

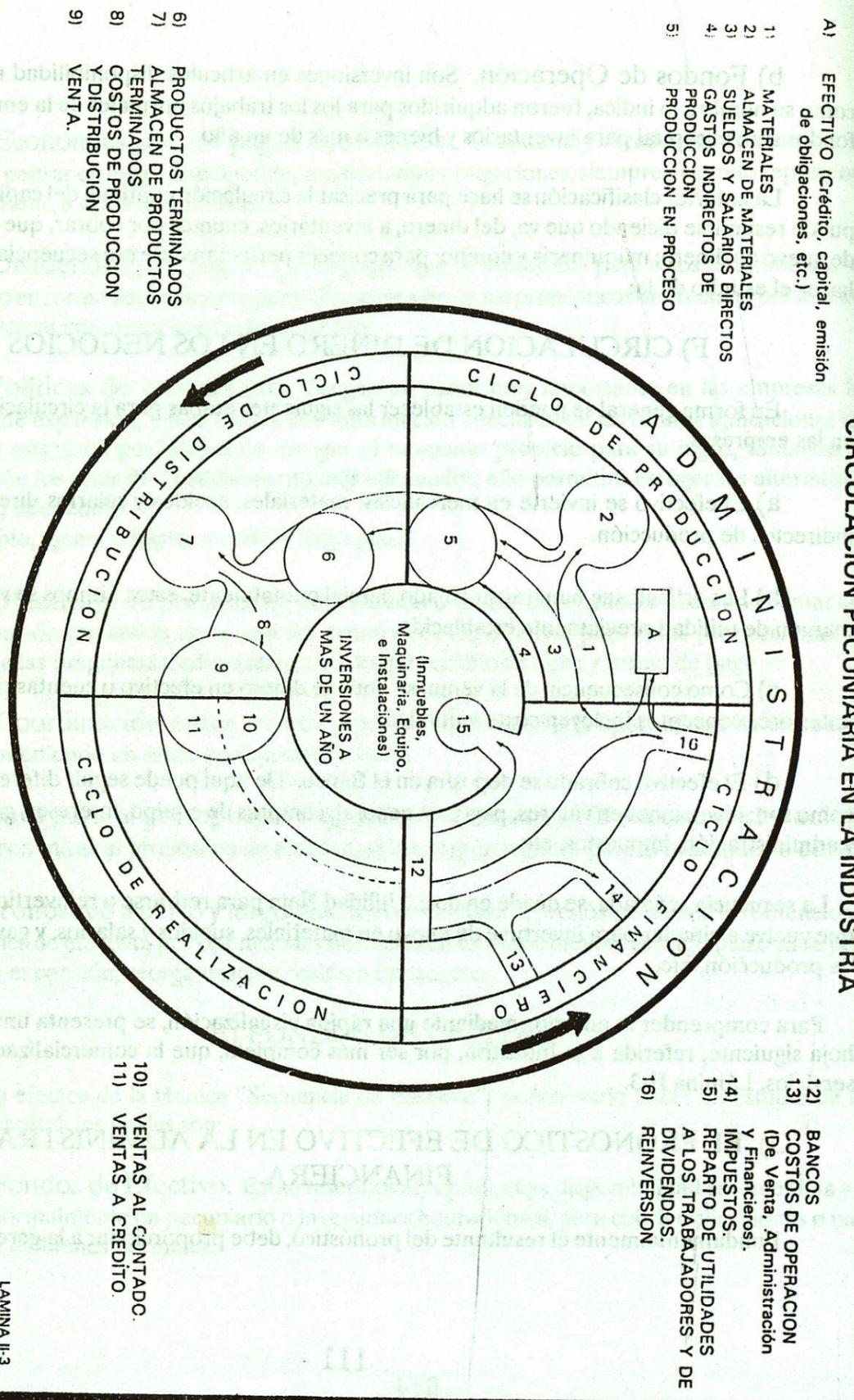
PRONOSTICO DIARIO DE EFECTIVO

EFECTIVO - AL INICIAR EL PERIODO -	\$	
MAS:		
Cobranza, cuentas por cobrar		
Otros cobros en efectivo (según detalle)		
TOTAL DE EFECTIVO DISPONIBLE		\$
MENOS:		
Cuentas por pagar (proveedores y acreedores)	\$	
Sueldos y Salarios		
Otros gastos de fabricación		
gastos de ventas y administración		
pago de inversiones a más de un año.		
Impuesto sobre la renta		
Otros impuestos		
Dividendos por pagar		
Otros (detalle)		
TOTAL DE DEDUCCIONES DE EFECTIVO		\$
EFECTIVO AL FINALIZAR EL PERIODO		\$

NOTA: Es recomendable hacer este cuadro en dos columnas: una de "PRONOSTICADO" y otra de "EFECTUADO".

LAMINA II-4

CIRCULACION PECUNIARIA EN LA INDUSTRIA



LAMINA II-3

PRONOSTICO DE EFECTIVO POR EL METODO DE ENTRADAS Y SALIDAS

	ENERO	FEBRERO	MARZO ETC.
SALDO INICIAL DE EFECTIVO AL PRINCIPIAR EL MES	\$ 500,000	\$ 522,750	\$ 470,450
ENTRADAS:			
Cobros a clientes	\$ 700,000	\$ 850,000	\$ 630,000
Cobros por venta de desperdicios	5,000	3,000	1,000
Regalías de patentes de la Compañía		2,000	
TOTAL DE ENTRADAS	\$ 705,000	\$ 855,000	\$ 631,000
TOTAL DE EFECTIVO DISPONIBLE	\$ 1'205,000	\$ 1'377,750	\$ 1'101,450
SALIDAS:			
Compras de materiales y partes	\$ 260,000	\$ 480,000	\$ 250,000
Nóminas	280,000	260,000	310,000
Seguro Social (I.M.S.S.)	25,000	30,000	25,000
Impuesto sobre la renta	250*	300*	250*
Otros impuestos	30,000	35,000	25,000
Primas de seguros	2,000	2,000	2,000
Otros gastos	75,000	50,000	132,000
Inversiones a más de un año.	10,000	50,000	8,000
Dividendos			15,000
TOTAL DE SALIDAS	\$ 682,250	\$ 907,300	\$ 767,250
EXCESO O INSUFICIENCIA DE EFECTIVO DISPONIBLE	\$ 522,750	\$ 470,450	\$ 334,200
PRESTAMOS BANCARIOS	--	--	125,000
SALDO DEL EFECTIVO AL O FINALIZAR EL MES	\$ 522,750	\$ 470,450	\$ 459,200

* 1% sobre remuneraciones.

LAMINA 11-5

PRONOSTICO DE EFECTIVO POR EL METODO DE UTILIDAD NETA

(En miles de pesos)

	ENERO	FEBRERO	MARZO ETC.
SALDO INICIAL DE EFECTIVO AL PRINCIPIAR EL MES	\$ 560	\$ 548	\$ 568
EFECTIVO RECIBIDO DE:			
Ganancia antes de descontar impuesto sobre la renta y depreciación	\$ 670	\$ 820	\$ 850
Disminución en:			
Cuentas por cobrar	40	30	--
Inventarios	70	25	--
Otras cuentas de inversiones menos de un Año.	10	--	--
Aumento en:			
Cuentas por pagar	20	25	20
Gastos	3	2	5
TOTAL RECIBIDO	\$ 813	\$ 902	875
TOTAL DISPONIBLE	\$ 1'373	\$ 1'450	\$ 1'443
EFECTIVO USADO PARA:			
Impuesto sobre la renta	\$ 170	\$ 230	\$ 250
Adquisición de bienes más de un año.	50	40	20
Pago de deudas a largo plazo	500	500	500
Aumento en:			
Cuentas por cobrar	5	--	15
Inventarios	--	10	25
Otras cuentas de "Derechos a más de un Año"	--	2	2
Dividendos	100	100	100
TOTAL DE EFECTIVO USADO	\$ 825	\$ 882	\$ 912
SALDO DEL EFECTIVO AL FINALIZAR EL MES	\$ 548	\$ 568	\$ 531

LAMINA 11-6

PRONOSTICO DEL EFECTIVO A LARGO PLAZO

19____ 19____ ETC.

EFECTIVO GENERADO POR LAS OPERACIONES:

Utilidad neta
Rendimiento de inversiones
Cargos hechos a la utilidad neta sin
intervenir el efectivo

TOTAL DE FONDOS GENERADOS

EFECTIVO NECESARIO PARA LAS OPERACIONES:

Inversiones:
Derechos a más de un año
Valores

TOTAL DE EFECTIVO REQUERIDO

SUPERAVIT NETO POR LAS OPERACIONES

DIVIDENDOS POR PAGAR

SUPERAVIT O DEFICIT NETO ANTES DEL FINANCIAMIENTO

CAMBIOS EN EL FINANCIAMIENTO:

Aumento de capital
Venta de acciones de Tesorería
Préstamos a largo plazo
Préstamos a corto plazo

TOTAL DE CAMBIOS EN EL FINANCIAMIENTO

AUMENTO O DISMINUCION EN EL EFECTIVO DE LA EMPRESA

SALDO DE EFECTIVO INICIAL

SALDO DE EFECTIVO FINAL

LAMINA 11-7

ción que le permita solucionar problemas en el manejo de efectivo. En cuanto al lapso del proyecto, los pronósticos se dividen en:

- Pronósticos a corto plazo
- Pronósticos a largo plazo

a) Pronósticos a corto plazo, son programas que varían en tiempo, según el propósito o necesidades, pero nunca abarcan más de un año.

b) Pronósticos a largo plazo, son a más de un año, y sirven para apreciar la posición del efectivo por causas de modernización, expansión, y organización, entre otras. El lapso de estos estudios no es lógico que comprenda más de tres años, por considerarse este tiempo como máximo para calcular con razonable seguridad los factores que intervienen en el pronóstico de efectivo útil de una secuencia.

El cálculo de secuencia por períodos mayores, lo practican contadas empresas en el mundo, ya que son poco confiables.

Ver láminas II-4, II-5, II-6, y II-7.

H) MANEJO DE SECUENCIA DEL EFECTIVO

Es recomendable la centralización en el manejo de fondos, por las siguientes ventajas:

- Se mantienen saldos adecuados en las cuentas bancarias, por lo tanto se facilita la obtención de préstamos, dado el caso.
- Mejor control y delimitación de responsabilidad.
- Se mantiene con facilidad el volúmen de operaciones normales.

I) OBTENCION OPTIMA DE FONDOS

Para llevarla a efecto, se pueden tomar las siguientes medidas:

- Mejorar y mantener una organización adecuada para la facturación. El retraso en la facturación ocasiona en forma automática retardo en las cobranzas, esta deficiencia

puede y debe corregirse, evitando que se recargue el volumen de facturación, y como consecuencia falta de efectivo en un momento dado.

Otro aspecto a vigilar es que se establezcan procedimientos y métodos que reduzcan al mínimo los errores, ya que el cobro de las facturas se puede retrasar en tanto no se hayan corregido.

b) Revisión e implantación en su caso, de procedimientos en los departamentos de crédito y cobranza. Para la obtención adecuada de efectivo, es necesario mantener estos departamentos debidamente organizados, teniendo en mente las siguientes consideraciones.

- b1) Es indispensable que exista estrecho contacto con los clientes.
- b2) Deben procurarse técnicas para convencer al cliente de la conveniencia de aprovechar descuentos por pronto pago.
- b3) Mantener al día, y en forma analítica, los estados de cuenta, pues éstos, en algunos casos, sirven para ayudar a los clientes a precisar o a conciliar sus registros, cuando se los envíen oportunamente.

c) Aplicación adecuada en material fiscal. Se refiere a aprovechar al máximo opciones y plazos que conceden las leyes vigentes, que permiten retener fondos, o para su aplicación en alguna inversión proyectada, como ejemplo de esto último, se puede mencionar el uso del plan de ventas en abonos.

- d) En general, una programación absoluta de cada movimiento de efectivo.

J) PROGRAMACION DE LA COBRANZA

Una vez cubiertos los incisos anteriores, resulta factible y confiable, prácticamente como resumen, la programación de la cobranza, misma que podría ser de la siguiente forma:

PORCENTAJES DE COBROS DE LAS	ENE		FEB		MAR		ABR		ETC	
	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$
Ventas del primer mes	3		4		5		5			
Ventas del mes pasado	73		74		74		75			
Ventas de hace dos meses	17		17		16		15			
Ventas de hace tres meses	5		3		3		3			
Ventas de hace mas de tres meses	1		1		1		1			
Cuentas invobrables	1		1		1		1			
TOTALES	100		100		100		100			

K) EMPLEO DE LOS ESTADOS DE SECUENCIA DE EFECTIVO

Para la dirección, la información suministrada será de gran interés y provecho, pues se percata de la cantidad de efectivo generado por las operaciones propias de la empresa, así como la obtención de dinero ajeno; por otro lado, sabrá de las aplicaciones, que deben estar en consonancia con los planes o presupuestos generales.

L) PRINCIPALES APLICACIONES

Independientemente en sí de la importancia de la técnica, ésta tiene mucho empleo en diversos aspectos, entre los que se destacan:

- a) En análisis de inversiones y valores.
- b) En estadísticas financieras e informes anuales.
- c) En la elaboración del estado respectivo.
- d) En proyectos o presupuestos de efectivo.
- e) En la designación del dinero que proviene de las operaciones realizadas y presentadas en un estado de fondos.
- f) Como sistema para pronosticar y controlar el pecuniario dentro y fuera del negocio, en promoción y obtención de efectivo, dando un uso óptimo a los fondos.
- g) En los almacenes e inventarios, dada su similitud en el control y movimientos.
- h) Para decisiones sobre análisis del tipo del rendimiento, de recuperaciones en el presupuesto de capital, y otras técnicas administrativas similares.

M) CONCLUSION

Por lo expuesto, se puede decir que la técnica de "Secuencia (flujo) de Efectivo", es de enorme ayuda en los presupuesto, particularmente para el de Caja, sin que llegue al grado de substituirlo, sino más bien, puede, en última instancia, representar un enorme porcentaje del presupuesto mencionado.

Como síntesis se expone en la página siguiente una gráfica, donde se aprecia globalmente