

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

***“PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO
EN UNA EMPRESA COMERCIAL DE COSMÉTICOS”***

TESIS

PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

ANITA DEL ROSARIO GARCÍA LEPE

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA NOVIEMBRE DE 2007

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal 1º.	Lic. Cantón Lee Villela
Vocal 2º.	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal 3º.	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal 4º.	S.B. Roselyn Janette Salgado Ico
Vocal 5º.	P.C. Deiby Boanerges Ramírez Valenzuela

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Matemática – Estadística	Lic. Felipe Hernández Sincal
Contabilidad	Lic. Guillermo Javier Cuyún González
Auditoría	Lic. M. Sc. Moisés M. Sapón Ulan

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL
EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente	Lic. Jorge Alberto Trujillo Corzo
Examinador	Lic. Nelton Estuardo Mérida
Examinador	Lic. Oscar Noé López Cordón

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

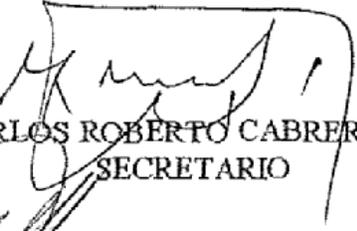
Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
VEINTIDOS DE OCTUBRE DE DOS MIL SIETE.**

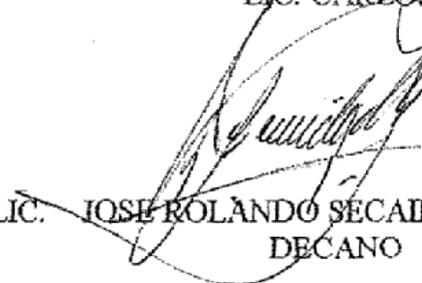
Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.1, Subinciso 6.1.1 del Acta 29-2007 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 16 de octubre de 2007, se conoció el Acta AUDITORIA 134-2007 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 20 de agosto de 2007 y el trabajo de Tesis denominado: "PLANIFICACION Y ADMINISTRACION DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA COMERCIAL DE COSMETICOS", que para su graduación profesional presentó la estudiante ANITA DEL ROSARIO GARCIA LEPE, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO

Smp.



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

Edificio "S-3"
Ciudad Universitaria, zona 12
Guatemala, Centroamérica

Guatemala, 21 de Noviembre de 2006

Licenciado
Eduardo Antonio Velásquez Carrera
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad

Señor Decano:

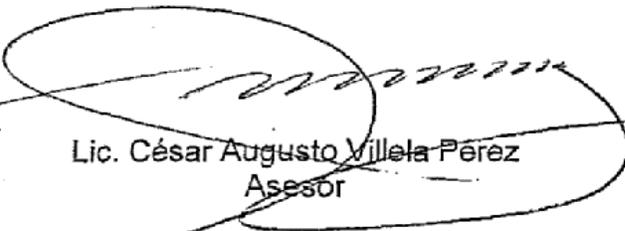
En cumplimiento de lo resuelto por este Decanato, procedí a asesorar el trabajo de tesis de la estudiante Anita del Rosario García Lepe, titulado **"Planificación y Administración del Efectivo en una Empresa Comercial de Cosméticos"**.

Al respecto le informo que a la estudiante García Lepe se le proporcionó orientación sobre el mejor enfoque que se le podía brindar a este trabajo, y se le sugirió las modificaciones de forma y de fondo que requería, para cumplir con los requisitos académicos que la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala exige, para trabajos de tesis.

En virtud de que el trabajo de tesis relacionado aporta valiosas conclusiones y recomendaciones, y contiene lo esencial del tema investigado, emito dictamen favorable para su discusión en el Examen General Privado de Tesis, previo a conferir a la señora Anita del Rosario García Lepe, el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

Sin otro particular, me suscribo del señor Decano, con las muestras de mi consideración y estima.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Lic. César Augusto Vilela Pérez
Asesor

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS** Por fortalecer mi vida en cada momento y por bendecirme al obtener este título. A ti doy gracias Señor por tu amor y tu fidelidad inigualable.
- A MI ESPOSO** Por el apoyo y amor que me ha brindado. Agradezco al Señor por haberte encontrado en mi vida.
- A MI PADRE** Por su ayuda y consejos que me dieron fuerzas en el caminar de mi carrera universitaria. Gracias papa por tu cariño, sabiduría y comprensión.
- A MI MADRE** Por haber sembrado en mi el valor de responsabilidad que adquiere una persona en cada etapa de la vida. Le doy gracias al Señor por haberme permitido conocer a una madre maravillosa y amorosa.
- A MI HERMANA** Por ser una amiga especial y porque sus consejos han sido fuente principal en mi caminar.
- A MI FAMILIA** Con aprecio.
- A MI ASESOR** Por su aportación, colaboración y tiempo en el desarrollo de este trabajo profesional.

INDICE

INTRODUCCION	i
---------------------------	---

CAPITULO I

1. EMPRESA COMERCIAL DE COSMÉTICOS

1.1. Empresa.....	01
1.2. Empresa comercial.....	01
1.3. Cosmetología.....	02
1.3.1. Cosmético.....	03
1.4. Componentes de los cosméticos.....	04
1.4.1. Productos activos, sustancias activas o activos.....	04
1.4.2. Excipiente.....	04
1.4.3. Aditivos.....	05
1.4.4. Correctores.....	05
1.5. Tipos de cosméticos.....	05
1.6. Organización.....	06
1.6.1. Organización administrativa.....	07
1.6.1.1. Área de gerencia general.....	08
1.6.1.2. Área mercadeo y ventas.....	08
1.6.1.3. Área de recursos humanos.....	08
1.6.1.4. Área de finanzas.....	09
1.6.1.5. Área de informática y desarrollo.....	09
1.6.1.6. Área de auditoria interna.....	10
1.6.1.7. Área de Compras.....	10
1.6.2. Estructura organizacional.....	11
1.6.2.1. Organización funcional.....	11
1.6.2.2. Organización por producto/mercado.....	13
1.6.2.3. Organización matricial.....	13

1.7.	Formas de constitución.....	14
1.7.1.	Sociedades de personas.....	15
1.7.2.	Sociedades de capital.....	15
1.9.	Legislación aplicable.....	16
1.9.1.	Ley del impuesto al valor agregado IVA, contenida en decreto ley 27-92.....	16
1.9.2.	Ley del impuesto sobre la renta ISR, contenida en decreto ley 26-92.....	17
1.9.3.	Impuesto extraordinario y temporal de apoyo a los acuerdos de Paz IETAAP, contenida en decreto ley 19-04.....	17
1.9.	Distribución del producto e importancia para la economía.....	18
1.9.1.	Venta directa.....	18
1.9.2.	Venta por catálogo.....	20
1.10.	Información general de la unidad de análisis Empresa Angar, S.A..	21

CAPITULO II

2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y LAS INVERSIONES

2.1.	Fuentes de financiamiento.....	23
2.1.1.	Fuentes de financiamiento propias e internas.....	23
2.1.1.1.	Utilidades retenidas.....	24
2.1.1.2.	Emisión de acciones.....	24
2.1.2.	Fuentes de financiamiento ajenas o externas.....	25
2.1.2.1	Crédito comercial.....	26
2.1.2.2	Crédito bancario.....	29
2.1.2.3	Crédito con financieras.....	34
2.1.2.4	Arrendamiento financiero.....	35
2.2.	Inversión.....	36
2.2.1.	Valores privados.....	39
2.2.2.	Valores públicos.....	39

CAPITULO III

3. POLÍTICAS Y HERRAMIENTAS EN LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO

3.1. Políticas.....	40
3.1.1. Caja y bancos.....	41
3.1.2. Cuentas por cobrar.....	43
3.1.2.1. Políticas de crédito.....	44
3.1.2.2. Políticas de cobro.....	45
3.1.3. Inventarios.....	47
3.1.4. Cuentas por pagar.....	48
3.2. Herramientas para la administración del efectivo.....	50
3.2.1. Análisis de razones financieras.....	50
3.2.1.1. Índice de solvencia.....	51
3.2.1.2. Liquidez o prueba del ácido.....	51
3.2.1.3. Estabilidad.....	52
3.2.1.4. Endeudamiento.....	52
3.2.2. Importancia de la información del efectivo.....	53

CAPITULO IV

4. PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO

4.1. Planificación del efectivo.....	54
4.1.1. Objetivos.....	55
4.1.2. Políticas importantes del efectivo.....	56
4.1.3. Pronóstico de ventas.....	57
4.1.4. Pronóstico de desembolsos.....	58
4.2. Administración del efectivo.....	58
4.2.1. Ciclo de conversión del efectivo.....	59
4.2.2. Control del ciclo de conversión del efectivo.....	61

4.2.3.	Estrategias para la administración del efectivo.....	63
4.2.3.1.	Retraso en las cuentas por cobrar.....	63
4.2.3.2.	Aceleración de la cobranza de las cuentas por cobrar.....	64
4.2.4.	Inflación y devaluación del efectivo.....	65

CAPITULO V

5. PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO DE UNA EMPRESA COMERCIAL DE COSMÉTICOS

5.1.	Análisis de los estados financieros.....	68
5.1.1.	Razones financieras.....	70
5.1.1.1.	Razón de liquidez.....	70
5.1.1.2.	Razón de solvencia.....	71
5.1.1.3.	Razón de estabilidad.....	71
5.1.1.4.	Razón de endeudamiento.....	71
5.1.1.5.	Rotación de inventarios.....	72
5.1.1.6.	Rotación de cuentas por cobrar.....	72
5.1.1.7.	Rotación de pago a proveedores.....	74
5.2.	Ciclo de conversión del efectivo.....	75
5.3.	Planificación del efectivo.....	75
5.3.1.	Pronóstico de ventas.....	76
5.3.1.1.	Ingresos de efectivo: Políticas de cobro.....	78
5.3.2.	Pronóstico pago a proveedores.....	81
5.3.2.1.	Egresos de efectivo: Políticas de pago.....	83
5.3.3.	Pronóstico de gastos de administración y ventas.....	85
5.3.4.	Pronóstico pago de impuestos.....	88
5.3.5.	Análisis del presupuesto de caja.....	90
5.3.5.1.	Financiamiento.....	91

CONCLUSIONES.....	93
RECOMENDACIONES.....	94
BIBLIOGRAFIA.....	95

INTRODUCCION

Las empresas comerciales de cosméticos han tenido auge en Guatemala ya que presentaron un 8.7% de crecimiento en comparación con el año 2005 además de que juegan un papel muy importante en el desarrollo de la sociedad, el cual es brindar a las personas la oportunidad de formar un negocio propio y tener mayores ingresos.

Es por ello, que los altos volúmenes de efectivo que se manejan en las operaciones normales de las empresas de cosméticos, hacen necesario mantener un control adecuado sobre los ingresos y egresos. Por lo anterior, se considera que el presupuesto de caja es una herramienta básica para evaluar de manera oportuna la capacidad de la empresa para cumplir con obligaciones y necesidades de financiamiento o de inversión.

El presente trabajo de tesis contiene la teoría básica y práctica de la planificación y administración del efectivo en una empresa comercial de cosméticos, en donde al contador público y auditor le compete proponer acciones para alcanzar las metas y propósitos de los directivos y accionistas.

La metodología que se utilizó es el método científico en su fase indagadora, demostrativa y expositiva.

El trabajo se desarrolló en cinco capítulos, de los cuales el capítulo I contiene definiciones de la empresa comercial de cosméticos así como los componentes y tipos de cosméticos, la organización, la estructura organizacional, constitución, la legislación que las rige y la distribución del producto.

En el capítulo II se hace una clasificación de los tipos de financiamiento, así como los tipos de inversión que pueden utilizar.

Continuando con el capítulo III, se refiere a las políticas y herramientas en la administración del efectivo se desarrollan en referencia a las políticas del área de caja y bancos, cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar además del uso de razones financieras para el análisis de la información

En el capítulo IV denominado planificación y administración del efectivo, se presenta la metodología a seguir en la preparación del presupuesto de caja y se detallan estrategias de la administración del efectivo.

En el capítulo V, se presenta un caso práctico en donde se detalla las diferentes proyecciones que se deben elaborar para obtener información financiera apropiada en la toma de decisiones. Finalmente se elaboran conclusiones y recomendaciones inherentes a este trabajo de tesis.

CAPITULO I

EMPRESA COMERCIAL DE COSMÉTICOS

1.8. Empresa

Es el elemento que genera riquezas dentro de la sociedad moderna. La riqueza permite el desarrollo económico, a través de la cual se puede acceder a la cultura, salud, seguridad y todo aquello que puede mejorar la calidad de vida de las personas.

Según el Código de Comercio establece que “Se entiende por empresa mercantil el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro o de manera sistemática, bienes o servicios”. (5:95)

1.9. Empresa comercial

Es la empresa intermediaria entre productor y el consumidor; su objetivo primordial es la compra y venta de productos terminados. Estas empresas se clasifican en mayoristas, minoristas y comisionistas.

Las empresas mayoristas; son las que efectúan ventas en gran cantidad a las empresas minoristas y a su vez éstas distribuyen el producto al consumidor y las empresas comisionistas; se dedican a vender la mercadería que los productores les dan a consignación, percibiendo por esta actividad una ganancia o comisión.

1.10. Cosmetología

Es la ciencia y el arte que tiene como fin el cuidado y embellecimiento de los caracteres estéticos de una piel sana. Su historia inicia en el antiguo Egipto en donde se desarrollaba el uso de cosméticos cuando Cleopatra usaba leche agria con la cual se hidrataba su piel con ácido láctico, Hipócrates también contribuyó a la evolución del cosmético por algunos tratamientos que utilizaba por la caída del cabello.

En 1725 el italiano Giovanni Maria Farina comercializó un perfume llamado Agua de Colonia, el cual es la disolución del perfume en alcohol. En 1900 Helena Rubenstein introdujo la crema limpiadora y la crema para hidratar, las cuales se aplicaban en el rostro para darle un aspecto saludable. En la década de los 20 se comercializa en Estados Unidos el primer filtro solar que se utiliza generalmente para proteger la piel de los rayos solares; luego en la década de los 30 aparecen en Estados Unidos legislaciones que controlan las impurezas y alteraciones de los cosméticos; en los 40 durante la segunda guerra mundial las

mujeres fabrican sus propios cosméticos, se generalizan profesiones como la esteticista y los medios de comunicación hacen notar la demanda social de este producto; y así sucesivamente se va desarrollando el cosmético hasta llegar a la actualidad, en donde se realizan estudios para que la tecnología y los productos nuevos ayuden a la piel a protegerse y a repararse.

1.10.1. Cosmético

Es un término general que se aplica a todas las preparaciones y elementos de uso externo para acondicionar y embellecer el cuerpo, limpiando, coloreando, suavizando o protegiendo la piel, el pelo, las uñas, los labios y los ojos.

Según la norma técnica No. 42-2004 del Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y afines del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en el artículo 1 en su parte conducente establece que, el producto cosmético es toda sustancia o preparado destinado a ser puesto en contacto con las partes superficiales del cuerpo humano como la epidermis, sistema capilar, uñas, labios, dientes, etc. con el objetivo de protegerlos o mantenerlos en buen estado.

1.11. Componentes de los cosméticos

Los ingredientes generales que componen la fórmula de un cosmético según la Federación Internacional de Sociedades de Químicos Cosméticos, son:

1.11.1. Productos activos, sustancias activas o activos

Son los ingredientes responsables de realizar la función a lo que está destinado un cosmético, es decir, la base o sustancia activa fundamental que lo hace actuar, así como el maquillaje, la función es modificar el aspecto pero el principio activo son polvos muy finos formados por óxidos metálicos llamado pigmento.

1.11.2. Excipiente

Son las sustancias en las que se mezclan o disuelven los principios activos y el resto de los ingredientes del cosmético permitiendo así condicionar la forma cosmética o presentación. Los distintos excipientes permiten comercializar los cosméticos en distintas formas como crema, líquido, barra, espuma y otros.

El excipiente más frecuente es el agua, aunque también se utilizan las grasas o mezclas de agua con grasa.

1.11.3. Aditivos

Son los componentes que evitan el deterioro del cosmético o mejoran su presentación y específicamente son los siguientes: Colorantes, preservantes y perfumes.

Los colorantes son compuestos químicos que dan color a los cosméticos para mejorar su aspecto, los preservantes son destinados a prevenir las alteraciones del producto y los perfumes son aquellos que proporcionan un olor agradable y enmascaran ciertos olores de las materias primas.

1.11.4. Correctores

Son los ingredientes que se añaden a un cosmético para mejorar las propiedades de sus componentes en cuanto a la aplicación o presentación, tal como los espesantes los cuales son sustancias que aumentan la viscosidad y concentración del producto.

1.12. Tipos de cosméticos

Existen una gran gama de cosméticos, sin embargo los dos tipos básicos son los siguientes: El primero son las cremas faciales y corporales, de las cuales existe

gran variedad para el cuidado de la piel; el segundo es el maquillaje que mejora el aspecto del rostro como las barras de cacao, barras de labios y vaselina, que son utilizados para proteger, hidratar y dar color a los labios; el polvo y el fondo de maquillaje que no solo se utiliza para colorear el rostro sino también para iluminarlo y cubrirlo de imperfecciones, dando una impresión saludable y juvenil. Se utiliza también para maquillaje, el rubor que sirve para marcar las mejillas y resaltar los pómulos; este tipo de maquillaje se presenta en forma de crema o polvo para su fácil aplicación; la máscara de pestañas es otro tipo de cosmético que se emplea para realzar las pestañas y para ello se usa un aplicador en forma de gusano; el lápiz de ojos y la sombra, destacan con color los párpados y el maquillaje corrector, es una base opaca específica para cubrir granos, espinillas y demás defectos de la piel.

1.13. Organización

“La organización es la asignación de cada grupo de actividades a un administrador dotado de la autoridad (delegación) necesaria para supervisarlos y la estipulación de coordinación horizontal (en un mismo o similar nivel organizacional) y vertical (entre las oficinas generales, una división y un departamento, por ejemplo) en la estructura organizacional.” (8:242)

“Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.”(17:12)

Existen cuatro pasos importantes cuando empiezan a tomar decisiones para organizar, el primero; es la división de trabajo la cual consiste en dividir la carga de trabajo en forma lógica, el siguiente es la departamentalización que combina en departamentos las actividades de trabajo que son similares, el tercer paso es la jerarquía que especifica quién depende de quién en una organización es decir, el patrón de diversos niveles de la estructura organizacional y por último está la coordinación que consiste en los mecanismos que se establecen para la integración de las actividades de los departamentos.

1.13.1. Organización administrativa

La organización administrativa de las empresas comerciales de cosméticos dependerá del tamaño de cada una, pero en general se encuentran distribuidas en las siguientes áreas:

1.13.1.1. Área de gerencia general

Es el área responsable de fijar y conducir las políticas de las actividades de la empresa según la dirección dada por la junta directiva. Además deberá examinar periódicamente los datos que le sean presentados por las distintas secciones del negocio siendo el responsable total y final del resultado de las operaciones. Cuenta con representación legal en actos comerciales y mercantiles.

1.13.1.2. Área de mercadeo y ventas

El objetivo principal de esta área es desarrollar nuevos productos para incrementar el volumen de ventas así como planificar, coordinar y supervisar el desarrollo y ejecución de los programas y políticas de mercadeo a efecto de determinar las oportunidades de mercado y los requerimientos para los productos existentes del negocio y productos nuevos y así satisfacer la demanda de los consumidores.

1.13.1.3. Área de recursos humanos

Esta área es la encargada de seleccionar al personal necesario para cada puesto, contratar, capacitar, controlar la asistencia, rendimiento y capacidad de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa. Así como la administración

de salarios, comunicación interna, organización del personal dentro de la empresa, resolución de conflictos laborales y establecer normas y reglamentos de régimen interior.

1.13.1.4. Área de finanzas

Le corresponde la formulación de políticas financieras, elaboración de estados financieros, planeación y ejecución de los presupuestos, el suministro de servicios para evaluar e informar sobre los resultados financieros de las operaciones, asimismo realiza las proyecciones financieras.

Cuando se necesita obtener capital para continuar las operaciones del negocio, esta área es importante debido a que le corresponde adquirir financiamiento a través de préstamos bancarios, créditos con financieras, arrendamientos financieros, entre otros.

1.13.1.5. Área de informática y desarrollo

Tiene asignado mantener en buenas condiciones el equipo de informática y brindar soporte técnico para el desarrollo de programas que faciliten la labor y que garanticen la confiabilidad y oportunidad de la información.

1.13.1.6. Área de auditoría interna

El área de auditoría interna es una actividad considerada independiente dentro de una organización, para la revisión de la contabilidad y otras operaciones y como una base de servicio a la dirección. Funciona para medir y evaluar la efectividad de los controles, asiste a los miembros de la junta directiva respecto al cumplimiento de las responsabilidades, facilitándoles análisis de la información y recomendaciones en relación a las actividades que se examinan.

Ayuda a la administración a alcanzar las metas y objetivos con mayor eficacia, eficiencia y economía, al proporcionarle en forma oportuna recomendaciones sobre las operaciones y actividades del negocio.

1.13.1.7. Área de compras

Es el encargado de ejecutar la gestión de compra, para aquellas requisiciones debidamente autorizadas y con disponibilidad presupuestaria, garantizando la satisfacción de las necesidades de los clientes, asimismo es el responsable del cumplimiento de todo el proceso de compra de la organización.

Este departamento debe seleccionar la mejor opción ofrecida por el proveedor, tomando en consideración lo siguiente: Precio, plazo de entrega, calidad y buen

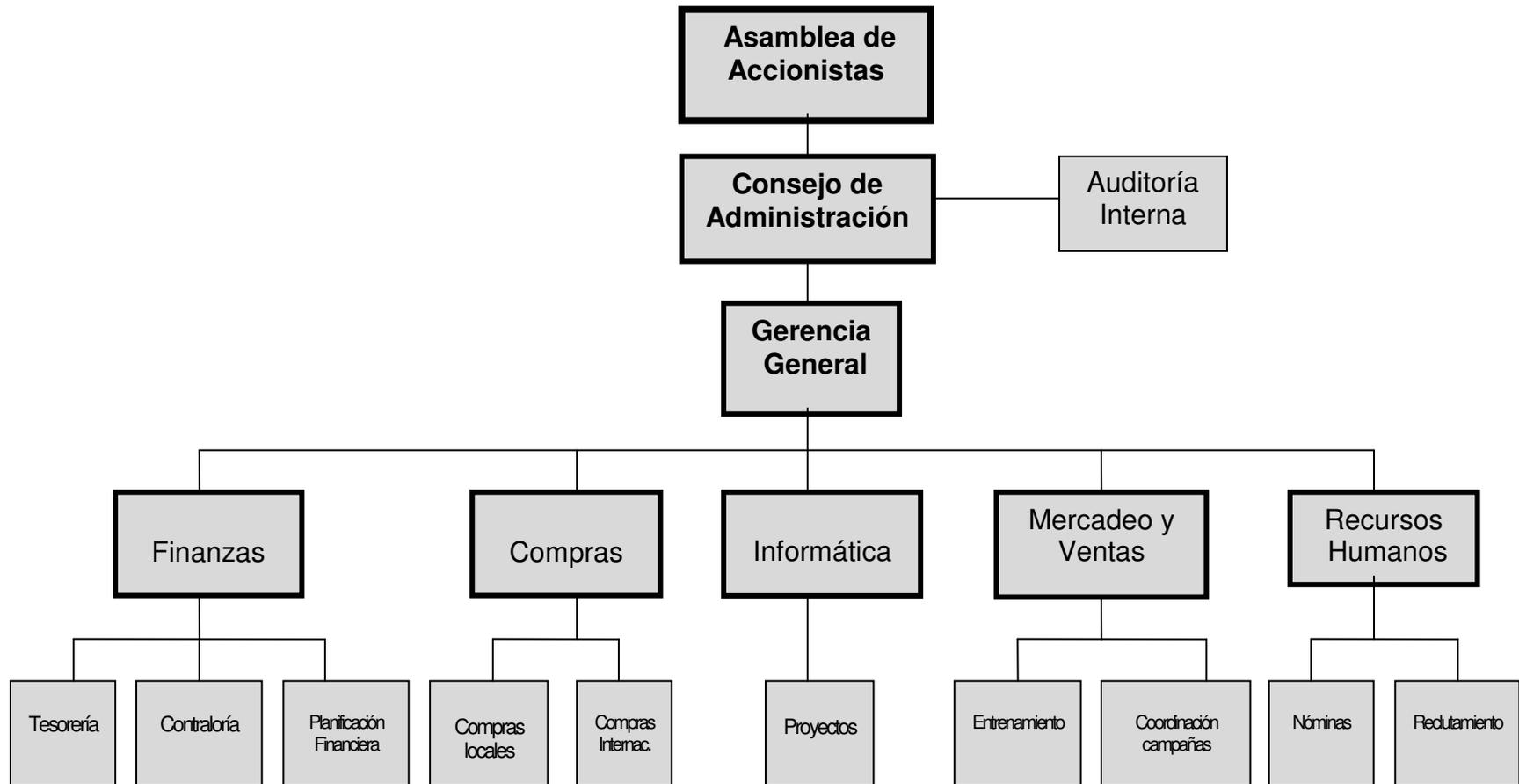
servicio, así como cualquier otro criterio favorable, otra función importante es que debe definir el sistema de control de existencias, incluyendo indicadores de consumo que permitan definir las cantidades a pedir de los diferentes productos que están a la venta y controlar las cantidades asignadas a las diferentes dependencias.

1.13.2. Estructura organizacional

“Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: Por función, por producto/mercado o en forma de matriz.” (17:361)

1.13.2.1. Organización funcional

Es el tipo de estructura que aplica el principio de especialización, en donde todos los que se dedican a una actividad se agrupan en una unidad, la usan primordialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos, porque aprovecha eficientemente los recursos especializados. Facilita la supervisión pues cada jefe encargado de cada área únicamente debe ser experto en un campo limitado de habilidades.

Organigrama Funcional

Fuente: Vásquez José Manuel. Folleto Organización de las Empresas.

La estructura organizacional de la unidad de análisis empresa comercial de cosméticos Angar, S.A. es por funciones porque hay mayor especialización y con esto se obtiene la más alta eficiencia del personal, además que disminuye la presión de trabajo sobre un solo jefe y la división de trabajo en este tipo de organización es planeada.

1.13.2.2. Organización por producto/mercado

Es llamada también con frecuencia organización por división, porque reúne en una unidad de trabajo a todos los que participan en la producción y comercialización de un producto dado, a los que se encuentran en cierta zona geográfica o todos los que tratan con un tipo de cliente.

Este tipo de organización es usada cuando la departamentalización de una empresa se transforma demasiado compleja para coordinar la estructura funcional por lo cual los jefes y empleados de cada división; diseñan, producen y comercializan sus productos.

1.13.2.3. Organización matricial

La organización matricial es una más de los tipos de departamentalización, es también llamada sistema de mando múltiple, porque cuenta con dos tipos de

estructura al mismo tiempo. Es una combinación en la misma estructura de la organización funcional y de producto o proyecto, se usa para garantizar que se cumplan los resultados.

Con frecuencia la estructura matricial es un medio eficiente para reunir las diversas habilidades especializadas que se requieren para resolver un problema complejo.

1.14. Formas de constitución

En Guatemala las empresas mercantiles se constituyen en comerciantes individuales, sociedades de personas y sociedades de capital.

El Código de Comercio en el artículo 6, indica que “Tienen capacidad para ser comerciantes las personas individuales y jurídicas que, conforme al Código Civil, son hábiles para contratar y obligarse.” (5:02)

El artículo 10 del Código de Comercio en su parte conducente indica cinco tipos de sociedades mercantiles siendo éstas: La sociedad colectiva, sociedad en comandita simple, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad en comandita por acciones y la sociedad anónima.

1.14.1. Sociedades de personas

Las empresas constituidas como sociedad colectiva, sociedad en comandita simple y sociedad de responsabilidad limitada, se clasifican como sociedades de personas, porque su capital esta constituido por cada una de las aportaciones de cada socio y su participación en las utilidades o pérdidas va de acuerdo al porcentaje de participación que tenga en la sociedad.

1.14.2. Sociedad de capital

La legislación regula como sociedad de capital la sociedad anónima, porque el capital está representado por acciones, las cuales pueden ser nominales o al portador. La responsabilidad de los socios está limitada al monto de su inversión en acciones. También la sociedad en comandita por acciones es de capital en la parte de la aportación en acciones.

Generalmente los socios no llevan a cabo todas las funciones que se requieren para producir bienes o prestar servicios, es un proceso en el que se coordinan las funciones técnicas y las de manejo de capital y trabajo, para competir con otras empresas y generar utilidades.

1.15. Legislación aplicable

La empresa comercial de cosméticos al igual que toda empresa establecida en la república de Guatemala, se registrará por lo establecido en la Constitución Política de la República según artículo 43; que en su parte conducente establece que reconoce libertad de industria, de comercio y de trabajo, facilita y promueve la circulación de riqueza, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes. Las leyes tributarias más importantes que rigen las empresas domiciliadas en Guatemala son:

1.15.1. Ley del impuesto al valor agregado IVA, contenida en el decreto ley número 27-92

El artículo 6, inciso 4, en su parte conducente establece que son sujetos pasivos del impuesto al valor agregado todas las sociedades mercantiles.

“Los contribuyentes deberán presentar, dentro del mes calendario siguiente al del vencimiento de cada período impositivo, una declaración del monto total de las operaciones realizadas en el mes calendario anterior.” (10:25)

Los artículos 29 y 30 en su parte conducente establecen que los contribuyentes al impuesto están obligados a emitir y entregar al adquiriente, facturas, notas de

débito y notas de crédito, previamente autorizados y controlados por la administración tributaria.

1.15.2. Ley del impuesto sobre la renta ISR, contenida en el decreto ley número 26-92

La ley del impuesto sobre la renta establece que “Son contribuyentes del impuesto, las personas individuales y jurídicas domiciliadas o no en Guatemala, que obtengan rentas en el país, independientemente de su nacionalidad o residencia y por tanto están obligadas al pago del impuesto cuando se verifique el hecho generador del mismo.” (12:02)

En el artículo 54 en su parte conducente establece que deben presentar dentro de los primeros tres meses año calendario una declaración jurada anual de la renta obtenida durante el año anterior ante la administración tributaria, los contribuyentes que obtengan rentas por cualquier monto.

1.15.3. Impuesto extraordinario y temporal de apoyo a los acuerdos de paz IETAAP, contenida en el decreto ley número 19-04

Según el artículo 1 en su parte conducente establece que este impuesto es a cargo de las personas individuales o jurídicas que a través de sus empresas

mercantiles, dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles y obtengan un margen bruto superior al 4% de sus ingresos brutos.

En el artículo 7 en su parte conducente establece que la base imponible la constituye la que sea mayor entre la cuarta parte del monto del activo neto o la cuarta parte de los ingresos brutos.

1.9. Distribución del producto e importancia para la economía

El continuo avance económico de las empresas comerciales de cosméticos, ha propiciado la existencia de una diversificación de distribución del producto, en venta directa y venta por catálogo.

1.9.1. Venta directa

Es la comercialización de productos y servicios directamente al consumidor, se realiza personalmente, generalmente en los hogares, en el lugar de trabajo o en otros lugares fuera de locales minoristas permanentes, mediante la explicación o demostración de un vendedor directo independiente.

Los vendedores directos independientes son aquellos individuos que participan en representación de sí mismos o en representación de una compañía en la

venta de productos y servicios, mediante contactos personales. Esencialmente, esto significa que dichos vendedores independientes no son empleados de la compañía que provee los productos que distribuyen, sino personas independientes que operan en negocio propio, con la oportunidad de obtener ganancias y asumiendo la responsabilidad por los riesgos asociados con la operación de un negocio.

La venta directa provee oportunidades de negocio accesibles a los individuos que buscan fuentes alternas de ingreso, además no se encuentra restringida por género, edad, educación ni experiencia previa.

La gran mayoría de los vendedores independientes son mujeres que trabajan en sus negocios de venta directa a tiempo parcial; porque el resto del tiempo lo utilizan para atender sus empleos en empresas o deberes de ama de casa, un porcentaje pequeño de vendedores son empleados de las compañías proveedoras. Los productos que usualmente se venden de esta forma son: Cosméticos, artículos de tocador, especialidades para el hogar; productos de limpieza, ropa, joyería y accesorios de moda, entre otros.

Los consumidores se benefician de la venta directa por la comodidad del servicio que se provee, el cual incluye la demostración, explicación personal de los productos y la entrega a domicilio. La venta directa constituye un canal de

distribución para las compañías, con productos innovadores que no están fácilmente disponibles en las tradicionales tiendas minoristas y favorecen a las empresas de cosméticos que no pueden gastar lo suficiente para competir con los enormes costos publicitarios de las grandes compañías. La venta directa mejora la infraestructura de distribución minorista de la economía y proporciona a los consumidores una práctica fuente de productos de calidad.

La industria de la venta directa es una parte vital y creciente del sector de pequeños negocios. Tiene la increíble capacidad de suministrar una gran variedad de oportunidades de ingresos a miles de guatemaltecos que buscan alternativas de carreras, flexibilidad en el horario de trabajo u operar un pequeño negocio de éxito en el cual se requiere muy poca o ninguna inversión.

1.9.2. Venta por catálogo

Se realiza utilizando un catálogo o folleto que contiene básicamente las fotografías, descripción y precio de los productos. Es una herramienta de venta y varias empresas dedicadas a la venta de cosméticos la utilizan como su única forma de venta porque ayuda en el desplazamiento de algún producto.

La venta directa se apoya de ésta herramienta, por lo que es muy importante el diseño y armado del catálogo de acuerdo con los productos y al mercado que se

desea llegar, debido a que su buena presentación puede elevar las ventas o en su defecto, detenerlas, es importante mencionar que no todos los productos se pueden vender por este sistema.

1.10. Información General de la unidad de análisis empresa Angar, S.A.

La principal actividad es la compra y venta de producto cosmético, la unidad de análisis empresa comercial de cosméticos Angar, utiliza la comercialización de productos a través de la venta directa, lanzando al mercado varias campañas en el año, por cada una se emite un nuevo catálogo de ventas y esto se realiza con el objetivo de ofrecer al consumidor variedad de productos cada una tiene una duración de 30 días, tiempo en el cual tienen vigencia los productos y en el que la consejera los vende.

- a. Consejera: Es cliente de la empresa, no es contratada y actúa como intermediaria para que los productos a la venta lleguen al consumidor final utilizando el catálogo de ventas, el cual brinda a todas las consejeras, una nueva razón para visitar y dar solución a las necesidades de belleza y bienestar de sus clientes, existen dos tipos de consejeras: Las regulares las cuales realizan sus compras en forma de crédito y las consejeras exclusivas que realizan sus compras al contado. A cada una se le realiza un descuento sobre su compra a precio de catálogo, esta parte es

designada como la ganancia de la consejera, ya que ella realiza las ventas a precio de folleto y como incentivo la empresa Angar les otorga premios que se dan como parte de motivación por las ventas realizadas durante una o un grupo de campañas.

- b. Asesora: Es cliente de la empresa, no es contratada y actúa como intermediaria entre la consejera y Angar la cual su rol más importante es apoyar a las consejeras en lograr un objetivo de venta, motivándolas y brindándoles soporte en la identificación de clientes y explicación de los puntos claves en una campaña, se les reconoce el 14% bajo el rubro de comisiones mercantiles por las ventas totales que se hayan efectuado, monto por el cual extienden factura bajo ese concepto.

- c. Proveedores: La empresa exporta sus productos de México y Estados Unidos.

- d. Principales productos:
 - Productos cosméticos para la piel
 - Productos cosméticos capilares
 - Productos cosméticos de perfumería
 - Productos de maquillaje, entre otros.

CAPITULO II

FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y LAS INVERSIONES

2.2. Fuentes de financiamiento

El financiamiento es la aportación de recursos, como inversión de capital o prestación crediticia para facilitar el desenvolvimiento de una empresa o la realización de una determinada operación, según Fred Weston autor de Fundamentos de Administración Financiera.

Generalmente las empresas requieren de capital de trabajo, para optimizar las diferentes operaciones; por lo que se necesita una correcta administración financiera, ya sea para obtener financiamiento con fuentes internas o a través de recursos externos y así determinar que conviene de acuerdo a sus necesidades, y conseguir la máxima utilidad financiera. Las fuentes de financiamiento son las siguientes:

2.2.1. Fuentes de financiamiento propias o internas

Como su nombre lo indica, son aquellos recursos financieros que la empresa posee y que los puede utilizar en el momento que necesite de financiamiento sin

tener que acudir al mercado financiero. Estos recursos financieros son parte del capital de la empresa; y se obtienen de los siguientes rubros: Utilidades retenidas y emisión de acciones.

2.2.1.1. Utilidades retenidas

Están formadas por aquellas utilidades no distribuidas, es decir, dividendos no decretados ni pagados, la empresa debe determinar después de un estudio de resultados si cubre las necesidades de fondos, para una probable declaración de dividendos, si la empresa tiene una buena capacidad de tomar préstamos, mayor será su flexibilidad y mayor su capacidad de pagar un dividendo en efectivo, por lo contrario si la empresa no tiene buena capacidad de obtener préstamos lo mejor es considerar el no pagar dividendos y de esa manera financiarse.

2.2.1.2. Emisión de acciones

En las sociedades anónimas y en comandita por acciones el capital está representado por acciones, que pueden ser emitidas hasta el monto del capital autorizado. La venta de estas acciones emitidas, se constituye en fuente de financiamiento interno, que por lo general es usado para capital de trabajo. Las

acciones son de dos clases; cada una con sus características propias, pero de ambas clases se puede hacer emisión para el financiamiento interno y son las siguientes:

- a. Acciones Comunes o Corrientes: "Esta clase de acciones alcanzan dividendos, después de haberse distribuido el valor del dividendo de las acciones preferentes. Existe riesgo, pero sus dividendos pueden ser elevados si la sociedad alcanza buenas ganancias." (15:11)

- b. Acciones Preferentes: "De conformidad con el Código de Comercio, artículo 131, estas acciones son de voto limitado, pero tienen preferencia en cuanto a:
 - Liquidación de la sociedad
 - Dividendos acumulativos y no acumulativos
 - Dividendos con participación y sin participación" (15:11)

2.2.2. Fuentes de financiamiento ajenas o externas

Son aquellos medios de aprovisionamiento financiero que usa la empresa a través de terceras personas, es decir recursos financieros que no son generados propiamente por la empresa, dentro de los cuales están los siguientes: El crédito

comercial, crédito bancario, crédito con financieras, arrendamiento financiero, etc.

2.2.2.1. Crédito comercial

“Crédito que se crea cuando una empresa le compra a crédito a otra empresa.” (2:684). El diferimiento de pago a proveedores constituye una de las fuentes más importantes de recursos externos a corto plazo para una entidad ya que se abastece de recursos materiales indispensables para la marcha y operación de la entidad que al no ser pagados en efectivo al momento de su adquisición, se constituyen en una importante fuente de recursos financieros en el lapso comprendido entre su compra y su pago.

El crédito comercial es muy importante para las pequeñas empresas ya que es la fuente más grande de financiamiento a corto plazo que pueda obtener, debido a que son más liberales que las instituciones financieras para otorgar crédito.

El obtener crédito con un proveedor, es llegar a un convenio en donde se especifica el período permitido para el pago por la adquisición de los bienes o servicios. Existen formas en la cual surge el crédito comercial y específicamente son:

- a. En cuenta abierta: Es el más utilizado ya que es donde el vendedor embarca las mercaderías al comprador y le envía una factura que especifica lo enviado, el precio, el importe total adeudado y las condiciones de venta. El crédito en cuenta abierta deriva su nombre del hecho que el comprador no firma un documento formal de deuda donde quede constancia del importe que le deba el vendedor. Este extiende el crédito basándose en una investigación de crédito del comprador.

- b. Documentos por pagar: Surge este documento cuando el vendedor quiere que el comprador reconozca su deuda de un modo formal, se utilizan comúnmente pagarés en lugar de crédito en cuenta abierta, en donde queda plasmada la deuda con el vendedor. En el propio pagaré se fija el pago de la obligación en alguna fecha futura específica.

- c. La aceptación comercial: Es un convenio mediante el cual se reconoce de modo formal la deuda del comprador. En este arreglo el vendedor extiende un giro sobre el comprador, ordenando a éste pagarlo en alguna fecha futura, entregando las mercaderías hasta que el comprador acepte el giro a plazo y si el documento es un giro a la vista, se le ordena al comprador pagarlo a su presentación.

La ventaja del crédito comercial como un medio de financiamiento a corto plazo es su fácil disponibilidad, en la mayor parte de los otros tipos de financiamientos a corto plazo es necesaria una negociación formal con el prestamista sobre las condiciones del préstamo, puede imponer restricciones a la organización y buscar una posición garantizada. Con otras fuentes de financiamiento a corto plazo puede existir un tiempo de demora entre el momento en que se reconoce la necesidad de fondos y el momento en que la organización puede disponer de ellos, en cambio el proveedor ve la demora ocasional de un pago en una forma mucho menos crítica que un prestamista.

Por otra parte existe desventaja en el uso del crédito comercial y es que lleva consigo un costo, pues el uso de fondos en el tiempo no es gratuito. La carga tiene que recaer sobre el proveedor, el comprador o sobre ambos, en el caso del proveedor puede estar en posibilidad de traspasar el costo al comprador en forma de precios más altos aunque en el caso que tenga bastante demanda, posiblemente no pretenda aumentar los precios y quizás termine absorbiendo la mayor parte del costo del crédito comercial, pero en otras circunstancias puede pasar el costo al comprador, quien al final debe determinar a quién cargar el costo del crédito comercial, debido a que puede buscar otros proveedores que le ofrezcan mejores condiciones.

2.2.2.2. Crédito bancario

Es un tipo de financiamiento que las empresas obtienen por medio de los bancos comerciales con los que generalmente mantienen relaciones funcionales, éstos tienen la mayor capacidad de otorgar préstamos de acuerdo con las leyes y disposiciones bancarias vigentes en la actualidad y proporcionan la mayoría de los servicios que la empresa requiera.

La empresa acude con frecuencia al banco comercial en busca de recursos, el elegir uno en particular merece una evaluación cuidadosa, asimismo debe asegurarse que el banco que se elige podrá auxiliar en el momento preciso para satisfacer las necesidades de efectivo a corto y largo plazo.

Las formalidades de los créditos bancarios se encuentran reguladas en el Código de Comercio Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala de los artículos 718 al 728, que en su parte conducente indican que por el contrato de apertura de crédito el acreditante se obliga a poner a disposición la suma de dinero al acreditado y que la cantidad deberá ser determinada de acuerdo a la finalidad de éste, en el monto del préstamo no se incluirán los intereses, comisiones y gastos que se deban cubrir para realizarse la transacción, además indica que el acreditado podrá disponer a la vista, total o parcialmente la cantidad prestada.

Las formalidades del crédito dependerán de la garantía y del monto, es decir que se pueden realizar a través de pagarés cuando se utilizan generalmente montos menores de lo contrario si son montos mayores se formalizará mediante escritura pública.

En el caso de la hipoteca la única forma de legalización es a través de escritura pública ya que debe ser inscrita en el Registro de la Propiedad de Inmuebles y lo ampara el artículo 859 del Código Civil Decreto 106 del Congreso de la República de Guatemala, indicando que “Puede constituirse hipoteca en garantía de obligaciones futuras a favor de instituciones bancarias. En este caso, es indispensable designar al acreedor, el monto máximo de las obligaciones que se garantiza y el término de vigencia de la garantía. En la escritura en que se establezcan las obligaciones o se otorguen los préstamos, deberán consignarse que están garantizados con la hipoteca preconstituida y cada obligación o préstamo quedará sujeta además a las estipulaciones que se hubieren especificado en cada caso en el contrato o título respectivo.” (4:87)

La formalización del crédito prendario debe ser también a través de escritura pública según el artículo 884 del Código Civil Decreto 106 del Congreso de la República de Guatemala, indicando que “La prenda debe constar en escritura pública o documento privado, haciéndose constar la especie y naturaleza de los

bienes dados en prenda, su calidad, peso, medida, cuando fueren necesarios, y demás datos indispensables para su identificación; nombre del depositario y especificación de los seguros que estuvieren vigentes sobre los bienes pignorados. La aceptación del acreedor y del depositario deberá ser expresa.” (4:89).

Las garantías de los créditos bancarios son aquellas que garantizan el pago de obligaciones a favor de terceros y pueden ser fiduciarios, hipotecarios, prendarios y mixtos.

- Fiduciario: Es un crédito que se basa principalmente en la confianza entre las partes.
- Hipotecario: Es un crédito en el cual se asegura con hipoteca sobre bienes inmuebles.
- Prendarios: Es un crédito en el cual se asegura una prenda sobre bienes muebles.
- Mixtos: Es la combinación entre fiduciario, hipotecario y prendario.

La hipoteca como garantía esta regulada en el Código Civil Decreto 106 del Congreso de la República de Guatemala de los artículos 822 al 859, que en su parte conducente indican que únicamente puede hipotecar el que puede enajenar y únicamente pueden ser hipotecados los bienes que puedan ser

enajenados por lo que si la garantía disminuye su valor el acreedor podrá exigir que se mejore hasta que sea suficiente para respaldar la obligación.

La prenda común y agraria como garantía esta regulada en el Código Civil Decreto 106 del Congreso de la República de Guatemala de los artículos 880 al 916, que en su parte conducente indican que la prenda afecta únicamente los bienes sobre los que se impone sin obligar personalmente al deudor, los bienes pignorados deberán ser depositados con el acreedor o poseerlos el deudor si lo consiente el acreedor, dichos bienes no podrán ser utilizados sin el consentimiento del deudor y acreedor. Si la prenda disminuye su valor el acreedor o deudor podrá solicitar que se venda en subasta o al precio corriente.

Las tasas bancarias de los bancos para créditos con destino de capital de trabajo están en promedio entre el 9% y 15%, dependiendo la garantía y la empresa así será la tasa que aplique una institución bancaria.

La ventaja del crédito bancario es que si el banco es flexible en sus condiciones, las posibilidades de negociar un préstamo que se ajuste a las necesidades de la empresa serán mejor para operar y obtener utilidades.

Por otra parte existen desventajas en cuanto a su uso y es que si un banco es muy estricto en sus condiciones, puede limitar indebidamente la facilidad de

operación y obtención de utilidades de la empresa, además de que al momento de obtener el préstamo, éste conlleva la generación de pagos por concepto de intereses.

Otra modalidad de los créditos bancarios es la línea de crédito la cual es un “Acuerdo en virtud del cual un banco conviene en prestar hasta una cierta cantidad máxima especificada de fondos durante un período determinado.” (2:690). Es decir, es un acuerdo entre el prestatario y el banco respecto a la cantidad máxima de crédito que podrá otorgarle durante un período convenido de antemano. Este tipo de financiamiento se maneja con los clientes más solventes del banco, sin embargo la institución bancaria pide garantía hipotecaria o fiduciaria antes de extender la línea de crédito, actualmente no todos los bancos del sistema bancario guatemalteco lo ofrecen debido a que afecta los márgenes por girar, la tasa de interés promedio oscila entre el 9% y 12% y la formalización es a través de escritura pública.

Este tipo de financiamiento se encuentra regulado en el Código de Comercio Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, en donde el artículo 734 indica que “En el contrato de cuenta corriente, los créditos y débitos derivados de las remesas recíprocas de las partes, se considerarán respectivamente, como partidas de abono y cargo en la cuenta de cada

cuentacorrentista y solo el saldo que resulte al cierre de la cuenta constituirá un crédito exigible en los términos del contrato.” (5:106).

2.2.2.3. Crédito con Financieras

“Las sociedades financieras son instituciones bancarias que actúan como intermediarios financieros especializados en operaciones de banco de inversión, promueven la creación de empresas productivas mediante la captación y canalización de recursos internos y externos de mediano y largo plazo; los invierten en estas empresas, ya sea en forma directa adquiriendo acciones o participaciones; en forma indirecta, otorgándoles créditos para su organización, ampliación y desarrollo, modificación, transformación o fusión siempre que promuevan el desarrollo y diversificación de la producción.” (9:02).

Proporcionan préstamos con garantías al igual que los créditos bancarios, exigen las mismas formalidades que los bancos y la tasa de interés promedio para capital de trabajo está entre el 9% y 12%.

Para solicitar préstamos bancarios y con financieras se requiere de tiempo para su trámite ya que se tiene que presentar “estados financieros correspondientes a los dos últimos ejercicios contables anteriores a la fecha de solicitud, debiendo ser el último ejercicio auditado por contador público y auditor independiente, que

incluya el dictamen respectivo, las notas a los estados financieros y el estado de flujo de efectivo.” (16:12) para préstamos mayores a Q5,000,000.00 es por ello que el presupuesto de efectivo cobra gran importancia ya que con tiempo prudencial indica las necesidades de efectivo que se tendrán en el futuro para que el crédito sea suficiente, oportuno y en condiciones preferenciales que ayuden a fortalecer su crecimiento y con ello elevar sus niveles de eficiencia y productividad.

2.2.2.4. Arrendamiento financiero

Las compañías de arrendamiento financiero operan como una especie de intermediario, el cual se formaliza con características muy específicas entre el arrendador quien es el que da el financiamiento, y el arrendatario quien es la empresa a la cual se le permite el uso de esos bienes durante un período determinado y mediante el pago de una renta específica. Las estipulaciones de la escritura pueden variar según la situación y las necesidades de cada una de las partes, entre los términos más importantes para celebrarse dicha escritura se encuentran:

- a. La orden del cliente a la compañía arrendadora para que éste compre un activo.

- b. La compra por parte de la compañía del respectivo activo y la entrega bajo la modalidad de arrendamiento financiero.
- c. Al final periodo del arrendamiento es opcional que el arrendatario desee adquirir el activo por lo cual debe pagar a la sociedad leasing por éste según lo negociado.

Las ventajas del arrendamiento financiero es que la cuota de arrendamiento genera ahorro tributario al deducir como gasto los pagos efectuados, además evita el riesgo de una rápida obsolescencia para la empresa ya que el activo no pertenece a ella.

La desventaja del arrendamiento es que mientras exista el arrendamiento, el importe total de los pagos excederá al precio original de compra, porque la renta no sólo debe restituir el desembolso original del arrendador, sino también producir intereses por los recursos que se comprometen durante la vida del activo. Los intereses oscilan entre el 10% y 12%.

2.3. Inversión

La empresa puede realizar inversiones de los fondos ociosos a través del sistema bancario o una casa de bolsa, con las cuales se pueden negociar títulos

públicos o privados. La inversión debe realizarse a un plazo prudente, para tener fondos disponibles cuando sean necesarios y así evitar problemas de liquidez.

Conocer el mercado financiero es una de las condiciones para invertir. En Guatemala hay ofrecimientos sobre inversiones, se conocen a través de los medios informativos. En Guatemala el mercado financiero está constituido por los bancos, financieras, compañías de seguros, entre otros, cuyo desenvolvimiento está supervisado y fiscalizado por la Superintendencia de Bancos.

Existen algunas consideraciones que todo inversionista debe conocer antes de invertir, por la razón de que el mercado ofrece varias opciones para invertir, existe una gran variedad de instrumentos que dependiendo de sus características ofrecen determinados rendimientos y riesgos, así como cualquier tipo de inversión, en el mercado bursátil existen riesgos. Es importante conocer el curso que seguirán las inversiones al igual que el nivel de riesgo que cada opción de inversión puede tener antes de invertir, por lo que se tiene que considerar:

1. La casa de bolsa que asesorará en el manejo de las inversiones.
2. Las opciones que dicha casa de bolsa ofrece.

3. Las opciones de inversión que existen en el mercado.

En Guatemala, las opciones de inversión se realizan a través de la Bolsa de Valores Nacional, S.A. y Corporación Bursátil, S.A. aunque no se cuenta con un mercado perfecto, su creación en Guatemala ha llevado a los administradores financieros a realizar de mejor forma sus decisiones de inversión, siendo necesario que conozcan de la bolsa de valores lo siguiente:

- a. Que existe un lugar y los mecanismos necesarios para realizar negociaciones con valores de una manera eficiente.
- b. Que existe un lugar donde se centraliza y difunde información respecto a la compra y venta de valores, garantizando pureza y transparencia en las operaciones.
- c. Reunir toda la información de la oferta y demanda para lograr establecer el precio real del mercado.
- d. Los inversionistas tiene la oportunidad de crecer conjuntamente con las empresas en donde han invertido su dinero.

Las opciones de inversión en Guatemala, se identifican en valores privados y públicos.

2.3.1. Valores privados

Son emitidos por empresas privadas las cuales han encontrado en la bolsa de valores diversos instrumentos para financiarse directamente del público, implicando generalmente un costo menor que las demás fuentes tradicionales, ya que no existen intermediarios financieros. En la actualidad el mayor porcentaje de los valores privados se constituye por pagarés.

2.3.2. Valores públicos

Son emitidos por el Gobierno de la República o sus entidades autónomas o descentralizadas; estos valores ofrecen rendimientos relativamente bajos, debido a su bajo riesgo.

CAPITULO III

POLÍTICAS Y HERRAMIENTAS EN LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO

3.3. Políticas

Es el conjunto de normas encaminadas a alcanzar los objetivos que el administrador de efectivo planea para conducir las operaciones de la empresa. Las políticas de efectivo tienen como función primordial mantener recursos suficientes para realizar las actividades del negocio.

Las políticas de administración del efectivo para obtener fondos y cumplir con los pagos, están implícitas en las políticas para la administración de cuentas por cobrar, cuentas por pagar e inventarios según James Van Horne autor de Fundamentos de Administración Financiera. Las políticas para la administración de las necesidades de efectivo no se basan en los procedimientos operativos sino en los procedimientos adecuados para la planeación y control de este recurso, para prever las necesidades futuras de efectivo y así determinar las fuentes de financiamiento o en caso de excedente establecer las posibles inversiones para su utilización. Esta planeación y control se hace a través del presupuesto de efectivo y su control por medio de revisiones y correcciones al mismo.

Las políticas de cuentas por cobrar, cuentas por pagar e inventarios, reviste importancia en su apego a lo prescrito, ya que su eficiencia depende de la certeza que se tenga en la planeación del efectivo necesario para la operación de la empresa.

3.3.1. Caja y bancos

Comprende el efectivo disponible inmediatamente y sin restricciones, se debe tomar en cuenta que no comprende únicamente la moneda o billetes sino otros valores que son asimilables a su fácil disponibilidad y su no restrictividad.

Reviste cierta importancia desde el punto de vista del control contable y financiero ya que es el concepto para la planificación y administración del efectivo y desde el punto de vista de riesgo es el aspecto más vulnerable, debido principalmente a los riesgos involucrados, por lo que surge la necesidad de su protección y control para darle un buen uso al dinero de la forma más efectiva posible.

El administrador del efectivo debe buscar que se mantengan niveles adecuados de saldos en las chequeras de los bancos los cuales en ocasiones sirven como referencia para la obtención de crédito u otros servicios bancarios en un determinado momento, el objetivo es explotar al máximo estos potenciales,

además de poder aprovechar descuentos comerciales para satisfacer las necesidades inesperadas de efectivo. Cuando la empresa tiene recursos suficientes para cubrir a tiempo sus obligaciones, crea una buena imagen ante terceros, proveedores, acreedores y empleados, lo que da un valor agregado.

Las políticas del área de caja y bancos garantizan un buen control evitando irregularidades, errores o pérdidas que afecten a la administración, dentro de estas políticas se puede mencionar las siguientes:

- a. Determinar saldos diarios de efectivo, correspondientes al cierre del día anterior, detallando los movimientos de las entradas, salidas, separando conceptos que el administrador requiera principalmente conocer. Este reporte varía de acuerdo a las necesidades de cada empresa.
- b. Realizar corte diario de ventas, en donde se detalle la forma de cobro ya sea en efectivo, cheque, tarjeta de crédito o débito.
- c. El valor total de las ventas al contado depositarlo en su totalidad, todos los días, corroborando la certificación del banco en las boletas de depósito.

- d. Verificar a diario que las ventas con tarjetas de crédito o débito sean acreditadas a la empresa por las casas emisoras.
- e. Utilizar las cuentas bancarias que sean autorizadas por el consejo de administración
- f. Uso de tarjetas de crédito o débito para obtener seguridad de que los pagos por las compras efectuadas por los clientes son buenos e inmediatos reduciendo así la posibilidad de recibir cheques falsos, utilizando los sistemas de garantía que ofrece el sistema bancario.

3.3.2. Cuentas por cobrar

Son derechos que la empresa adquiere al vender sus productos al crédito, por lo tanto, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes y servicios al momento de ejecutar ese derecho.

Actualmente las empresas prefieren vender al contado en lugar de vender a crédito, pero las presiones de la competencia obligan a la mayoría de las empresas a ofrecer crédito. De tal forma, los inventarios se reducen y se crea una cuenta por cobrar, por supuesto que el dar crédito conlleva a la generación de costo, en términos de gasto, pero tiene un beneficio importante el cual es que

las ventas incrementen, por otro lado el administrador del efectivo debe tener un control sobre las cuentas por cobrar ya que al conceder créditos, se limita la liquidez de la empresa para poder cumplir con sus obligaciones contraídas.

Las políticas de crédito y cobranza establecidas por cada empresa determinarán lo ágil que será el flujo de ingresos de efectivo y el impacto en el presupuesto.

3.3.2.1. Políticas de crédito

“Conjunto de decisiones que comprende las normas de crédito de una empresa, los términos de crédito, los métodos empleados para cobrar las cuentas de crédito y los procedimientos para controlar el crédito.” (2:649).

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste; la empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito. Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa, la ejecución inadecuada de la política de crédito no produce resultados óptimos. Las políticas de crédito que se deben observar al tomar decisiones son:

- a. Conocer referencias de crédito y reputación crediticia de los clientes.
- b. Determinar el período de crédito.
- c. Las políticas de crédito deben incidir en el aumento de volumen de ventas y no al contrario.
- d. Analizar el costo de mantener las cuentas por cobrar, el cual debe estar a un nivel que favorezca las utilidades.
- e. Mantener un control de cuentas incobrables, las que generalmente aumentan al reducirse las restricciones de los créditos.

3.3.2.2. Políticas de cobro

Son los procedimientos adaptados para cobrar las cuentas cuando éstas vencen, pueden evaluarse al aumentar el rubro de cuentas incobrables lo cual no sólo es atribuible a las políticas de cobro sino de aquellas sobre las cuales se otorgó el crédito, por lo que una relación clara entre estas políticas es que cuando disminuye el rubro de cuentas incobrables, aumenta los gastos de cobranza.

Dentro de los procedimientos de cobro están: La cobranza directa, la cobranza por medio de cobradores y la cancelación de cuentas malas.

- a. La cobranza directa: Es aquella en la cual los clientes cancelan directamente por los bienes o servicios adquiridos a la empresa a través de la recepción de fondos en caja o por cobradores contratados directamente por ésta.
- b. La cobranza por medio de cobradores: Se realiza a través de los bancos los cuales por llevar a cabo la cobranza obtienen un porcentaje del cobro.
- c. La cancelación de cuentas malas: Es cuando existen clientes que no cumplen con sus obligaciones de pago y aunque se aplique todo el esfuerzo para el cobro, existen situaciones en las que no es posible efectuarlo, como lo es la desaparición del deudor, lo cual repercute en cancelar la cuenta, por lo que siempre se debe considerar provisiones o reservas para cuentas incobrables.

3.3.3. Inventarios

En una empresa comercial de cosméticos, cuya actividad es poner a disposición del consumidor final, productos de cuidado para la piel, higiene personal, productos capilares, entre otros, el inventario lo constituye toda la mercadería disponible para la venta.

El departamento de compras debe conocer la cantidad de inventario que se debe mantener, la fecha en que se deben colocar las órdenes y la cantidad de unidades que se deben ordenar cada vez, por la premisa de que los inventarios son esenciales para las ventas, y las ventas son necesarias para las utilidades, también se debe tener muy en cuenta que la rotación y la valuación de éste son de acuerdo al tipo de inventario que tenga la empresa.

La cantidad apropiada de inventarios que se debe mantener depende de varios factores, mientras mayor sea la incertidumbre relacionada con la demanda de inventarios proyectada, será mayor el inventario que la organización debe mantener, es decir, el riesgo de quedarse sin inventario aumenta cuando varían constantemente las fluctuaciones imprevisibles en el uso; de igual forma, cuanto mayor sea la incertidumbre del tiempo de espera para reponer inventarios, será mayor el riesgo de quedarse sin éstos y acrecentará el inventario que necesite

mantener la organización, lo cual las políticas que se deben determinar respecto al inventario son:

- a. El método de valuación del inventario.

- b. Establecer la cantidad mínima y máxima de inventario en existencia para que en algún momento no exista agotamiento de existencia y que no tenga demasiado con poca rotación.

- c. Realizar inventario físico con el fin de determinar el manejo eficiente en las compras.

3.3.4. Cuentas por pagar

La operación de cualquier organización requiere necesariamente de realizar desembolsos de efectivo, los cuales pueden ser para pago de inventario, equipos, sueldos y servicios de diversa naturaleza. Todos estos desembolsos involucran la creación de obligaciones para la organización, algunas deberán liquidarse de inmediato y otras posteriormente a una fecha determinada.

La organización debe tener políticas establecidas en relación con los pagos por concepto de compras de inventario, impuestos y otros gastos, debido a que el

administrador de efectivo debe evaluar los pagos próximos a vencer para la empresa y también para programar la disponibilidad de fondos que se requieren para cumplir con las obligaciones contraídas, las políticas pueden ser:

- a. Fijar un día a la semana para la recepción de documentos y asimismo controlar la fecha próxima de pago.
- b. Determinar un día a la semana para el pago a proveedores y a acreedores.
- c. Revisar los convenios de pago con los proveedores, con el fin de que no se incurra con un pago antes de la fecha de vencimiento y así aprovechar la ventaja máxima del uso de efectivo.
- d. Establecer las fechas de pago por obligaciones de la empresa de acuerdo al calendario tributario.
- e. Solicitar amplitud de crédito con los proveedores cuando su producto sea de alta rotación.

3.4. Herramientas para la administración del efectivo

El administrador del efectivo debe llevar su análisis financiero, basándose en estados financieros existentes, para determinar los puntos débiles y fuertes de la empresa y realizar su planeación, utilizando las herramientas como el análisis de razones financieras a los estados financieros de la empresa y el presupuesto de caja.

3.4.1. Análisis de razones financieras

“Son las relaciones existentes entre los diversos elementos que integran los estados financieros utilizados en forma lógica.” (13:85).

Para tomar decisiones de acuerdo con los objetivos de la organización, el administrador del efectivo necesita ciertas herramientas analíticas y las herramientas más útiles en el análisis financiero son las razones financieras.

El tipo de análisis que se realice depende de los intereses de la parte de que se trate; por ejemplo si los proveedores están interesados primordialmente en la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones, entonces se debe realizar un análisis profundo de su liquidez. Se presentan algunas razones financieras que se utilizan en el análisis a los estados financieros en las cuales los

parámetros estándar son de Besley Scott autor de Fundamentos de Administración Financiera.

3.4.1.1. Índice de solvencia

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para pagar sus deudas a corto plazo, el parámetro estándar es de 2 a 1 por lo que si es 2 es un resultado óptimo pero es aceptable si el resultado es mayor a 1. El analista financiero debe notar que cuanto más alta sea la razón mejor es la capacidad de cumplir con las obligaciones, esta razón se considera como una medida aproximada de liquidez, debido a que no toma en cuenta la liquidez de los componentes individuales de los activos corrientes.

Una empresa que tenga activos corrientes en donde predomina el efectivo y cuentas por cobrar a corto plazo en general tiene más liquidez, que una empresa que cuyos activos corrientes consisten de inventarios principalmente.

3.4.1.2. Liquidez o prueba del ácido

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente (-) Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Mide la capacidad de pago inmediata para cubrir sus obligaciones a corto plazo, es igual al índice de solvencia, excepto que elimina inventarios, la parte menos líquida del activo corriente, el parámetro estándar es entre 1 y 0.80.

El analista financiero debe observar que esta razón se utiliza cuando son significativas las ventas al crédito y cuando el inventario no sea de alta rotación ya que de ser así se toma en cuenta índice de solvencia.

3.4.1.3. Estabilidad

$$\text{Estabilidad} = \frac{\text{Propiedad, Planta y Equipo}}{\text{Pasivo No Corriente}}$$

Este índice proporciona la forma en que los activos fijos están garantizando las obligaciones a largo plazo, el parámetro estándar está entre 1 y 1.50, cuando el resultado es menor que 1 significa que la empresa no tiene garantía suficiente para cubrir los pasivos a largo plazo, por lo que el resultado deberá ser mayor que 1.

3.4.1.4. Endeudamiento

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Mide el grado de financiamiento por parte de terceros en los activos de la empresa, es decir el nivel de control por parte de los acreedores en los bienes de la empresa, también se le llama apalancamiento financiero, la razón estándar es del 60% por lo que si es mayor, la empresa está en un nivel de alto financiamiento que en el futuro puede ser de riesgo.

3.4.2. Importancia de la información del efectivo

Además del presupuesto de caja el administrador del efectivo necesita contar con información sistemática sobre el efectivo, así como cualquier tipo de sistema de control. En la mayoría de los casos la información se maneja por computadora, a diferencia de otros sistemas manuales. En cualquier caso, es necesario obtener informes frecuentes, de preferencia diariamente, sobre los saldos en cada cuenta de banco, sobre lo pagado, sobre los saldos diarios promedios y sobre la situación en valores realizables de la organización, así como un informe detallado de los cambios en esta posición. En Guatemala numerosos bancos proporcionan esta información vía Internet, para identificar lo que sucede entre un día y otro respecto a lo que se cobra y lo que se paga.

CAPITULO IV

PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO

4.3. Planificación del efectivo

Consiste en la elaboración del presupuesto de caja, dicho presupuesto será una herramienta de administración importante en la medida que su preparación sea llevada a cabo en forma cuidadosa y que las estimaciones sean lo más próximas a la realidad.

El presupuesto de caja es un “Programa que muestra las entradas y salidas de efectivo, así como los saldos de efectivo de una empresa a lo largo de un período específico.” (2:634).

“Para una empresa es vital tener información oportuna acerca del componente de sus flujos de efectivo. Esto le permite una administración óptima de su liquidez y así evitar problemas serios por falta de información, lo que puede ocasionar la quiebra y la intervención de los acreedores.” (1:95)

El presupuesto del efectivo permite que la empresa programe sus necesidades de corto plazo, el departamento financiero de la empresa en casi todas las ocasiones presta atención a la planeación de excedentes de caja como a la

planeación de sus déficit, ya que al obtener remanentes éstos pueden ser invertidos, pero por el contrario si hay faltante permite planear la forma de buscar financiamiento a corto plazo.

Los factores fundamentales en el análisis se encuentran en los pronósticos que se hacen sobre las ventas, los que se hacen con terceros y los propios de la organización, de tal forma que los elementos básicos para la elaboración del presupuesto de caja son:

- a. Ventas al contado
- b. Ingresos por cobros
- c. Cobros de saldos anteriores
- d. Pago de sueldos
- e. Pago de gastos de administración y ventas
- f. Pagos por compra de inventario
- g. Ingresos varios
- h. Egresos varios

4.3.1. Objetivos

Los objetivos del presupuesto de caja, son los siguientes:

- a. Evaluar que las políticas de pagos y cobros sean razonables, efectuando para ello una revisión para liberar recursos que se necesiten usar para financiar los faltantes detectados.
- b. Conocer cuándo se debe efectuar desembolsos importantes de efectivo para mantener en operación a la empresa.
- c. Determinar los excesos o faltantes de efectivo y tomar medidas para invertir adecuadamente los sobrantes o para financiar los faltantes.
- d. Mantener el saldo mínimo deseado, para que todo excedente pueda ser invertido.

4.3.2. Políticas importantes del efectivo

Ayudan a alcanzar los objetivos del administrador del efectivo para llevar a cabo las actividades de la empresa, dichas políticas de operación en cuanto a cobros y pagos, están contenidas en las políticas para la administración de cuentas por cobrar a clientes e inventarios, ya que su eficiencia depende de la certeza que se tenga en la planeación del efectivo.

4.3.3. Pronóstico de ventas

Es el elemento importante para la preparación del presupuesto de caja, el cual es proporcionado por el departamento de ventas; con base en este pronóstico se estiman los ingresos proyectados por ventas a un período determinado. Existen diversos factores que afectan las ventas, tales como: Las políticas de precio, el ingreso disponible, la actitud de los compradores, la innovación de productos, las condiciones económicas, etc., por lo que el presupuesto se basa en un análisis de pronósticos internos o externos según Besley Scott autor de Fundamentos de Administración Financiera.

- a. Pronósticos internos: Estos se basan fundamentalmente en una estructuración de los pronósticos de ventas por medio de los canales de distribución de la empresa, por ejemplo: El departamento de ventas debe examinar el comportamiento de las ventas de años anteriores lo cual sirve de base para el pronóstico del siguiente año; es decir, los ajustes se hacen de acuerdo con su propio conocimiento y experiencia.

- b. Pronósticos externos: Estos están sujetos a la relación entre las ventas de la empresa y determinados factores económicos, por ejemplo: Cambios imprevistos en la demanda, la magnitud de la competencia, aparición o desaparición de sustitutos, etc., a su vez cada una de estas grandes variables pueden ser afectadas por

factores económicos, políticos, sociales, legales, culturales y ecológicos.

4.3.4. Pronósticos de desembolsos

Comprenden todas aquellas erogaciones de efectivo que se presentan por el funcionamiento total de la empresa, en cualquier período de tiempo, entre los más comunes están las compras de inventario, sueldos, gastos de administración y ventas, el pago de dividendos, préstamos, intereses, pagos de impuestos y compra de activos fijos. La información de estos presupuestos la proporcionan las diferentes áreas relacionadas a cada una como lo es el departamento de compras, recursos humanos, entre otros.

4.4. Administración del efectivo

La administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio, porque determina la cantidad de efectivo que se debe tener a disposición en cualquier momento, para asegurar las operaciones normales del negocio.

Cuando una empresa elabora su planeación financiera y resulta en una posición negativa de efectivo se debe estudiar y analizar el negocio ya que su vida futura estaría sujeta a endeudarse incluso llegar a tener problemas de solvencia y liquidez.

Los objetivos de una empresa para mantener efectivo son: El primero es hacer frente a los pagos que se presentan en el curso normal del negocio, como desembolsos por compras, sueldos y dividendos, entre otros. El segundo se relaciona con mantener un colchón o amortiguador para hacer frente a eventualidades inesperadas. Cuanto más proyectables sean los flujos de efectivo del negocio, menores cantidades por precaución se necesitarán, también reduce la necesidad de obtener préstamos de inmediato para afrontar los egresos de efectivo. Es importante señalar que no todos los recursos para transacciones de la organización y las cantidades por precaución tienen que mantenerse en efectivo; es notorio que una parte puede conservarse en valores realizables; es decir, activos que casi representan dinero, como los valores negociables entre los cuales están los pagarés, etc.

4.4.1. Ciclo de conversión del efectivo

“El ciclo de conversión de efectivo es la duración (o plazo) de tiempo entre el pago de efectivo por el inventario y el recibo de efectivo de las cuentas por cobrar.” (7:601).

Lo anterior indica que es el tiempo que abarca desde el momento en que la empresa realiza un desembolso para la compra del inventario, hasta el momento en el que se cobra el efectivo de la venta del mismo.

El ciclo de conversión del efectivo es igual a la rotación de inventario, más la rotación de las cuentas por cobrar, menos la rotación de pago a proveedores, lo cual queda ilustrado de la siguiente forma:

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{Rotación de} \\ \text{Inventarios} \\ \hline \end{array} + \begin{array}{|c|} \hline \text{Rotación de} \\ \text{cuentas por} \\ \text{cobrar} \\ \hline \end{array} - \begin{array}{|c|} \hline \text{Rotación de} \\ \text{pago a} \\ \text{proveedores} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{Ciclo de} \\ \text{conversión} \\ \text{del efectivo} \\ \hline \end{array}$$

Aplicando índices financieros el ciclo de conversión del efectivo se determina con las siguientes razones financieras:

- a. **Rotación de Inventario:** Son los días promedio entre la compra del inventario y la venta de los mismos, se obtiene aplicando las siguientes fórmulas.

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

$$\text{Plazo medio de venta} = \frac{365}{\text{Rotación del Inventario}}$$

- b. **Rotación de cuentas por cobrar:** Es el número promedio de días requeridos para la cobranza de las cuentas por cobrar, se obtiene aplicando las siguientes fórmulas.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas al Credito}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}$$

$$\text{Plazo medio de cobranza} = \frac{365}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$$

- c. **Rotación de pago a proveedores:** Es la duración promedio de tiempo entre la compra del inventario y el pago en efectivo por el mismo, se obtiene aplicando las siguientes fórmulas.

$$\text{Rotación de pago a proveedores} = \frac{\text{Compras al Crédito}}{\text{Promedio de Pago a Proveedores}}$$

$$\text{Rotación medio de pago} = \frac{365}{\text{Rotación de Pago a Proveedores}}$$

4.4.2. Control del ciclo de conversión del efectivo

Un ciclo de conversión del efectivo positivo, significa que la empresa debe usar formas negociadas de financiamiento, como los préstamos a corto plazo, para

apoyar el ciclo de conversión del efectivo. Para una empresa sería ideal tener ciclos de conversión del efectivo negativos, ya que esto significa que la rotación de pago a proveedores supera a la suma de la rotación de inventario más la rotación de cuentas por cobrar.

Las empresas industriales no tendrán ciclos de conversión del efectivo negativos a menos que alarguen sus períodos rotación de pago a proveedores por períodos muy largos o por un tiempo bastante considerable; las empresas comerciales, tienen más oportunidad de presentar ciclos de conversión de efectivo negativos, porque generalmente mantienen inventarios más pequeños los cuales se mueven con mayor rapidez, y sus productos se venden en efectivo.

Las principales estrategias para administrar el ciclo de conversión del efectivo positivo son las siguientes:

- a. Acelerar la rotación de inventarios lo más posible.
- b. Recuperar las cuentas por cobrar tan pronto como sea posible aplicando estrategias efectivas de cobranza.

- c. Cancelar las cuentas por pagar lo más tarde que se pueda, sin dañar la imagen de la empresa u obtener descuentos por pronto pago con los proveedores.

4.4.3. Estrategias para la administración del efectivo

Las empresas comerciales de cosméticos dentro de las estrategias en el manejo del efectivo, deben de considerar como mínimo las siguientes políticas:

4.4.3.1. Retraso en las cuentas por pagar

El objetivo de una empresa es el de cancelar a los proveedores lo más tarde posible, sin afectar la reputación crediticia. El retraso de las cuentas por pagar da mayor disponibilidad de efectivo, mientras que el objetivo de los cobros es aceleración de cobranza, el de los desembolsos es atrasarlos, es decir, la combinación de cobranza rápida y pagos lentos ocasionará mayor disponibilidad de fondos.

El crédito que se tenga con los proveedores es importante ya que los pagos se deben realizar en la fecha de vencimiento de la obligación y no antes, con el fin de aprovechar al máximo el efectivo.

La empresa Angar, S.A. realiza los pagos semanalmente a los proveedores por lo que se debe estimar cuánto es el total a desembolsar y si la empresa cubre los pagos se deben cancelar en su totalidad, en caso contrario el administrador del efectivo debe conocer los proveedores a quienes se les debe pagar para determinar razonablemente de acuerdo a su experiencia cuáles son los pagos mas críticos o proveedores críticos a quienes de ninguna forma se les debe dejar de cancelar y dejar el resto para las próximas semanas y así sucesivamente.

4.4.3.2. Aceleración de la cobranza de las cuentas por cobrar

La empresa debe impulsar a los clientes a pagar pronto y así convertirlo lo más pronto posible en dinero para poder gastar e invertir. Las técnicas que se describen a continuación se usan para administrar las cobranzas.

- a. Concentración Bancaria: Mantener cuentas bancarias aperturadas en los bancos que tengan mayor agencias en todo el país para que los clientes depositen el monto de los productos adeudados, y así la empresa poder contar con la disponibilidad a la menor brevedad posible, aunque varias empresas han optado la política de pago exclusivamente en efectivo, es decir, que el cliente únicamente debe de efectuar su pago en efectivo para evitar el riesgo de tener

cheques rechazados y así reducir el gasto administrativo que esto conlleva, este método de cobro reduce el tiempo requerido de cobro lo cual permite contar con fondos a mayor rapidez.

- b. Descuento por pronto pago: Es cuando la empresa establece o aumenta al cliente, un descuento por pronto pago, por lo que pueden esperarse cambios y efectos en las utilidades, debido a que el volumen de ventas aumenta como resultado de la disminución de este precio. El período de cobro promedio y el costo del manejo de cuentas por cobrar disminuye por el hecho que algunos clientes empiezan a utilizar este beneficio y cancelan sus cuentas en las empresas antes del tiempo de crédito otorgado.

4.4.4. Inflación y devaluación del efectivo

En épocas inflacionarias la administración del efectivo es de suma importancia ya que puede producir pérdidas consideradas para la empresa cuando se mantiene el efectivo en moneda nacional en vista de que está expuesto a la inflación.

Existen puntos importantes que se deben considerar en la inflación y devaluación de la moneda:

- a. Adquisición de bienes que por naturaleza conservan su valor.

- b. Optimizar la generación de efectivo para mantener el nivel de operaciones de la empresa por requerir más efectivo por el alza a los precios en épocas inflacionarias.

- c. Generación de utilidades que se conviertan en efectivo acelerando el ciclo financiero a corto plazo mejorando la rotación de cuentas por cobrar e inventarios.

- d. En épocas de devaluación de la moneda la generación de efectivo es lo primordial debido a que produce utilidades.

CAPITULO V

ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL EFECTIVO DE UNA EMPRESA COMERCIAL DE COSMÉTICOS

En el presente capítulo se analiza el presupuesto de caja de la empresa Angar S.A. del período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2006, esta empresa se dedica a la compra y venta de cosméticos por catálogo de forma directa, para ello el caso práctico se desarrolla en los siguientes puntos:

- 5.1 Análisis de razones financieras: Se presenta el Balance de Situación y el Estado de Resultados comprendidos del 01 de enero al 31 de diciembre 2005 para el análisis de razones financieras.
- 5.2 Ciclo de conversión del efectivo: Se utiliza las razones financieras de actividad para determinar el tiempo entre el pago de efectivo por el inventario y cobro de las cuentas por cobrar por la venta del mismo.
- 5.3 Planificación del efectivo: Para desarrollar el presupuesto de caja se considera el pronóstico de ventas, de compras, de gastos de administración y ventas, prestaciones laborales y pago de impuestos y al finalizar el respectivo análisis.

5.4. Análisis de los estados financieros

Se presentan los estados financieros Balance de Situación y Estado de Resultados para realizar en análisis de razones financieras. Es importante mencionar que para el pago del Impuesto sobre la Renta la empresa aplica el régimen general en donde aplica el 5% de impuesto sobre las rentas obtenidas.

Cuadro No. 01

Empresa Angar, S.A.		
Balance de Situación		
Al 31 de diciembre 2005		
Cifras en quetzales		
<u>ACTIVO</u>		
<u>Activo No Corriente</u>		
Propiedad, Planta y Equipo Neto		1,950,000
<u>Activo Corriente</u>		
Cuentas por Cobrar	7,931,077	
Inventarios	3,500,000	
Gastos anticipados	1,935,360	
Caja y Bancos	512,380	13,878,817
Suma del Activo		15,828,817
<u>PASIVO Y PATRIMONIO NETO</u>		
<u>Capital Social y Reservas</u>		
Utilidad del periodo	7,563,112	
Capital Suscrito y pagado	1,748,059	
Utilidades Retenidas	500,000	
Reserva Legal	398,059	10,209,230
Pasivo No Corriente		2,867,861
Provisión Prestaciones laborales		2,867,861
<u>Pasivo Corriente</u>		
Proveedores	1,800,000	
Cuentas por Pagar	500,000	
Impuesto sobre la Renta por Pagar	451,726	2,751,726
Suma del Pasivo y Capital		15,828,817

Cuadro No. 02

Empresa Angar, S.A.		
Estado de Resultados		
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2005		
Cifras en quetzales		
Ventas Netas		52,063,520
(-) Costo de Ventas		
Inventario Inicial	2,900,000	
(+) Compras	22,000,000	
(+) Gastos de Compras	660,000	
(+) Impuestos de Importación	1,155,000	
(-) Inventario Final	3,500,000	23,215,000
Ganancia Marginal		28,848,520
(-) Gastos de Admon. Y Ventas		
Sueldos	3,240,000	
Prestaciones Laborales	972,000	
Comisiones Mercantiles	7,288,893	
Alquiler	1,000,000	
Teléfono	749,760	
Energía Eléctrica	601,920	
Publicidad	2,112,000	
Folletos	1,369,600	
Gastos de Viaje	250,000	
Seguro	100,000	
Gastos Varios	200,000	
Depreciación	400,000	18,284,173
Utilidad antes de Impuesto		10,564,347
(-) Impuesto sobre la Renta		2,603,176
(-) Reserva Legal		398,059
Utilidad del Período		7,563,112

5.4.1. Razones financieras

Las siguientes razones financieras conforman una herramienta para el análisis financiero ya que dan una serie de indicios útiles sobre la liquidez, solvencia, estabilidad y endeudamiento de la empresa, proporcionando un mayor aseguramiento de que los excedentes de efectivo se coloquen en inversiones ya sea a plazo corto o fijo, las razones también ayudan al administrador del efectivo a conocer si existe una buena administración comercial en donde los resultados estén de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa en el manejo del inventario, cobro a clientes y pago a proveedores, por lo cual se aplican las siguientes, tomando en cuenta que las cifras se presentan en quetzales.

5.4.1.1. Razón de liquidez

$$\frac{\text{Activo corriente (-) inventario}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{10,378,817}{2,751,726} = 3.77$$

La empresa tiene capacidad inmediata de pago, por lo cual no es necesario recurrir a la venta o liquidar su inventario para cumplir con sus obligaciones a corto plazo porque cuenta con Q3.77 para cada Q1.00 de deuda, por lo cual está por encima del parámetro estándar que es de 1 a 0.80

5.4.1.2. Razón de solvencia

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{15,828,817}{2,751,726} = 5.75$$

Se observa en esta razón que la empresa tiene buena capacidad de pago y está por encima del parámetro estándar que es de 1 a 2. El resultado de esta razón Q5.75, refleja que la empresa es líquida porque tiene mayor proporción de sus activos bajo la forma de activos corrientes.

5.4.1.3. Razón de estabilidad

$$\frac{\text{Propiedad, Planta y Equipo}}{\text{Pasivo no corriente}} = \frac{1,950,000}{2,867,861} = 0.68$$

Los activos fijos no cubren la deuda a largo plazo ya que cuenta con Q0.68 de activo para cubrir Q1.00 de deuda a largo plazo y el parámetro estándar es de 1 a 1.50

5.4.1.4. Razón de endeudamiento

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{5,619,587}{15,828,817} = 0.36 \quad 36\%$$

Esta razón indica que se está utilizando el 36% de dinero ajeno y el restante 64% es la participación que tienen los accionistas, se observa que tiene menor

riesgo pero desecha la oportunidad de apalancarse hasta por el rendimiento sobre su capital contable en comparación con otras empresas de endeudamiento alto con rendimientos mayores cuando las operaciones del negocio son buenas, con el inconveniente que están más expuestas al riesgo, esto basado en que el parámetro estándar es de 60%.

5.4.1.5. Rotación de inventarios

$$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de inventarios}} = \frac{23,215,000}{3,200,000} = 7$$

$$\text{Plazo medio de venta} = \frac{360}{\text{Rotación de inventario}} = \frac{360}{7} = 51$$

Estos resultados indican que se está vendiendo el inventario 7 veces al año, es decir 51 días permanece la mercadería en bodega, en este caso la empresa debe de tomar medidas necesarias para acelerar la rotación de inventario ya que no se ésta cumpliendo con la política la cual es de 25 a 35 días para ser aceptable.

5.4.1.6. Rotación de cuentas por cobrar

$$\frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}} = \frac{46,857,168}{3,867,047} = 12$$

El dato del promedio de cuentas por cobrar se obtiene de la cuenta por cobrar de enero a diciembre de 2005 según el cuadro No. 3 lo cual es Q46,404,566 dividido el total de meses al año, dando como resultado Q3,867,047.

Cuadro No. 03

Empresa Angar, S.A. Integración Cuenta por Cobrar Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2005 Cifras en quetzales	
Enero	3,222,880
Febrero	3,580,978
Marzo	3,509,358
Abril	3,366,119
Mayo	4,297,174
Junio	3,179,908
Julio	3,222,880
Agosto	3,509,358
Septiembre	3,366,119
Octubre	3,437,738
Noviembre	3,580,978
Diciembre	8,131,077
	46,404,566

$$\text{Plazo medio de cobranza} = \frac{360}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}} = \frac{360}{12} = 30$$

Las cuentas por cobrar se están recuperando 12 veces en el año, es decir que el plazo promedio de cobro es de 30 días, lo cual indica que se están apegando a la política establecida por la empresa, la cual es otorgar únicamente 30 días de crédito.

5.4.1.7. Rotación de pago a proveedores

$$\frac{\text{Compras al crédito}}{\text{Promedio de pago proveedores}} = \frac{19,800,00}{1,702,476} = 12$$

El dato promedio de pago a proveedores es la sumatoria de la cuenta por pagar a proveedores de enero a diciembre de 2005 según el cuadro No. 4 lo cual es Q20,429,716 dividido el total de meses al año, dando como resultado Q1,702,476.

Cuadro No. 04

Empresa Angar, S.A. Integración pago a Proveedores Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2005 Cifras en quetzales	
Enero	1,491,232
Febrero	1,656,924
Marzo	1,623,785
Abril	1,557,509
Mayo	1,988,309
Junio	1,471,349
Julio	1,491,232
Agosto	1,623,785
Septiembre	1,557,509
Octubre	1,590,647
Noviembre	2,577,437
Diciembre	1,800,000
	20,429,716

$$\text{Plazo medio de pago} = \frac{360}{\text{Rotación de pago a proveedores}} = \frac{360}{12} = 30$$

Las cuentas por pagar se están pagando 12 veces al año y el plazo promedio de pago es de 30 días y de acuerdo a las condiciones de crédito con los proveedores son 30 días para cancelar las deudas, por lo que según el resultado se está cumpliendo en este caso la política establecida por la empresa.

5.5. Ciclo de conversión del efectivo

Para determinar el ciclo de conversión del efectivo se utilizan los resultados de los índices financieros de actividad de la empresa.

Ciclo de Caja = Días de inventarios + Días de cuentas por cobrar – Días de cuentas por pagar, lo cual queda expresado de la siguiente forma:

$$\text{Ciclo de caja} = 51 + 30 - 30 = 51$$

Lo anterior indica que la empresa tarda 51 días en vender el inventario y se requieren 30 días para cobrar las cuentas por cobrar. Sin embargo, transcurren 30 días entre la recepción del inventario y pago del mismo.

5.6. Planificación del efectivo

Para la elaboración del presupuesto de caja se consideró el presupuesto de ventas, pago a proveedores, gastos por administración y ventas y el pago de impuestos, considerar que los gastos incluyen iva.

5.6.1. Pronóstico de ventas

El porcentaje de crecimiento en ventas para el año 2006 12.2% se realizó considerando la inflación del año 2005 así como el promedio del porcentaje de crecimiento en ventas de los últimos 5 años, según el siguiente cuadro.

Cuadro No. 05

Porcentaje de Crecimiento en Ventas						
Periodo	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Inflación *	9.0%	6.0%	6.0%	9.0%	9.0%	9.0%
Crecimiento Ventas	2.5%	2.9%	4.0%	3.2%	3.6%	3.2%
Total	11.5%	8.9%	10.0%	12.2%	12.6%	12.2%
Venta sin IVA	34,401,843	37,463,607	41,209,968	46,237,584	52,063,520	58,415,269
Venta con IVA						65,425,102
* Fuente: Instituto Nacional de Estadística						

Las ventas están distribuidas en la ciudad capital y en el interior de la Republica, para un mejor control se asignan un número de zona a cada ubicación geográfica para determinar el nivel de ventas en cada una, estableciendo que los meses de mayor venta son mayo y diciembre.

Cuadro No. 06

<p style="text-align: center;">Empresa Angar, S.A. Ventas Estimadas Periodo del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006 (Cifras en Quetzales)</p>														
Zona	Reparto por zona	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ciudad Capital	101	1,000,000	1,200,000	1,150,000	1,111,000	1,390,000	1,060,000	950,000	1,070,000	1,100,000	1,100,000	1,300,000	2,800,000	15,231,000
Ciudad Capital	102	700,000	620,000	610,000	644,000	805,000	610,000	500,000	640,000	600,000	600,000	450,000	1,400,000	8,179,000
Ciudad Capital	103	750,000	690,000	710,000	620,000	885,000	610,000	670,000	680,000	620,000	700,000	620,000	1,600,000	9,155,000
Interior	104	235,000	320,000	225,000	260,000	340,000	210,000	260,000	250,000	240,000	250,000	350,000	670,000	3,610,000
Interior	105	300,000	320,000	340,000	320,000	400,000	300,000	350,000	350,000	350,000	350,000	380,000	890,000	4,650,000
Interior	106	200,000	225,000	250,000	225,000	280,000	215,000	230,000	270,000	240,000	260,000	250,000	650,000	3,295,000
Interior	107	250,000	325,000	350,000	310,000	390,000	295,000	320,000	390,000	330,000	350,000	350,000	860,000	4,520,000
Interior	108	220,000	280,000	260,000	250,000	320,000	240,000	260,000	280,000	260,000	260,000	210,000	620,000	3,460,000
Interior	109	180,000	220,000	230,000	210,000	260,000	200,000	215,000	220,000	210,000	220,000	220,000	540,000	2,925,000
Interior	110	120,000	150,000	180,000	150,000	180,000	145,000	160,000	220,000	160,000	180,000	250,000	500,000	2,395,000
Interior	111	195,000	250,000	270,000	240,000	300,000	225,000	245,000	280,000	250,000	250,000	330,000	680,000	3,515,000
Interior	112	350,000	400,000	325,000	360,000	450,000	330,000	340,000	250,000	340,000	280,000	290,000	775,102	4,490,102
Total		<u>4,500,000</u>	<u>5,000,000</u>	<u>4,900,000</u>	<u>4,700,000</u>	<u>6,000,000</u>	<u>4,440,000</u>	<u>4,500,000</u>	<u>4,900,000</u>	<u>4,700,000</u>	<u>4,800,000</u>	<u>5,000,000</u>	<u>11,985,102</u>	<u>65,425,102</u>

El cuadro No. 07 refleja el ingreso estimado por ventas al contado lo cual representa el 10% del total de ventas estimadas, el porcentaje es mínimo debido a que a la mayor parte de las consejeras se les otorga crédito de una campaña.

Cuadro No. 07

Empresa Angar, S.A.	
Ingresos de Efectivo Estimados por Ventas al Contado	
Periodo del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006	
(Cifras en Quetzales)	
Enero	450,000
Febrero	500,000
Marzo	490,000
Abril	470,000
Mayo	600,000
Junio	444,000
Julio	450,000
Agosto	490,000
Septiembre	470,000
Octubre	480,000
Noviembre	500,000
Diciembre	1,198,510
Total	6,542,510

5.6.1.1. Ingresos de efectivo: Políticas de cobro

Como se aprecia en el cuadro No. 8, la cuenta por cobrar representa el 90% del total de las ventas estimadas; porcentaje que la empresa espera recuperar a los 30 días de otorgado el crédito según el cuadro No. 09 es decir, que la cuenta por

cobrar al 31 de diciembre 2005 por Q7,931,077 se recupera en enero 2006 y así sucesivamente.

Cuadro No. 08

Empresa Angar, S.A.	
Integración de Cuentas por Cobrar	
Período del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006	
(Cifras en Quetzales)	
Enero	4,050,000
Febrero	4,500,000
Marzo	4,410,000
Abril	4,230,000
Mayo	5,400,000
Junio	3,996,000
Julio	4,050,000
Agosto	4,410,000
Septiembre	4,230,000
Octubre	4,320,000
Noviembre	4,500,000
Diciembre	10,786,592
Total	<u>58,882,592</u>

Cuadro No. 09

Empresa Angar, S.A.	
Ingresos de Efectivo Estimados por Recuperación de Créditos	
Período del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006	
(Cifras en Quetzales)	
Enero	7,931,077
Febrero	4,050,000
Marzo	4,500,000
Abril	4,410,000
Mayo	4,230,000
Junio	5,400,000
Julio	3,996,000
Agosto	4,050,000
Septiembre	4,410,000
Octubre	4,230,000
Noviembre	4,320,000
Diciembre	4,500,000
Total	<u>56,027,077</u>

El mayor porcentaje de los depósitos efectuados por los clientes a la empresa, lo realizan fin de semana, por lo que el día lunes se logra cubrir las obligaciones a tiempo y permite tener disponibilidad para cualquier eventualidad.

En el cuadro No. 10 se presenta los ingresos estimados por ventas al contado según cuadro No. 7 más la recuperación de créditos del cuadro No. 9. es decir que enero se percibe la venta al contado de dicho mes por Q450,000 más la cuenta que quedo por cobrar en el balance general al 31.12.05 por Q7,931,077 y así sucesivamente.

Cuadro No. 10

Empresa Angar, S.A.	
Ingresos de Efectivo Estimados por Ventas al Contado y Recuperación de Créditos	
Período del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006	
(Cifras en Quetzales)	
Enero	8,381,077
Febrero	4,550,000
Marzo	4,990,000
Abril	4,880,000
Mayo	4,830,000
Junio	5,844,000
Julio	4,446,000
Agosto	4,540,000
Septiembre	4,880,000
Octubre	4,710,000
Noviembre	4,820,000
Diciembre	5,698,510
Total	62,569,587

5.6.2. Pronóstico de pago a proveedores

El pago a proveedores se realiza los días martes de cada semana por lo que es necesario prever que un día antes se cuenten con los fondos necesarios para cubrir los desembolsos.

El porcentaje de pago a proveedores es el 45% de las ventas por las compras de inventario que representa lo cual incluye los gastos de compra, excepto el mes de noviembre las compras representan el 70% y el mes de diciembre las compras representan el 20% del total de las ventas estimadas.

Las compras de inventario son importadas el 80% de México y el 20% de Estados Unidos, por dichas compras se pagan los derechos arancelarios de importación los cuales para el cálculo del impuesto al valor agregado se toman en consideración, por las importaciones de México se paga el 4.5% de derechos arancelarios por ser producto cosmético y por las importaciones de Estados Unidos se paga el 15% por ser producto terminado.

El cuadro No. 11 refleja la estimación de compras para el año 2006 y el cálculo de los derechos arancelarios de importación así como el impuesto al valor agregado.

Cuadro No. 11

Empresa Angar, S.A. Estimacion de Impuestos por Importaciones Período del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006 Cifras en Quetzales													
	En 06	Feb 06	Mar 06	Ab 06	May 06	Jun 06	Jul 06	Ag 06	Sep 06	Oct 06	Nov 06	Dic 06	Total
Compras	1,808,036	2,008,929	1,968,750	1,888,393	2,410,714	1,783,929	1,808,036	1,968,750	1,888,393	1,928,571	3,125,000	2,140,197	24,727,697
DAI													
Importaciones Mexico	65,089	72,321	70,875	67,982	86,786	64,221	65,089	70,875	67,982	69,429	112,500	77,047	890,197
Importaciones USA	54,241	60,268	59,063	56,652	72,321	53,518	54,241	59,063	56,652	57,857	93,750	64,206	741,831
Total DAI	119,330	132,589	129,938	124,634	159,107	117,739	119,330	129,938	124,634	127,286	206,250	141,253	1,632,028
IVA													
IVA Mexico	181,382	201,536	197,505	189,444	241,843	178,964	181,382	197,505	189,444	193,474	313,500	214,705	2,480,683
IVA USA	49,902	55,446	54,338	52,120	66,536	49,236	49,902	54,338	52,120	53,229	86,250	59,069	682,484
Total IVA	231,284	256,982	251,843	241,563	308,379	228,200	231,284	251,843	241,563	246,703	399,750	273,774	3,163,167
DAI = Derechos Arancelarios de Importación IVA = Impuesto al Valor Agregado													

El cuadro No. 12 refleja el egreso de efectivo estimado por compras al contado lo cual representa el 10% del total de compras estimadas, el porcentaje es mínimo debido a que la empresa tiene crédito con la mayor parte de proveedores.

Cuadro No. 12

Empresa Angar, S.A.	
Egresos de Efectivo Estimados por Pago a Proveedores al Contado	
Período del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006	
(Cifras en Quetzales)	
Enero	180,804
Febrero	200,893
Marzo	196,875
Abril	188,839
Mayo	241,071
Junio	178,393
Julio	180,804
Agosto	196,875
Septiembre	188,839
Octubre	192,857
Noviembre	312,500
Diciembre	214,020
Total	2,472,770

5.6.2.1. Egresos de efectivo: Políticas de pago

Como se aprecia en el cuadro No. 13, la cuenta por pagar a proveedores representa el 90% del total de las compras estimadas; porcentaje que la

empresa espera pagar a los 30 días de otorgado el crédito según el cuadro No. 14 es decir, que la cuenta por pagar a proveedores al 31 de diciembre 2005 por Q1,800,000 se paga en enero 2006 y así sucesivamente.

Cuadro No. 13

Empresa Angar, S.A.	
Integración de Proveedores	
Período del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006	
(Cifras en Quetzales)	
Enero	1,627,232
Febrero	1,808,036
Marzo	1,771,875
Abril	1,699,554
Mayo	2,169,643
Junio	1,605,536
Julio	1,627,232
Agosto	1,771,875
Septiembre	1,699,554
Octubre	1,735,714
Noviembre	2,812,500
Diciembre	1,926,177
Total	<u>22,254,927</u>

Cuadro No.14

Empresa Angar, S.A.	
Egresos de Efectivo Estimados por Pago a Proveedores	
Período del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006	
(Cifras en Quetzales)	
Enero	1,800,000
Febrero	1,627,232
Marzo	1,808,036
Abril	1,771,875
Mayo	1,699,554
Junio	2,169,643
Julio	1,605,536
Agosto	1,627,232
Septiembre	1,771,875
Octubre	1,699,554
Noviembre	1,735,714
Diciembre	2,812,500
Total	<u>22,128,750</u>

En el cuadro No. 15 se presentan los egresos estimados por compras de inventario al contado según cuadro No. 12 más el pago de la cuenta por pagar a proveedores del cuadro No. 14.

Cuadro No. 15

Empresa Angar, S.A.	
Egresos Efectivo de Estimados por Compras al Contado y al Crédito	
Período del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006	
(Cifras en Quetzales)	
Enero	1,980,804
Febrero	1,828,125
Marzo	2,004,911
Abril	1,960,714
Mayo	1,940,625
Junio	2,348,036
Julio	1,786,339
Agosto	1,824,107
Septiembre	1,960,714
Octubre	1,892,411
Noviembre	2,048,214
Diciembre	3,026,520
Total	24,601,520

5.3.3. Pronóstico de gastos de administración y ventas

Los egresos más importantes para las empresas comerciales de cosméticos son los siguientes:

- a. Gastos administrativos y de ventas: Incluye los desembolsos que se derivan directamente por las actividades de la empresa los cuales se detallan en el cuadro No. 16, se estima que el aumento en los gastos es el 9% de la inflación del año 2005 con respecto a los datos del año inmediato anterior. Alquileres y el primer trimestre de pago de publicidad

no se toma en cuenta como desembolso del año 2006 ya que se pagó anticipadamente lo cual queda reflejado en el balance general al 31 de diciembre de 2005, se contempló la cuenta de premios e incentivos con la finalidad de motivar a las consejeras a vender y así lograr alcanzar las ventas estimadas y a las asesoras se les reconoce el 14% de comisiones mercantiles sobre el total de ventas estimadas.

Cuadro No. 16

Empresa Angar, S.A. Egresos Estimados de Gastos Período del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006 (Cifras en Quetzales)									
	Premios e Incentivos	Teléfono	Energía Eléctrica	Publicidad	Folletos	Gastos de Viaje	Seguro	Comisiones Mercantiles	Total
Enero		76,276	61,235		139,334	25,433	10,173	562,500	874,952
Febrero		76,276	61,235		139,334	25,433	10,173	625,000	937,452
Marzo		76,276	61,235	644,582	139,334	25,433	10,173	612,500	1,569,534
Abril		76,276	61,235		139,334	25,433	10,173	587,500	899,952
Mayo	500,000	76,276	61,235		139,334	25,433	10,173	750,000	1,562,452
Junio	600,000	76,276	61,235	644,582	139,334	25,433	10,173	555,000	2,112,034
Julio		76,276	61,235		139,334	25,433	10,173	562,500	874,952
Agosto		76,276	61,235		139,334	25,433	10,173	612,500	924,952
Septiembre		76,276	61,235	644,582	139,334	25,433	10,173	587,500	1,544,534
Octubre		76,276	61,235		139,334	25,433	10,173	600,000	912,452
Noviembre	300,000	76,276	61,235		139,334	25,433	10,173	625,000	1,237,452
Diciembre		76,276	61,235		139,334	25,433	10,173	1,498,138	1,810,589
Total	<u>1,400,000</u>	<u>915,307</u>	<u>734,824</u>	<u>1,933,746</u>	<u>1,672,008</u>	<u>305,200</u>	<u>122,080</u>	<u>8,178,138</u>	<u>15,261,302</u>

- b. Sueldos y prestaciones laborales: En el cuadro No. 18 se indica el cálculo de los gastos proyectados de cada rubro en el cual sueldos aumenta el 9% de la inflación del año 2005 con respecto a los datos del año inmediato anterior. El pago de bono 14 y aguinaldo que realiza la empresa a los trabajadores equivale el 100% del sueldo mensual que cada trabajador devenga y la cuota patronal que se cancela mensualmente es del 12.67% calculada sobre sueldos, por lo que la cuota patronal por pagar al 31 de diciembre 2005 por Q34,209 se paga en enero 2006 y así sucesivamente .

Cuadro No. 17

Empresa Angar, S.A. Egresos Estimados de Sueldos y Prestaciones Laborales Periodo del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006 (Cifras en Quetzales)						
	Sueldos	Bonificación Incentivo	Cuota Patronal	Bono 14	Aguinaldo	Total
Enero	294,300	37,500	34,209			366,009
Febrero	294,300	37,500	37,288			369,088
Marzo	294,300	37,500	37,288			369,088
Abril	294,300	37,500	37,288			369,088
Mayo	294,300	37,500	37,288			369,088
Junio	294,300	37,500	37,288			369,088
Julio	294,300	37,500	37,288	282,150		651,238
Agosto	294,300	37,500	37,288			369,088
Septiembre	294,300	37,500	37,288			369,088
Octubre	294,300	37,500	37,288			369,088
Noviembre	294,300	37,500	37,288			369,088
Diciembre	294,300	37,500	37,288		292,275	661,363
Total	3,531,600	450,000	444,375	282,150	292,275	5,000,400

5.3.4. Pronóstico de pago de impuestos

En el cuadro No. 18 el porcentaje del impuesto al valor agregado es el 12% sobre las ventas estimadas menos el 12% de las compras estimadas según cuadro No. 11 menos el 12% de los gastos administrativos y de venta, se paga mensualmente de la siguiente forma: El impuesto a pagar en el mes de diciembre de 2005 el cual asciende a Q120,000 se cancela en enero de 2006, el impuesto calculado en el mes de enero se cancela en febrero y así sucesivamente.

Cuadro No. 18

Empresa Angar, S.A.					
Egresos por Pago de Impuesto al Valor Agregado					
Período del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006					
(Cifras en Quetzales)					
	IVA Ventas	IVA Importaciones	IVA Gastos	Total	Desembolso
Enero	482,143	231,284	93,745	157,114	120,000
Febrero	535,714	256,982	100,441	178,291	157,114
Marzo	525,000	251,843	168,164	104,993	178,291
Abril	503,571	241,563	96,423	165,585	104,993
Mayo	642,857	308,379	167,406	167,073	165,585
Junio	475,714	228,200	226,289	21,225	167,073
Julio	482,143	231,284	93,745	157,114	21,225
Agosto	525,000	251,843	99,102	174,056	157,114
Septiembre	503,571	241,563	165,486	96,522	174,056
Octubre	514,286	246,703	97,763	169,820	96,522
Noviembre	535,714	399,750	132,584	3,380	169,820
Diciembre	1,284,118	273,774	193,992	816,352	3,380
Total	<u>7,009,832</u>	<u>3,163,167</u>	<u>1,635,140</u>	<u>2,211,526</u>	<u>1,515,173</u>

Empresa Angar, S.A.
Presupuesto de Caja
Período del 01 de enero 2006 al 31 de diciembre 2006
(Cifras en Quetzales)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ventas al contado y credito	8,381,077	4,550,000	4,990,000	4,880,000	4,830,000	5,844,000	4,446,000	4,540,000	4,880,000	4,710,000	4,820,000	5,698,510	62,569,587
Préstamo bancario				2,250,000									2,250,000
TOTAL INGRESOS	8,381,077	4,550,000	4,990,000	7,130,000	4,830,000	5,844,000	4,446,000	4,540,000	4,880,000	4,710,000	4,820,000	5,698,510	64,819,587
Compras al contado y crédito	1,980,804	1,828,125	2,004,911	1,960,714	1,940,625	2,348,036	1,786,339	1,824,107	1,960,714	1,892,411	2,048,214	3,026,520	24,601,520
Sueldos y prest. laborales	366,009	369,088	369,088	369,088	369,088	369,088	651,238	369,088	369,088	369,088	369,088	661,363	5,000,400
Gastos de admón. y ventas	874,952	937,452	1,569,534	899,952	1,562,452	2,112,034	874,952	924,952	1,544,534	912,452	1,237,452	1,810,589	15,261,302
Pago de dividendos				7,563,112									7,563,112
Préstamo bancario						375,000		375,000		375,000		375,000	1,500,000
Intereses					22,500	22,500	18,750	18,750	15,000	15,000	11,250	11,250	135,000
DAI e IVA	350,614	389,571	381,780	366,197	467,486	345,939	350,614	381,780	366,197	373,989	606,000	415,027	4,795,195
IVA	120,000	157,114	178,291	104,993	165,585	167,073	21,225	157,114	174,056	96,522	169,820	3,380	1,515,173
ISR	451,726	200,893	223,214	218,750	209,821	267,857	198,214	200,893	218,750	209,821	214,286	223,214	2,837,440
TOTAL EGRESOS	4,144,104	3,882,243	4,726,817	11,482,806	4,737,556	6,007,527	3,901,332	4,251,683	4,648,338	4,244,283	4,656,110	6,526,343	63,209,143
Saldo del mes	4,236,973	667,757	263,183	4,352,806	92,444	163,527	544,668	288,317	231,662	465,717	163,890	827,833	1,610,444
Saldo del mes anterior	512,380	4,749,353	5,417,110	5,680,293	1,327,486	1,419,930	1,256,403	1,801,071	2,089,388	2,321,049	2,786,767	2,950,657	32,311,888
Saldo final s/ mínimo requerido	4,749,353	5,417,110	5,680,293	1,327,486	1,419,930	1,256,403	1,801,071	2,089,388	2,321,049	2,786,767	2,950,657	2,122,824	33,922,332
Saldo mínimo requerido	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	15,600,000
Saldo final c/mínimo requerido	3,449,353	4,117,110	4,380,293	27,486	119,930	43,597	501,071	789,388	1,021,049	1,486,767	1,650,657	822,824	18,322,332

DAI = Derechos Arancelarios sobre Importaciones
IVA = Impuesto al Valor Agregado
Impuesto Sobre la Renta
ISR = Renta
IETAP = Impuesto Extraordinario y temporal a los Acuerdos de Paz

5.3.5. Análisis del presupuesto de caja

- a. La Asamblea de Accionistas de la Empresa Angar, S.A., decretó el pago de dividendos por las utilidades obtenidas en el año 2005 los cuales deben ser cancelados en el mes de abril a los accionistas, según Acta 234-2005.
- b. La administración opta usar apalancamiento financiero ya que según el índice de endeudamiento aplicado a los estados financieros del año 2005 indica que la empresa tiene únicamente el 36% de financiamiento externo, siendo conveniente tener más del 60% para obtener un mayor rendimiento, por lo tanto se elimina la opción del financiamiento interno.
- c. Para que la empresa cumpla con sus obligaciones es necesario obtener un financiamiento externo de Q2,250,000 y así no quedar con faltantes de efectivo, por lo cual se proyecta el 12% de interés con amortizaciones cada dos meses.
- d. Los excedentes que se reflejan en el cuadro No. 19 del presupuesto de caja después de considerar el saldo mínimo, la empresa opta por no invertirlos ya que el excedente de cada mes lo utilizará para cubrir gastos de los meses siguientes o para aprovechar los descuentos que los proveedores otorgan por el pronto pago.

- e. La empresa requiere de un saldo mínimo de caja de Q1,300,000 para cubrir posibles imprevistos, se considera este saldo debido a que no debe ser tan grande para no mantener un monto de efectivo inmovilizado perdiendo poder adquisitivo, ni tan pequeño que obligue a la empresa a sobregirarse o endeudarse mas de lo previsto.

5.3.5.1. Financiamiento

En el flujo de efectivo proyectado se determina que en el meses de abril a diciembre la empresa tiene necesidad de financiamiento para cubrir los gastos por las actividades que desarrolla, por lo que el contador público y auditor como administrador del efectivo debe buscar las mejores opciones en el mercado financiero, para hacer frente a las necesidades de efectivo y así la empresa poder continuar su operación normal, considerando que la empresa no posee bienes inmuebles, que el destino del financiamiento es para capital de trabajo y que la línea de crédito no es manejable en todos los bancos del sistema financiero, las opciones más convenientes son:

- a. Obtener préstamo bancario fiduciario debido a que la respaldan los estados financieros que indican que la empresa ha obtenido aproximadamente el 14% de utilidades respecto a las ventas, además

de ser una empresa con liquidez y solvencia según análisis de índices financieros.

- b. Obtener préstamo bancario prendario, dando como garantía los inventarios que respaldan la totalidad del monto a solicitar.

CONCLUSIONES

1. La administración del efectivo en las empresas comerciales de cosméticos, es de suma importancia ya que necesitan mantener un nivel adecuado de liquidez para cumplir con compromisos de deuda y así realizar las actividades necesarias de la empresa.
2. La herramienta más importante para la administración del efectivo es el presupuesto de caja, porque permite planear las estrategias de inversión y de solicitud de financiamiento con anticipación para aprovechar al máximo los excedentes y evitar faltantes de efectivo.
3. El uso de razones financieras de actividad sirven para determinar las debilidades y fortalezas de la empresa en cuanto al cumplimiento de las políticas establecidas de cobro, pago e inventarios.
4. Los días que la empresa tarde en el cobro de las cuentas por cobrar, pago a proveedores y rotación de inventarios, influirán en el tiempo de rotación del efectivo que tenga la empresa y así será la disponibilidad del mismo.

RECOMENDACIONES

1. El Contador Público y Auditor debe tener amplio conocimiento del manejo adecuado del efectivo ya que la generación de efectivo es uno de los principales objetivos de los negocios, para financiar la operaciones, invertir para sostener el crecimiento de la empresa, pagar las obligaciones a su vencimiento y en general, a retribuir a los accionistas el rendimiento de la empresa.
2. El Contador Público y Auditor debe proyectar los ingresos y egresos con el suficiente detalle para conocer en el caso de faltantes que tipo de financiamiento utilizar; y en el caso de excedentes, invertir los recursos financieros, con ventajas para la empresa.
3. El cumplimiento con las políticas establecidas por la empresa en relación a cobros, pagos e inventarios ayudarán a maximizar la generación de efectivo.
4. Utilizar las estrategias de administración del efectivo para acortar el ciclo de rotación de caja para que exista más disponibilidad de efectivo por parte de las empresas comerciales de cosméticos.

BIBLIOGRAFÍA

1. **Administración Financiera II** / selección de textos por Juan Antonio Vásquez. Guatemala: Inversiones Educativas. 1998. 1 - 221 Págs.
2. Besley, Scott. **Fundamentos de Administración Financiera** / Scott Besley, Eugene F. Brigham. Decimosegunda edición. México: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. 2001. 1- 918 Págs.
3. Burbano Ruiz, Jorge E. Presupuestos, **Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos**. Segunda edición. México: McGraw – Hill Interamericana, S.A., 1996. 1 - 376 Págs.
4. Código Civil. Decreto Numero 106 del Congreso de la República de Guatemala. 1 - 191 Págs.
5. Código de Comercio. Decreto Numero 2-70 del Congreso de la República de Guatemala. 1 - 150 Págs.
6. Constitución Política de la República de Guatemala y su Interpretación por la Corte de Constitucionalidad. 1 - 235 Págs.

7. Emery, Douglas R. **Administración Financiera Corporativa** / Douglas R. Emery, John D. Finnerty. Primera edición. México: Pearson educación. 2000. 1- 1080 Págs.

8. Koontz, Harold. **Administración Una perspectiva global** / Harold Koontz, Heinz Weihrich. Duodécima edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V. 2003. 1 - 796 Págs.

9. Ley de Sociedades Financieras Privadas. Decreto 208 del Congreso de la República de Guatemala. 1 - 12 Págs.

10. Ley del Impuesto al Valor Agregado y su Reglamento. Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala. 1 - 69 Págs.

11. Ley del Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz. Decreto 19-04 del Congreso de la República de Guatemala. 1 - 6 Págs.

12. Ley del Impuesto Sobre la Renta y su Reglamento. Decreto 26-92 del Congreso de la República de Guatemala. 1 - 120 Págs.

13. Madroño Dosio, Manuel Enrique. **Administración Financiera del Circulante**. Tercera edición. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. 1991. 1 - 174 Págs.
14. Norma Técnica No. 42-2004 del Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Afines. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. 1 - 04 Págs.
15. Perdomo Salguero, Mario Leonel. **Problemas y Soluciones de Contabilidad II Parte I**. Tercera edición. Guatemala: Editores Edeca. 1997. 1 – 109 Págs.
16. Reglamento para la Administración del Riesgo Crediticio. Resolución 93 -2005 de la Junta Monetaria. 1 - 38 Págs
17. Stoner, James A. **Administración** / James A Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, Jr. Sexta edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. 1996. 1 - 662 Págs.
18. Van Horne, James C. **Fundamentos de Administración Financiera** / James C. Van Horne, John M. Wachowicz Jr. Undécima Edición. México: Pearson educación. 2002. 1 - 743 Págs.

19. Weston, J. Fred. **Fundamentos de Administración Financiera** / J. Fred Weston, Eugene F. Brigham. Quinta Edición en español. México: McGraw Hill Interamericana. 1994. 1 - 1148 Págs.