

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA
DIVISION DE ESTUDIOS DE POST-GRADO



**EL NUEVO PAPEL DE LA ADMINISTRACION
FINANCIERA**

POR:

ING. JESUS MANUEL ALVAREZ GARCIA

T E S I S

**EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE
LA ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD
EN FINANZAS**

**SAN NICOLAS DE LOS GARZA, N. L., MEXICO
DICIEMBRE, 1999**

TM
HG4026
.A4
c.1

1999

EL NUEVO PAPER
ADMINISTRACION
FINANCIERA

J.M.A.G.



1080095004

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POST-GRADO
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POST-GRADO

Los miembros del comité de tesis recomendamos que la tesis **EL NUEVO PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**, realizada por el Ing. Jesús Manuel Álvarez García sea aceptada para su defensa como opción al grado de Maestro en Ciencias de la Administración con especialidad en Finanzas.



M.C. María Guadalupe González

EL NUEVO PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Coasesor
M.C. Vicente García Díaz

POR

M.C. Carlos R. López Treviño

ING. JESÚS MANUEL ALVAREZ GARCÍA

M.C. Roberto Martínez López
División de Estudios de Post-Grado

TESIS

**EN OPCIÓN AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACIÓN CON ESPECIALIDAD EN FINANZAS**

**SAN NICOLÁS DE LOS GARZA, N.L.
DICIEMBRE 1999**



HG 4020
A4



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POST-GRADO**

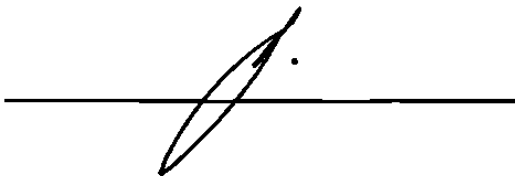
Los miembros del comité de tesis recomendamos que la tesis **EL NUEVO PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**, realizada por el Ing. Jesús Manuel Álvarez García sea aceptada para su defensa como opción al grado de Maestro en Ciencias de la Administración con especialidad en Finanzas.

El Comité de Tesis



Asesor

M.C. Marin González González



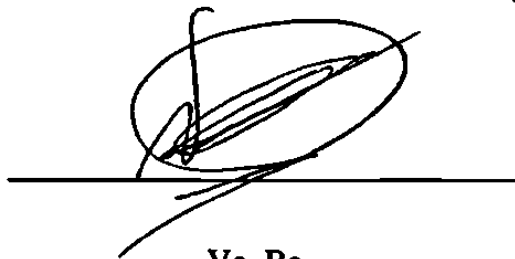
Coasesor

M.C. Vicente García Díaz



Coasesor

M.C. Carlos B. Garza Treviño



Vo. Bo.

M.C. Roberto Villarreal Garza
División de Estudios de Postgrado

San Nicolás de los Garza, N.L. Diciembre de 1999

DEDICATORIA

A DIOS :

Te dedico SEÑOR la culminación de este sueño.

Gracias por estar a mi lado en los momentos difíciles.

Gracias por la entereza y fortaleza que has puesto en mi, para vencer los obstáculos, que se atravesaron durante la realización de esta Maestría.

Gracias por permitirme llegar a cristalizar este sueño.

A MIS PADRES :

Olga García de Alvarez y Jesús M. Alvarez

En primer lugar GRACIAS por la vida, es una deuda que nunca podré pagar.

En segundo término GRACIAS por su amor sin límites, que se materializó en un constante espíritu de sacrificio.

En tercer lugar GRACIAS porque todo lo que soy se los debo a ustedes, y al espíritu de superación que supieron transmitir a todos sus hijos.

Les Dedico con todo el corazón la realización de esta tesis, que marca la culminación de un RETO que me hice al salir de la carrera, y que después de 4 años de arduo trabajo y sacrificio he concluido. Espero que mediante esta tesis pueda darles una satisfacción ya que son testigos del esfuerzo que a significado para mí.

Por todo mil GRACIAS.

Los AMA su Hijo.

A MIS HERMANAS :

Les Dedico esta Tesis ya que sin el apoyo incondicional que siempre me han brindado en los momentos cruciales de mi existencia, GRACIAS a ustedes he completado esta etapa de mi vida.

Las quiere su Hermano.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la U.A.N.L. en especial a la División de Estudios de Post-grado de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica por la oportunidad de cursar en sus aulas mi Maestría.

A todos los Catedráticos de Post-grado por la incansable tarea de prepararnos, en especial al M.C. Marin González González por apoyarme en la elaboración de mi tesis, por todos sus consejos, por los conocimientos que adquirí de su parte, así como también por la disciplina en mi en la realización de mi Maestría. Al presidente del jurado y a los Sinodales por darme la oportunidad de exponer ante ellos este trabajo de tesis.

También quiero agradecer el total e incondicional apoyo de mi Familia, ya que sin el no hubiera completado esta etapa de mi vida y a todas aquellas personas que desinteresadamente contribuyeron al buen desarrollo de este trabajo.

PRÓLOGO

La globalización de los mercados, los constantes cambios políticos, la reestructuración geográfica, los avances tecnológicos y los progresos observados en los transportes y comunicaciones, han contribuido a la evolución de las funciones e importancia de la Administración Financiera dentro de las empresas.

Las estructuras organizacionales varían de empresa a empresa, aun así la Administración Financiera junto con la de Ventas y Manufactura son las piedras angulares para cualquier sistema empresarial. Tomando en la actualidad una importancia vital para la salud económica de las empresas y por tanto para las naciones y para el mundo. Dada su importancia, la Administración Financiera debe ser amplia y cabalmente entendida, pero esto se dice más fácil de lo que se hace.

El campo de esta materia es relativamente complejo y se ha sometido a cambios constantes como respuesta a las variaciones observadas en las condiciones económicas. Esta es la principal razón que motivó a la presente investigación a analizar los cambios que conlleva para un exitoso cambio dentro de la empresa, desde el punto de vista interno y externo, como en ambientes independientes como multidivisionales, tanto nacionales como internacionales.

Se está viviendo una época de negocios altamente competitiva dentro de una Globalización y un mercado cada vez más exigente por lo que el papel de la Administración Financiera cobra una importancia vital dentro de cada empresa para la Toma de Decisiones, modificando los roles y responsabilidades con los que se venían trabajando, resultando con la investigación desarrollada la metodología para un exitoso funcionamiento de la Administración Financiera y convirtiéndola en un arma competitiva.

ÍNDICE

	<u>Página</u>
1.- Síntesis.....	1
2.- Introducción	
2.1 Planteamiento del Problema a resolver.....	2
2.2 Objetivo de la Tesis	2
2.3 Justificación del Trabajo de Tesis	2
2.4 Límites del estudio.....	3
2.5 Metodología	3
2.6 Revisión Bibliográfica	4
3.- Funciones, Responsabilidades y Actividades para la Administración Financiera	
3.1 Panorama de la Administración Financiera	7
3.2 Antecedentes	7
3.3 Responsabilidades del Administrador Financiero..	8
3.4 La Administración Financiera en la estructura organizacional de la empresa	10
4.- Pronóstico Financiero	
4.1 Perspectiva.....	11
4.2 Proceso	11
4.3 Pronóstico de Ventas.....	12
4.3.1 Factores a considerar para el pronóstico de ventas.....	13
4.3.2 Conclusiones.....	14
4.4 Método del Balance General Proyectado.....	14
4.4.1 Pasos para el Método del Balance General Proyectado.....	15

	<u>Página</u>
4.5 Método de la Fórmula para el pronóstico de los Fondos Adicionales necesarios.....	18
4.6 Conclusión	19
5.- Planeación y Control Financiero	
5.1 Definición	20
5.2 Proceso de Planeación y Control Financiero.....	20
5.3 Análisis de Punto de Equilibrio.....	21
5.3.1 Gráfica del Punto de Equilibrio	22
5.3.2 Volumen de punto de equilibrio en ventas...	24
5.3.3 Limitaciones del análisis de punto de equilibrio.....	25
5.4 Apalancamiento Operativo.....	26
5.5 Presupuesto de Efectivo.....	27
5.6 El Control de las Empresas Multidivisionales.....	27
5.6.1 El Sistema DuPont de análisis financiero...	28
5.6.2 Desventajas en el uso de control.....	29
6.- Razones Financieras	
6.1 Concepto	31
6.2 Clasificación	32
6.3 Aplicación	33
6.4 Estudio particular de principales razones.....	34
6.5 Aplicación en la práctica de las Razones Fin.	43
7.- Administración del Capital de Trabajo y Análisis de Crédito	
7.1 Objetivo.....	47
7.2 Financiamiento de las Compañías	47
7.3 La naturaleza del Financiamiento Empresarial	48
7.4 Financiamiento de la Operación	48
7.5 Requerimiento de Financiamiento para Capital de Trabajo	49
7.6 Ejemplo	50
7.7 Elementos para determinar el nivel óptimo de cuentas por cobrar	52
7.8 Recomendaciones para la cobranza efectiva.....	52

	<u>Página</u>
8.- Administración de Costos.....	53
8.1 Cambios en las tendencias de los negocios debido a la apertura comercial.....	53
8.2 Tendencias de la Manufactura.....	54
8.3 Camino de México hacia la mejora de las operaciones de las Empresas.....	55
8.4 ¿Cuándo es oportuno cambiar hacia la administra ción de costos?.....	56
8.5 Uso de costos y del ABC para mejorar la empresa.....	56
8.6 Determinando adecuadamente el costeo de los productos y servicios.....	56
8.7 El análisis de una empresa en base a funciones, procesos y actividades.....	60
8.8 Determinando el costeo de los productos y servicios en base a las actividades.....	61
8.9 Conceptos Importantes.....	61
8.10 Ejemplo.....	62
8.11 Conclusiones.....	64
9.- Globalización	
9.1 Admón. Financiera Internacional Vs. Nacional.....	65
9.2 Tipo de Cambio.....	67
9.2.1 Variaciones en Importaciones y Export.	67
9.2.2 Movimientos de Capital.....	67
9.2.3 Riesgo del Tipo de Cambio.....	68
9.2.4 Divisa Convertible.....	68
9.2.5 Tipo de Cambio (al contado y plazo).....	68
9.2.6 La protección financiera en los mercados de divisas extranjeras.....	69
9.2.7 Inflación, Tasa de Interés y Tipos de Cam.	70
9.2.8 Mercados Internacionales de Capitales.....	71
9.2.9 Mercado de Eurodólares.....	71
9.2.10 Mercado Internacional de Bonos.....	72
9.3 El Presupuesto de Capital a escala.....	73
9.4 Estructuras de Capital a nivel Internacional.....	74
9.5 Administración del Capital de Trabajo a nivel Internacional.....	75
9.5.1 Administración del Efectivo.....	75

	<u>Página</u>
9.5.2 Administración del Crédito.....	76
9.5.3 Administración del Inventario.....	76
10.- Medición del Desempeño del negocio	
10.1 Introducción.....	78
10.2 Principio de Valuación.....	79
10.3 Significado del EVA.....	80
X.3.1 Ejemplificación del Valor Agregado.....	81
10.4 ¿Qué analiza el EVA?.....	81
10.5 EVA, Premisas Básicas.....	81
10.6 Cálculo del EVA.....	82
10.6.1 Pasos para el cálculo del EVA.....	83
10.7 Implementación del EVA.....	85
10.8 ¿Cómo mejorar el EVA?.....	85
10.9 Sistemas Tradicionales de Medición.....	86
10.9.1 Principales ventajas del EVA Vs. Sistemas Tradicionales.....	86
10.10 Conclusiones.....	86
11.- Conclusiones y Recomendaciones	
11.1 Introducción.....	87
11.2 Principales Puntos.....	87
12.- Apéndice I (Principios de Ética profesional para la Administración Financiera).....	90
13.- Apéndice II (Mercados de Títulos de Deuda).....	100
14.- Bibliografía.....	114
15.- Listado de Figuras.....	116
16.- Resumen Autobiográfico.....	117