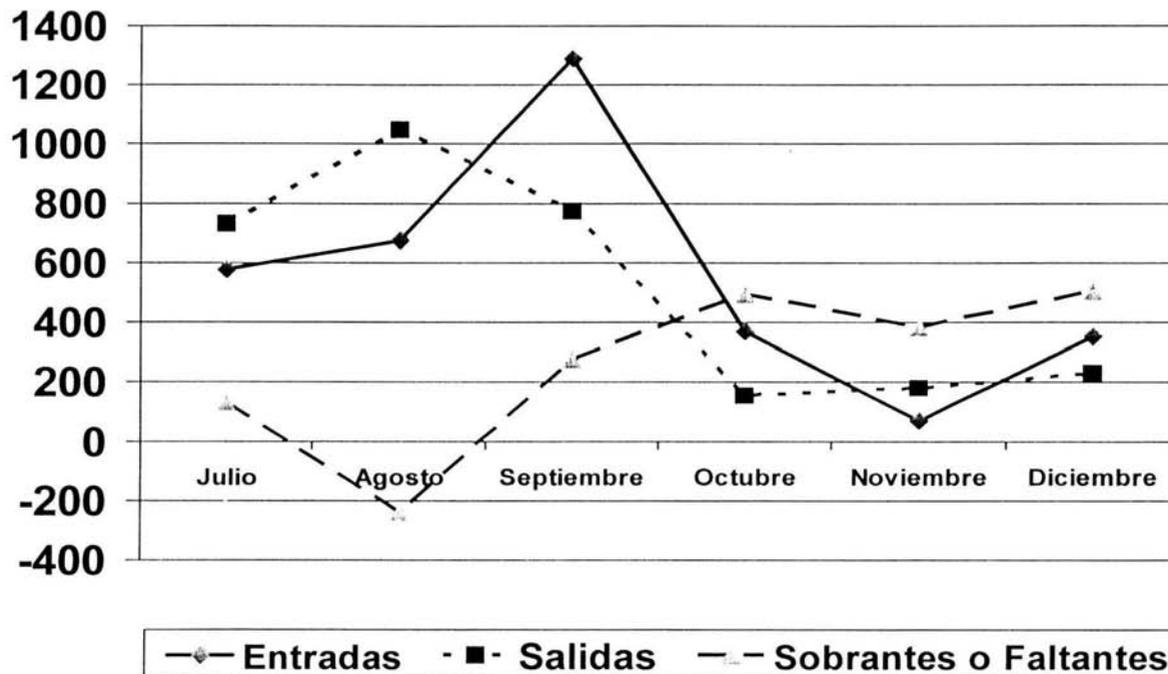
**SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS**  
Representación Grafica del Presupuesto de Efectivo del Primer Semestre 2004.



**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Presupuesto de Efectivo del Segundo Semestre del 2004.**

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Saldo inicial de efectivo	283,104.10	132,389.97	<239,369.01>	276,393.14	494,433.18	385,806.42	283,104.10
<b>MAS ENTRADAS:</b>							
Ingresos por Ventas (Cédula 2-1)	580,516.54	676,816.00	1,291,566.39	372,962.77	70,411.26	355,000.00	3,347,272.96
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	580,516.54	676,816.00	1,291,566.39	372,962.77	70,411.26	355,000.00	3,347,272.96
Disponible	863,620.64	809,205.97	1,052,197.38	649,335.91	564,844.44	740,806.42	3,630,377.06
<b>MENOS SALIDAS:</b>							
Pago de Proveedores (Cédula 3-1)	705,579.83	1,010,626.17	733,731.71	109,124.66	135,981.85	160,022.92	2,855,067.14
Pago de Gastos (Cédula 4-1)	25,650.84	37,948.81	42,072.53	45,798.07	43,056.17	73,549.97	268,076.39
<b>TOTAL SALIDAS</b>	731,230.67	1,048,574.98	775,804.24	154,922.73	179,038.02	233,572.89	3,123,143.53
<b>SOBRANTE (FALTANTE)</b>	<b>132,389.97</b>	<b>&lt;239,369.01&gt;</b>	<b>276,393.14</b>	<b>494,433.18</b>	<b>385,806.42</b>	<b>507,233.53</b>	<b>507,233.53</b>

**SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS**  
 Representación Grafica del Presupuesto de Efectivo del  
 Segundo Semestre 2004



**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Pronóstico de Ventas del Primer Semestre del 2004.**

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
Ventas del año 2003.	5,850.00	7,380.00	17,151.05	7,061.56	99,643.65	13,498.50	150,584.76
% de Incremento	25%	35%	9%	23%	40%	18%	
<b>Importe del Incremento</b>	1,462.50	2,583.00	1,543.59	1,624.15	39,857.46	2,429.73	49,500.43
<b>Ventas Pronosticadas 2004.</b>	7,312.50	9,963.00	18,694.64	8,685.71	139,501.11	15,928.23	200,085.19
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>7,312.50</b>	<b>9,963.00</b>	<b>18,694.64</b>	<b>8,685.71</b>	<b>139,501.11</b>	<b>15,928.23</b>	<b>200,085.19</b>

(Cédula 1)

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Pronóstico de Ventas del Segundo Semestre del 2004.**

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Ventas del año 2003.	552,872.90	541,452.80	956,715.85	318,771.60	62,867.20	262,962.96	2,695,643.31
% de Incremento	5%	25%	35%	17%	12%	35%	
<b>Importe del Incremento</b>	27,643.64	135,363.20	334,850.54	54,191.17	7,544.06	92,037.03	651,629.64
<b>Ventas Pronosticadas 2004.</b>	580,516.54	676,816.00	1,291,566.39	372,962.77	70,411.26	355,000.00	3,347,272.96
<b>TOTAL ENTRADAS</b> (Cédula 1-1)	<b>580,516.54</b>	<b>676,816.00</b>	<b>1,291,566.39</b>	<b>372,962.77</b>	<b>70,411.26</b>	<b>355,000.00</b>	<b>3,347,272.96</b>

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Cédula de Compras del Primer Semestre del 2004.**

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
Compras de Contado							
<b>Materiales</b>	500.00	800.00	1,100.00	500.00	77,715.89	1,000.00	81,615.89
<b>TOTAL DE COMPRAS</b> (Cédula 1)	500.00	800.00	1,100.00	500.00	77,715.89	1,000.00	<b>81,615.89</b>

"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"

## Cédula de Compras del Segundo Semestre del 2004.

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Compras de Contado							
<b>Materiales</b>	705,579.83	1,010,626.17	733,731.71	109,124.66	135,981.85	160,022.92	2,855,067.14
<b>TOTAL DE COMPRAS</b> (Cédula 1-1)	<b>705,579.83</b>	<b>1,010,626.17</b>	<b>733,731.71</b>	<b>109,124.66</b>	<b>135,981.85</b>	<b>160,022.92</b>	<b>2,855,067.14</b>

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Cédula de Gastos del Primer Semestre del 2004.**

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
Sueldos (Cédula 5)					10,753.20		10,753.20
Aguinaldos							
Honorarios	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	24,000.00
Luz		1,000.00		1,000.00		1,000.00	3,000.00
Agua	300.00	300.00	300.00	300.00	400.00	300.00	1,900.00
IMSS							
INFONAVIT y SAR							
2 % Estado							
Papeleria	400.00	400.00	400.00	400.00	600.00	500.00	2,700.00
Mantto. De transporte	500.00	500.00	500.00	500.00	600.00	500.00	3,100.00
Combustible y lubricante	650.00	640.00	720.00	720.00	1,020.00	850.00	4,600.00
Otros Gastos	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	3,500.00	3,200.00	14,700.00
Impuestos ISR.	50.00	60.00	131.00	95.00	180.00	96.00	612.00
<b>TOTAL DE SALIDAS</b>	<b>7,900.00</b>	<b>8,900.00</b>	<b>8,051.00</b>	<b>9,015.00</b>	<b>21,053.20</b>	<b>10,446.00</b>	<b>65,365.20</b>

(Cédula 1)

Nota: La empresa trabaja mediante contratos de obra, por lo que se visualiza en el primer semestre, unicamente se realizo un contrato, en el cuál el cliente no solicito el afil 15 que es el alta de obra, por lo que no se efectuo ningun pago del IMSS, INFONAVIT, SAR Y 2 % al ESTADO, solo se pagaron gastos necesarios para que la empresa siga operando, en los meses anteriores.

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Cédula de Gastos del Segundo Semestre del 2004.**

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Sueldos (Cédula 5-1 y 5-1-2)	10,753.20	12,931.49	18,497.64	19,782.74	20,531.12	23,952.70	106,448.89
Aguinaldos (Cédula 7)						18,655.00	18,655.00
Honorarios	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	24,000.00
Luz		1,200.00		1,200.00		1,200.00	3,600.00
Agua	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	2,400.00
IMSS (Cédula 8 a 8-6)	2,122.64	2,821.54	3,165.89	3,839.58	5,384.05	5,729.57	23,063.27
INFONAVIT y SAR (Cédula 9 a 9-3)		2,761.78		3,810.75		5,553.70	12,126.23
2 % Estado (Cédula 10)	275.00	334.00	477.00	500.00	518.00	605.00	2,709.00
Papelería	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	4,200.00
Mantto. De transporte	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	4,800.00
Combustible y lubricante	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	9,000.00
Otros Gastos	3,600.00	8,700.00	9,500.00	8,500.00	8,300.00	9,300.00	47,900.00
Impuestos ISR.	1,500.00	1,800.00	3,032.00	765.00	923.00	1,154.00	9,174.00
<b>TOTAL DE SALIDAS</b> (Cédula 1-1)	<b>25,650.84</b>	<b>37,948.81</b>	<b>42,072.53</b>	<b>45,798.07</b>	<b>43,056.17</b>	<b>73,549.97</b>	<b>268,076.39</b>

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Determinación de la Nómina Pronosticada de Mayo Correspondiente al Primer Semestre del 2004.**

PERIODO	DIAS TRAB.	SALARIO DIARIO	IMPORTE	HORAS EXTRAS	CREDITO AL SALARIO	TOTAL	No. DE TRAB.	TOTAL SEMANAL
<b>MAYO</b>								
<i>Del 01 al 07 de mayo</i>	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	2	1,265.74
	7	64.87	454.09	8.11	64.26	526.46	2	1,052.92
<i>Del 08 al 14 de mayo</i>	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	2	1,265.74
	7	64.87	454.09	8.11	64.26	526.46	2	1,052.92
<i>Del 15 al 21 de mayo</i>	7	64.87	454.09	8.11	64.26	526.46	1	526.46
	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	4	2,531.48
<i>Del 22 al 28 de mayo</i>	7	64.87	454.09	8.11	64.26	526.46	1	526.46
	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	4	2,531.48
<b>TOTAL</b>			<b>4,072.88</b>	<b>72.48</b>	<b>491.96</b>	<b>4,637.32</b>		<b>10,753.20</b>

(Cédula 6)

(Cédula 4)

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"**

Cédula 5-1.

**Determinación de la Nomina Pronosticada Correspondiente al Segundo Semestre del 2004.**

PERIODO	DIAS TRAB.	SALARIO DIARIO	IMPORTE	HORAS EXTRAS	CREDITO AL SALARIO	TOTAL	No. DE TRAB.	TOTAL SEMANAL
<b>JULIO</b>								
<i>Del 05 al 11 de julio</i>	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	2	1,265.74
	7	64.87	454.09	8.11	64.26	526.46	2	1,052.92
<i>Del 12 al 18 de julio</i>	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	2	1,265.74
	7	64.87	454.09	8.11	64.26	526.46	2	1,052.92
<i>Del 19 al 25 de julio</i>	7	64.87	454.09	8.11	64.26	526.46	1	526.46
	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	4	2,531.48
<i>Del 26 al 01 de agosto</i>	7	64.87	454.09	8.11	64.26	526.46	1	526.46
	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	4	2,531.48
<b>Subtotal Mensual</b>			<b>4,072.88</b>	<b>72.48</b>	<b>491.96</b>	<b>4,637.32</b>		<b>10,753.20</b>
<b>AGOSTO</b>								
			(Cédula 6-1)					(Cédula 4-1)
<i>Del 02 al 08 de agosto</i>	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	2	1,265.74
	5	80.59	402.95	8.58	41.95	453.48	2	906.96
<i>Del 09 al 15 de agosto</i>	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	5	3,164.35
<i>Del 16 al 22 de agosto</i>	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	6	3,797.22
<i>Del 23 al 29 de agosto</i>	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	6	3,797.22
<b>Subtotal Mensual</b>			<b>2,659.47</b>	<b>48.62</b>	<b>276.87</b>	<b>2,984.96</b>		<b>12,931.49</b>
<b>SEPTIEMBRE</b>								
			(Cédula 6-1)					(Cédula 4-1)
<i>Del 30 de ago. Al 05 de sept.</i>	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	6	3,797.22
<i>Del 06 al 12 de septiembre</i>	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	6	3,797.22
<i>Del 13 al 19 de septiembre</i>	7	80.59	564.13	10.01	58.73	632.87	6	3,797.22
<i>Del 20 al 26 de septiembre</i>	7	85.00	595.00	4.14	58.73	657.87	3	1,973.61
	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	2	1,052.92
<i>Del 27 sept. Al 03 de octubre</i>	7	85.00	594.00	4.14	58.73	657.87	3	1,973.61
	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	4	2,105.84
<b>Subtotal Mensual</b>			<b>3,791.39</b>	<b>294.91</b>	<b>1,959.83</b>	<b>19,511.83</b>		<b>18,497.64</b>

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"**

Cédula 5-1-2.

**Determinación de la Nomina Pronosticada Correspondiente al Segundo Semestre del 2004.**

PERIODO	DIAS TRAB.	SALARIO DIARIO	IMPORTE	HORAS EXTRAS	CREDITO AL SALARIO	TOTAL	No. DE TRAB.	TOTAL SEMANAL
<b>OCTUBRE</b>								
<i>Del 04 al 10 de octubre</i>	3	85.00	255.00	3.92	25.71	284.09	2	568.18
	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	7	3,685.22
	7	85.00	595.00	4.14	58.73	657.87	3	1,973.61
<i>Del 11 al 17 de octubre</i>	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	12	6,317.52
	7	85.00	595.00	4.14	58.73	657.87	3	1,973.61
<i>Del 18 al 24 de octubre</i>	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	5	2,632.30
<i>Del 25 al 31 de octubre</i>	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	5	2,632.30
<b>Subtotal Mensual</b>			<b>3,265.00</b>	<b>41.00</b>	<b>400.21</b>	<b>3,705.67</b>		<b>19,782.74</b>
<b>NOVIEMBRE</b>								
				(Cédula 6-1)				
<i>Del 01 al 07 de noviembre</i>	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	12	6,317.52
	7	85.00	595.00	4.14	58.73	657.87	3	1,973.61
<i>Del 08 al 14 de noviembre</i>	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	11	5,791.06
	7	85.00	595.00	4.14	58.73	657.87	1	657.87
<i>Del 15 al 21 de noviembre</i>	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	6	3,158.76
<i>Del 22 al 28 de noviembre</i>	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	5	2,632.30
<b>Subtotal Mensual</b>			<b>3,010.00</b>	<b>37.08</b>	<b>374.50</b>	<b>3,421.58</b>		<b>20,531.12</b>
<b>DICIEMBRE</b>								
				(Cédula 6-1)				
<i>Del 29 de nov. Al 05 de dic.</i>	7	85.00	595.00	4.14	58.73	657.87	3	1,973.61
	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	14	7,370.44
<i>Del 06 al 12 de diciembre</i>	7	85.00	595.00	4.14	58.73	657.87	3	1,973.61
	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	14	7,370.44
<i>Del 13 al 19 de diciembre</i>	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	5	2,632.30
<i>Del 20 al 26 de diciembre</i>	7	65.00	455.00	7.20	64.26	526.46	5	2,632.30
<b>Subtotal Mensual</b>			<b>3,010.00</b>	<b>37.08</b>	<b>374.50</b>	<b>3,421.58</b>		<b>23,952.70</b>
				(Cédula 6-1)				
<b>Total Semestral</b>								<b>106,448.89</b>
								(Cédula 4-1)

"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"

## Determinación del Crédito al Salario de Mayo Correspondiente al Primer Semestre del 2004.

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Base de Impuesto (Cédula 5)					4,072.88	
- Limite Inferior					3,727.69	
= Exc. Del. Limite Inferior					345.19	
x % Exc. Del Limite Inferior					17%	
= Impuesto Marginal Antes del subsidio					58.68	
+ Cuota Fija					342.02	
= Impuesto Marginal Antes del subsidio					400.70	
Impuesto Marginal					58.68	
x % Subs. Sobre Impto. Marginal					50%	
= Subs. Sobre Impto. Marginal					29.34	
+ Cuota Fija					171.02	
= Subsidio Total					200.36	
Impuesto Marginal					400.80	
- Subsidio Total					200.36	
= Pago de Impuestos					200.34	
- Crédito al Salario					313.62	
= Crédito al Salario					-173.28	

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Determinación del Crédito al Salario del Segundo Semestre del 2004.**

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Base de Impuesto (Cédula 5-1y 5-1-2)	4,072.88	2,659.47	3,791.39	3,265.00	3,010.00	3,010.00
- Limite Inferior	3,727.69	439.20	3,727.69	439.20	439.20	439.20
= Exc. Del Limite Inferior	345.19	2,220.27	63.70	2,825.80	2,570.80	2,570.80
x % Exc. Del Limite Inferior	17%	10%	17%	10%	10%	10%
= Impuesto Marginal Antes del subsidio	58.68	222.02	10.82	282.58	257.08	257.08
+ Cuota Fija	342.02	13.17	342.02	13.18	13.17	13.17
= Impuesto Marginal Antes del subsidio	400.70	235.19	352.84	295.75	270.25	270.25
Impuesto Marginal	58.68	222.02	10.82	282.58	257.08	257.08
x % Subs. Sobre Impto. Marginal	50%	50%	50%	50%	50%	50%
= Subs. Sobre Impto. Marginal	29.34	111.01	5.41	141.29	128.54	128.54
+ Cuota Fija	171.02	6.59	171.02	6.59	6.59	6.59
= Subsidio Total	200.36	117.6	176.43	147.88	121.95	121.95
Impuesto Marginal	400.80	235.19	352.84	295.75	270.25	270.25
- Subsidio Total	200.36	117.60	176.43	147.88	121.95	121.95
= Pago de Impuestos	200.34	117.59	176.41	147.87	148.30	148.30
- Crédito al Salario	313.62	360.00	338.61	338.61	360.00	360.00
= Crédito al Salario	-173.28	-242.41	-162.20	-190.74	-211.70	-211.70

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Determinación del Aguinaldo del 2004.**

Días de Aguinaldo	/	Días del año	x	Días Trabajados	% en Días	x	Salario Diario	Total	No. De Trab.	Total
15	/	365	x	35	1.43	x	80.59	116.00	1	116.00
15	/	365	x	42	1.72	x	64.87	112.00	1	112.00
15	/	365	x	35	1.43	x	64.87	94.00	3	282.00
15	/	365	x	57	2.34	x	64.87	152.00	1	152.00
15	/	365	x	30	1.25	x	80.59	100.00	1	100.00
15	/	365	x	34	1.39	x	80.57	113.00	1	113.00
15	/	365	x	77	3.16	x	64.87	205.00	4	820.00
15	/	365	x	68	2.79	x	80.59	225.00	3	675.00
15	/	365	x	53	2.17	x	80.59	175.00	2	350.00
15	/	365	x	32	1.31	x	80.59	106.00	1	106.00
15	/	365	x	30	1.23	x	64.87	80.00	3	240.00
15	/	365	x	75	3.08	x	64.87	200.00	1	200.00
15	/	365	x	59	2.42	x	80.59	195.00	1	195.00
15	/	365	x	41	1.68	x	64.87	109.00	1	109.00
15	/	365	x	32	1.31	x	64.87	85.00	1	85.00
									25	<b>3,655.00</b>

Nota: El contador y dos residentes de obra se les dará una gratific por termino de la obra de \$5,000.00 a cada uno, tomandolo como aguinaldo.

Nota: Del total de trabajadores, unicamente a 25 de ellos se les dará aguinaldo en virtud de que laboraran más de 30 días.

3	<b>15,000.00</b>
<b>28</b>	<b>18,655.00</b>

(Cédula 4-1)

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Cédula General del IMSS del Segundo semestre del 2004.**

PERIODO	DIAS COTIZADOS	S.D.I.	CUOTA FIJA	PRESTAC EN DINERO	GASTOS MEDICOS	RIESGOS DE TRABAJO	INVALIDEZ Y VIDA	GUARDERIA Y PREST. SOCIAL.	SUBTOTAL	RECARGOS	TOTAL MENSUAL
JULIO	130		709.83	97.45	146.18	778.59	243.69	102.59	2,078.33	44.31	2,122.64
AGOSTO	169		922.80	135.24	202.86	1,080.24	338.06	142.34	2,821.54		2,821.54
SEPTIEMBRE	194		1,059.30	147.20	220.75	1,175.71	367.97	154.95	3,125.88	40.01	3,165.89
OCTUBRE	256		1,397.81	173.89	260.88	1,389.16	434.77	183.07	3,839.58		3,839.58
NOVIEMBRE	335		2,142.46	224.75	337.09	1,795.38	561.91	236.58	5,298.17	85.88	5,384.05
DICIEMBRE	362		2,315.19	243.20	364.76	1,942.51	607.96	255.95	5,729.57		5,729.57
<b>TOTAL SEMESTRE</b>	<b>1446</b>		<b>8,547.39</b>	<b>1,021.73</b>	<b>1,532.52</b>	<b>8,161.59</b>	<b>2,554.36</b>	<b>1,075.48</b>		<b>170.20</b>	<b>23,063.27</b>

(Cédula 4-1)

Nota: En la columna del Salario Diario Integrado, no se registra ninguna cantidad, debido a que existen diferentes salarios que en las Cédulas 8-1 a 8-6 se especifican los diversos salarios.

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"**

**Cédula del IMSS del Segundo semestre del 2004.  
Periodo Julio**

No TRAB.	DIAS COTIZADOS	S.D.I.	CUOTA FIJA	PRESTACIONES EN DINERO	GASTOS MEDICOS	RIESGOS DE TRABAJO	INVALIDEZ Y VIDA	GUARDERIA Y PRES. SOC.	SUBTOTAL	RECARGOS	TOTAL
1	14	84.23	76.44	11.20	16.80	89.49	28.01	11.79	233.73		
1	14	84.23	76.44	11.20	16.80	89.49	28.01	11.79	233.73		
1	14	84.23	76.44	11.20	16.80	89.49	28.01	11.79	233.73		
1	14	84.23	76.44	11.20	16.80	89.49	28.01	11.79	233.73		
1	14	67.80	76.44	9.02	13.53	72.03	22.54	9.49	203.05		
1	28	67.80	152.89	18.03	27.05	144.06	45.09	18.98	406.10		
1	16	84.23	87.37	12.80	19.20	102.27	32.01	13.48	267.13		
1	16	84.23	87.37	12.80	19.20	102.27	32.01	13.48	267.13		
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>		<b>709.83</b>	<b>97.45</b>	<b>146.18</b>	<b>778.59</b>	<b>243.69</b>	<b>102.59</b>	<b>2,078.33</b>	<b>44.31</b>	<b>2,122.64</b>

(Cédula 4-1)

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"**

**Cédula del IMSS del Segundo semestre del 2004.  
Periodo Agosto**

No TRAB.	DIAS COTIZADOS	S.D.I.	CUOTA FIJA	PRESTACIONES EN DINERO	GASTOS MEDICOS	RIESGOS DE TRABAJO	INVALIDEZ Y VIDA	GUARDERIA Y PRES. SOC.	SUBTOTAL	RECARGOS	TOTAL
1	31	84.23	169.27	24.81	37.21	198.15	62.01	26.11	517.56		
1	31	84.23	169.27	24.81	37.21	198.15	62.01	26.11	517.56		
1	26	84.23	141.97	20.80	31.21	166.19	52.01	21.90	434.08		
1	19	84.23	103.75	15.20	22.81	121.45	38.01	16.00	317.22		
1	31	84.23	169.27	24.81	37.21	198.15	62.01	26.11	517.56		
1	31	84.23	169.27	24.81	37.21	198.15	62.01	26.11	517.56		
									0.00		
<b>TOTAL</b>	<b>169</b>		<b>922.80</b>	<b>135.24</b>	<b>202.86</b>	<b>1,080.24</b>	<b>338.06</b>	<b>142.34</b>	<b>2,821.54</b>	<b>0.00</b>	<b>2,821.54</b>

(Cédula 4-1)

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"**

Cédula del IMSS del Segundo semestre del 2004.

Periodo Septiembre

No TRAB.	DIAS COTIZADOS	S.D.I.	CUOTA FIJA	PRESTACIONES EN DINERO	GASTOS MEDICOS	RIESGOS DE TRABAJO	INVALIDEZ Y VIDA	GUARDERIA Y PRES. SOC.	SUBTOTAL	RECARGOS	TOTAL
1	16	84.23	87.37	12.80	19.20	102.27	32.01	13.48	267.13		
1	16	84.23	87.37	12.80	19.20	102.27	32.01	13.48	267.13		
1	14	67.94	76.44	9.04	13.55	72.18	22.59	9.51	203.31		
1	14	67.94	76.44	9.04	13.55	72.18	22.59	9.51	203.31		
1	30	84.23	163.81	24.01	36.01	191.76	60.01	25.27	500.87		
1	30	84.23	163.81	24.01	36.01	191.76	60.01	25.27	500.87		
1	7	67.94	38.22	4.52	6.78	36.09	11.30	4.76	101.67		
1	16	84.23	87.37	12.80	19.20	102.27	32.01	13.48	267.13		
1	14	67.94	76.44	9.04	13.55	72.18	22.59	9.51	203.31		
1	7	67.94	38.22	4.52	6.78	36.09	11.30	4.76	101.67		
1	14	88.84	76.44	11.82	17.72	94.39	29.54	12.44	242.35		
1	16	84.23	87.37	12.80	19.20	102.27	32.01	13.48	267.13		
<b>TOTAL</b>	<b>194</b>		<b>1,059.30</b>	<b>147.20</b>	<b>220.75</b>	<b>1,175.71</b>	<b>367.97</b>	<b>154.95</b>	<b>3,125.88</b>	<b>40.01</b>	<b>3,165.89</b>

(Cédula 4-1)

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"**

Cédula del IMSS del Segundo semestre del 2004.

Periodo Octubre

No TRAB.	DIAS COTIZADOS	S.D.I.	CUOTA FIJA	PRESTACIONES EN DINERO	GASTOS MEDICOS	RIESGOS DE TRABAJO	INVALIDEZ Y VIDA	GUARDERIA Y PRES. SOC.	SUBTOTAL	RECARGOS	TOTAL
1	13	88.84	70.98	10.97	16.46	87.64	27.43	11.55	225.03		
1	24	67.94	131.05	15.49	23.24	123.74	38.73	16.31	348.56		
1	13	88.84	70.98	10.97	16.46	87.64	27.43	11.55	225.03		
1	13	67.94	70.98	8.39	12.59	67.03	20.98	8.83	188.80		
1	3	84.23	16.38	2.40	3.60	19.18	6.00	2.53	50.09		
1	24	67.94	131.05	15.49	23.24	123.74	38.73	16.31	348.56		
1	3	84.23	16.38	2.40	3.60	19.18	6.00	2.53	50.09		
1	13	67.94	70.98	8.39	12.59	67.03	20.98	8.83	188.80		
1	31	67.94	169.27	20.01	30.01	159.83	50.02	21.06	450.20		
1	6	67.94	32.76	3.87	5.81	30.93	9.68	4.08	87.13		
1	6	67.94	32.76	3.87	5.81	30.93	9.68	4.08	87.13		
1	6	67.94	32.76	3.87	5.81	30.93	9.68	4.08	87.13		
1	31	67.94	169.27	20.01	30.01	159.83	50.02	21.06	450.20		
1	13	67.94	70.98	8.39	12.59	67.03	20.98	8.83	188.80		
1	13	88.84	70.98	10.97	16.46	87.64	27.43	11.55	225.03		
1	31	67.94	169.27	20.01	30.01	159.83	50.02	21.06	450.20		
1	13	67.94	70.98	8.39	12.59	67.03	20.98	8.83	188.80		
<b>TOTAL</b>	<b>256</b>		<b>1,397.81</b>	<b>173.89</b>	<b>260.88</b>	<b>1,389.16</b>	<b>434.77</b>	<b>183.07</b>	<b>3,839.58</b>	<b>0.00</b>	<b>3,839.58</b>

(Cédula 4-1)

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"****Cédula del IMSS del Segundo semestre del 2004.****Periodo Noviembre**

No TRAB.	DIAS COTIZADOS	S.D.I.	CUOTA FIJA	PRESTACIONES EN DINERO	GASTOS MEDICOS	RIESGOS DE TRABAJO	INVALIDEZ Y VIDA	GUARDERIA Y PRES. SOC.	SUBTOTAL	RECARGOS	TOTAL
1	19	67.94	121.51	12.26	18.39	97.96	30.66	12.91	293.69		
1	5	67.94	31.98	3.23	4.84	25.78	8.07	3.40	77.30		
1	30	67.94	191.86	19.36	29.04	154.67	48.41	20.38	463.72		
1	12	67.94	76.75	7.75	11.62	61.87	19.36	8.15	185.50		
1	26	67.94	166.28	16.78	25.17	134.05	41.95	17.66	401.89		
1	19	67.94	121.51	12.26	18.39	97.96	30.66	12.91	293.69		
1	19	67.94	121.51	12.26	18.39	97.96	30.66	12.91	293.69		
1	19	67.94	121.51	12.26	18.39	97.96	30.66	12.91	293.69		
1	30	67.94	191.86	19.36	29.04	154.67	48.41	20.38	463.72		
1	5	67.94	31.98	3.23	4.84	25.78	8.07	3.40	77.30		
1	19	67.94	121.51	12.26	18.39	97.96	30.66	12.91	293.69		
1	30	67.94	191.86	19.36	29.04	154.67	48.41	20.38	463.72		
1	12	88.84	76.75	10.13	15.19	80.90	25.32	10.66	218.95		
1	19	88.84	121.51	16.04	24.05	128.10	40.09	16.88	346.67		
1	12	88.84	76.75	10.13	15.19	80.90	25.32	10.66	218.95		
1	17	67.94	108.72	10.97	16.46	87.65	27.43	11.55	262.78		
1	12	67.94	76.75	7.75	11.62	61.87	19.36	8.15	185.50		
1	30	67.94	191.86	19.36	29.04	154.67	48.41	20.38	463.72		
<b>TOTAL</b>	<b>335</b>		<b>2,142.46</b>	<b>224.75</b>	<b>337.09</b>	<b>1,795.38</b>	<b>561.91</b>	<b>236.58</b>	<b>5,298.17</b>	<b>85.88</b>	<b>5,384.05</b>

(Cédula 4-1)

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"**

Cédula del IMSS del Segundo semestre del 2004.

Periodo Diciembre

No TRAB.	DIAS COTIZADOS	S.D.I.	CUOTA FIJA	PRESTACIONES EN DINERO	GASTOS MEDICOS	RIESGOS DE TRABAJO	INVALIDEZ Y VIDA	GUARDERIA Y PRES. SOC.	SUBTOTAL	RECARGOS	TOTAL
1	16	67.94	102.33	10.33	15.49	82.49	25.82	10.87	247.33		
1	16	67.94	102.33	10.33	15.49	82.49	25.82	10.87	247.33		
1	31	67.94	198.26	20.01	30.01	159.83	50.02	21.06	479.19		
1	16	67.94	102.33	10.33	15.49	82.49	25.82	10.87	247.33		
1	31	67.94	198.26	20.01	30.01	159.83	50.02	21.06	479.19		
1	16	67.94	102.33	10.33	15.49	82.49	25.82	10.87	247.33		
1	31	67.94	198.26	20.01	30.01	159.83	50.02	21.06	479.19		
1	16	67.94	102.33	10.33	15.49	82.49	25.82	10.87	247.33		
1	31	67.94	198.26	20.01	30.01	159.83	50.02	21.06	479.19		
1	16	67.94	102.33	10.33	15.49	82.49	25.82	10.87	247.33		
1	16	67.94	102.33	10.33	15.49	82.49	25.82	10.87	247.33		
1	31	67.94	198.26	20.01	30.01	159.83	50.02	21.06	479.19		
1	16	88.84	102.33	13.50	20.26	107.87	33.76	14.21	291.93		
1	16	88.84	102.33	13.50	20.26	107.87	33.76	14.21	291.93		
1	16	88.84	102.33	13.50	20.26	107.87	33.76	14.21	291.93		
1	16	67.94	102.33	10.33	15.49	82.49	25.82	10.87	247.33		
1	31	67.94	198.26	20.01	30.01	159.83	50.02	21.06	479.19		
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>		<b>2,315.19</b>	<b>243.20</b>	<b>364.76</b>	<b>1,942.51</b>	<b>607.96</b>	<b>255.95</b>	<b>5,729.57</b>	<b>0.00</b>	<b>5,729.57</b>

(Cédula 4-1)

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"**

Cédula General del SAR e INFONAVIT del Segundo Semestre del 2004.

Periodo	SAR	CESANTIA Y VEJEZ	INFONAVIT	Total
Julio - Agosto.	489.88	1,047.16	1,224.74	2,761.78
Septiembre - Octubre.	675.95	1,444.89	1,689.91	3,810.75
Noviembre - Diciembre.	985.14	2,105.70	2,462.86	5,553.70
<b>TOTAL SEMESTRE</b>	<b>2,150.97</b>	<b>4,597.75</b>	<b>5,377.51</b>	<b>12,126.23</b>

(Cédula 4-1)

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"**

**Cédula del INFONAVIT del Segundo Semestre del 2004.  
Bimestre Julio - Agosto.**

Dias Cotizados	S.D.I	Cuota I.M.S.S.		Suma	INFONAVIT	Total R.C. y V. e INFONAVIT
		Retiro	C. y V.			
31	84.23	52.22	111.63	163.85	130.56	294.41
14	84.23	23.58	50.41	73.99	58.96	132.95
31	84.23	52.22	111.63	163.85	130.56	294.41
14	84.23	23.58	50.41	73.99	58.96	132.95
28	67.80	37.97	81.16	119.13	94.92	214.05
26	84.23	43.80	93.62	137.42	109.50	246.92
19	84.23	32.01	68.42	100.43	80.02	180.45
14	67.80	18.98	40.58	59.56	47.46	107.02
47	84.23	79.18	169.24	248.42	197.94	446.36
14	84.23	23.58	50.41	73.99	58.96	132.95
14	84.23	23.58	50.41	73.99	58.96	132.95
47	84.23	79.18	169.24	248.42	197.94	446.36
<b>299</b>		<b>489.88</b>	<b>1,047.16</b>	<b>1,537.04</b>	<b>1,224.74</b>	<b>2,761.78</b>

(Cédula 4-1)

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"**

Cédula del INFONAVIT del Segundo Semestre del 2004.  
Bimestre Septiembre - Octubre.

Días Cotizados	S.D.I	Cuota I.M.S.S.		Suma	INFONAVIT	Total R.C. y V. e INFONAVIT
		Retiro	C. y V.			
13	88.84	23.10	49.37	72.47	57.75	130.22
16	84.23	26.95	57.61	84.56	67.38	151.94
24	67.94	32.61	69.71	102.32	81.53	183.85
13	88.84	23.10	49.37	72.47	57.75	130.22
16	84.23	26.95	57.61	84.56	67.38	151.94
27	67.94	36.69	78.42	115.11	91.72	206.83
27	67.94	36.69	78.42	115.11	91.72	206.83
33	84.23	55.59	118.83	174.42	138.98	313.40
24	67.94	32.61	69.71	102.32	81.53	183.85
33	84.23	55.59	118.83	174.42	138.98	313.40
20	67.94	27.18	58.09	85.27	67.94	153.21
16	84.23	26.95	57.61	84.56	67.38	151.94
31	67.94	42.12	90.04	132.16	105.31	237.47
6	67.94	8.15	17.43	25.58	20.38	45.96
6	67.94	8.15	17.43	25.58	20.38	45.96
6	67.94	8.15	17.43	25.58	20.38	45.96
45	67.94	61.15	130.70	191.85	152.86	344.71
20	67.94	27.18	58.09	85.27	67.94	153.21
27	88.84	47.97	102.54	150.51	119.93	270.44
31	67.94	42.12	90.04	132.16	105.31	237.47
16	84.23	26.95	57.61	84.56	67.38	151.94
<b>450</b>		<b>675.95</b>	<b>1,444.89</b>	<b>2,120.84</b>	<b>1,689.91</b>	<b>3,810.75</b>

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"**

Cédula del INFONAVIT del Segundo Semestre del 2004.

Bimestre Noviembre - Diciembre.

Días Cotizados	S.D.I	Cuota I.M.S.S.		Suma	INFONAVIT	Total R.C. y V. e INFONAVIT
		Retiro	C. y V.			
35	67.90	47.56	101.66	149.22	118.90	268.12
21	67.90	28.53	60.99	89.52	71.34	160.86
61	67.90	82.89	177.17	260.06	207.22	467.28
28	67.90	38.05	81.32	119.37	95.12	214.49
57	67.90	77.45	165.55	243.00	193.63	436.63
35	67.90	47.56	101.66	149.22	118.90	268.12
50	67.90	67.94	145.22	213.16	169.85	383.01
35	67.90	47.56	101.66	149.22	118.90	268.12
61	67.90	82.89	177.17	260.06	207.22	467.28
21	67.90	28.53	60.99	89.52	71.34	160.86
35	67.90	47.56	101.66	149.22	118.90	268.12
61	67.90	82.89	177.17	260.06	207.22	467.28
28	88.80	49.75	106.34	156.09	124.38	280.47
35	88.80	62.19	132.93	195.12	155.47	350.59
28	88.80	49.75	106.34	156.09	124.38	280.47
17	67.90	23.10	49.38	72.48	57.75	130.23
28	67.90	38.05	81.32	119.37	95.12	214.49
61	67.90	82.89	177.17	260.06	207.22	467.28
<b>697</b>		<b>985.14</b>	<b>2,105.70</b>	<b>3,090.84</b>	<b>2,462.86</b>	<b>5,553.70</b>

(Cédula 4-1)

**"SERVICIOS DE ASESORIA Y ESTUDIOS TECNICOS"**

Determinación del 2 % sobre Remuneraciones del Segundo Semestre del 2004.

MES	No. DE TRAB.	BASE GAVABLE	% DE TASA IMPUESTOS	PAGO BASE	% ADICIONALES	ADICIONALES	TOTAL
JULIO	18	9,494.10	2%	190.00	45%	85.00	\$ 275.00
AGOSTO	21	11,524.37	2%	230.00	45%	104.00	\$ 334.00
SEPTIEMBRE	30	16,451.34	2%	329.00	45%	148.00	\$ 477.00
OCTUBRE	37	17,275.00	2%	345.00	45%	155.00	\$ 500.00
NOVIEMBRE	38	17,850.00	2%	357.00	45%	161.00	\$ 518.00
DICIEMBRE	44	20,860.00	2%	417.00	45%	188.00	\$ 605.00
<b>TOTAL</b>	<b>188</b>			<b>1,868.00</b>		<b>841.00</b>	<b>\$ 2,709.00</b>

(Cédula 4-1)

ESTA TESIS NO SALE  
TECA

## Conclusiones

Es importante tener un panorama financiero general, ya que para toda empresa es necesario estar preparado para cualquier situación que pueda presentarse.

El elaborar el presupuesto de efectivo mediante el modelo de entradas y salidas, me permitió saber si vamos a tener suficiente liquidez para solventar nuestras obligaciones.

Por otro lado, el presupuesto de efectivo nos proporciona un pronóstico de cómo se va a encontrar la empresa financieramente, en este caso nos ayudó a detectar, los sobrantes y faltantes que hubo en los periodos presupuestados.

Considero que todo Lic. en Administración conozca los procedimientos necesarios para elaborar un buen presupuesto de efectivo, porque es de suma importancia para la empresa donde lo realice y pueda tomar decisiones oportunas para el buen funcionamiento de la misma.

En base a los resultados obtenidos, la empresa contará con dinero disponible para tener un crecimiento o cubrir cualquier necesidad o contingencia que se le presente al negocio.

## Glosario

### **Activo Circulante:**

Esta integrada por el efectivo y recursos que representan derechos de cobro y que se puede vender, consumir o generar beneficios futuros esperados en un plazo menor de un año.

### **Administración Financiera:**

Comprende las tareas del administrador financiero en la organización de negocios.

### **Administrador Financiero:**

Persona responsable de las actividades relacionadas con la gerencia y distribución de los recursos financieros de la empresa.

### **Capital del Trabajo:**

Es la diferencia del activo circulante menos el pasivo circulante y la capacidad para el pago de las deudas.

### **Efectivo:**

Es el que esta constituido por moneda de un curso legal o sus equivalentes, propiedad de una entidad y disponible para la operación.

### **Entradas de Efectivo:**

Todos los conceptos por los que la empresa recibe ingresos de efectivo durante un periodo financiero determinado.

### **Estados Financieros:**

Informes contables convencionales determinado estados de resultados, estado de situación financiera y estado de flujo de efectivo los cuales se prepararon en forma mensual o al final del ciclo contable o periodo fiscal.

**Finanzas:**

Es la actividad que sirve para manejar adecuadamente los recursos y operaciones financieras de una entidad, para obtener mejores resultados en un periodo determinado.

**Gastos:**

Son erogaciones del periodo necesarias para operar.

**Inversión:**

Erogación para adquirir bienes muebles o inmuebles que produzcan ingresos de la cual se espera obtener un beneficio económico.

**Liquidez:**

Capacidad de pago de una empresa a corto plazo.

**Método de Balance Proyectado:**

Consiste en elaborar un estado de flujo de efectivo a través de la comparación entre un balance del año actual y otro pronosticado para el periodo siguiente.

**Método del Estado de Resultados Presupuestado:**

Consiste en considerar el estado de resultados estimado para el próximo periodo y agregar o disminuir a la utilidad las pérdidas que afectan el estado de efectivo y que no estén incluidos como ventas o gastos.

**Métodos de Entradas y Salidas:**

Consiste en realizar una investigación de las diferentes transacciones que provocan entradas y salidas de efectivo.

**Pasivo Circulante:**

Esta integrado por aquellas deudas y obligaciones a cargo de una entidad económica, cuyo vencimiento tiene plazo de un año.

**Patrimonio:**

Es un bien o un activo que una persona hereda de sus antecedentes.

**Plantación Financiera:**

Herramientas que aplica el administrador financiero para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa y que sirva de base para tomar decisiones acertadas.

**Préstamo:**

Es la cantidad de dinero u otra cosa de distinta especie para que lo use por algún tiempo, con la obligación de restituirlo posteriormente por la cantidad de dinero u otra cosa prestada.

**Presupuesto:**

Son un pronóstico del futuro periodo de planeación se basan en estimaciones y son un medio para comunicar ideas y planes, ya que son cuantitativas de un organismo social.

**Presupuesto de Capital:**

Es el proceso de evaluación y selección de inversiones a largo plazo consecuentes con el objetivo empresarial y la maximización empresarial de las inversiones de los propietarios.

**Presupuesto Financiero:**

Son el reflejo del lugar en donde la administración quiere colocar la empresa, así como cada una de las áreas, de acuerdo con los objetivos que se fijaron para lograr la situación global.

**Presupuesto Operativo:**

Comprende los planes para manejar el negocio durante el período al que se refieren.

**Proceso Administrativo:**

Es una serie de actividades, utilizadas por la administración de una organización, para el desempeño de sus funciones: previsión, planeación, organización, integración, dirección y control.

**Toma de Decisiones:**

Es elegir entre dos o más alternativas, la que creamos la más adecuada para la solución de un problema o situación determinada.

## Bibliografía

- ◆ Bolten Steve E.  
Administración Financiera.  
Editorial Limusa.
  
- ◆ Calvo Langerica Cesar.  
Análisis e Interpretación de Estados Financieros.  
Editorial PAC. S.A. DE C.V.  
Décima Edición, última reimpresión Septiembre 2000.
  
- ◆ Del Río González Cristóbal.  
El Presupuesto.  
Editorial Thomson.  
Novena Edición 2003.
  
- ◆ Gitman Lawrence J.  
Fundamentos de Administración Financiera.  
Editorial Harla.  
Séptima Edición.  
México 1998.
  
- ◆ Guajardo Cantu Gerardo.  
Contabilidad Financiera.  
Editorial McGraw Hill.  
Segunda Edición 1998.
  
- ◆ J Fred Weston.  
Thomas E. Copeland.  
Finanzas en Administración.  
Novena Edición.  
Tomo 1.

- ◆ Madroño Cosió Manuel Enrique.  
Administración Financiera del Circulante.  
Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C.  
Primera Reimpresión a la Tercera Edición 1994.
  
- ◆ Moreno Hernández Joaquín A.  
Las Finanzas en la Empresa, Información, Análisis, Recursos y Planeación.  
Quinta Edición IMCP.
  
- ◆ Ortega Castro Alfonso.  
Introducción a las Finanzas.  
Editorial McGraw Hill.  
Primera Edición 2002.
  
- ◆ Perdomo Moreno Abraham.  
Planeación Financiera para Épocas Normales y de Inflación.  
Editorial Ecafsa.  
Cuarta Edición 1997.  
México DF.
  
- ◆ Ramírez Padilla David Noel.  
Contabilidad Administrativa.  
Editorial McGraw Hill.  
Quinta Edición.
  
- ◆ Reyes Ponce Agustín.  
Administración de Empresas, Teoría y Práctica.  
Editorial Limusa.  
Primera parte 2001.

- ◆ Robles Valdez Gloria.  
Alcerreca Joaquín Carlos.  
Administración: Un Enfoque Interdisciplinario.  
Editorial Addison Wesley Longman de México S.A. DE C.V  
México 2000.
  
- ◆ Stoner James A.  
Freeman Edward A.  
Gilber Daniel Jr.  
Administración.  
Editorial Pearson.  
Sexta Edición.