

# El Efectivo y sus Consecuencias

## Objetivos de mantener efectivo en Tesorería

El efectivo que se desea mantener, constituye una cantidad de recursos cuyo costo de oportunidad debe ser justificado, por ejemplo: se puede tener buena liquidez con una gran cantidad de efectivo en el banco, que no genera intereses; en cambio, si lo tuviéramos en Cetes u otros títulos obtendríamos rendimientos.

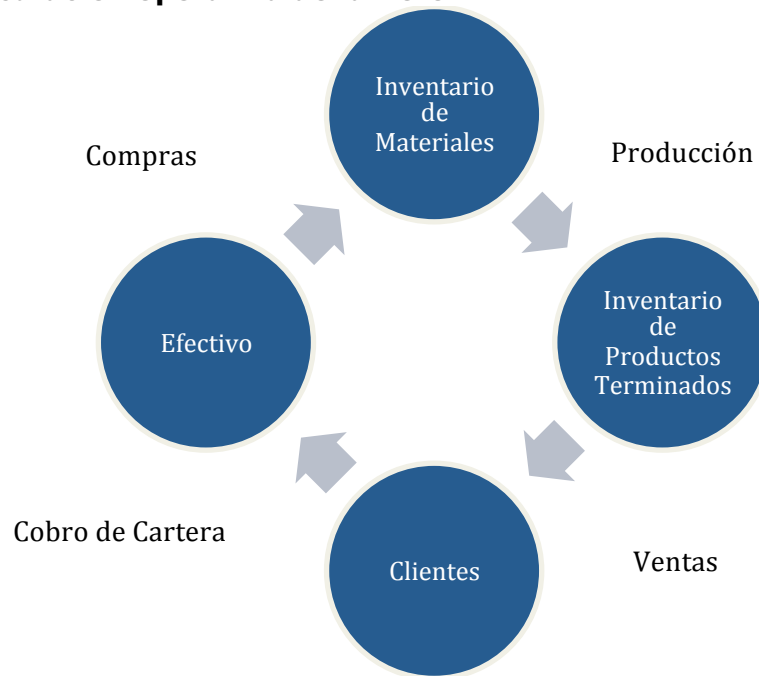
El efectivo se compone de dinero contante y depósitos a la vista en forma de cuentas de cheques en los bancos.

Los objetivos para mantener efectivo en tesorería son:

1. **Objetivo Operacional:** se basa en la necesidad de que la empresa realice sus operaciones normales en forma ordinaria, de tal manera que puede prestar sus servicios o elaborar productos en el periodo por medio de la programación de las salidas de efectivo, coordinándolas con sus ingresos.
2. **Objetivo Precaucional:** este propósito está motivado por las urgencias, imprevistos operaciones contingentes o eventuales, situaciones anormales, tales como huelgas, incendios, o bien, cuando los flujos de efectivo no sean los esperados. Los fondos de efectivos precautorios pueden obtenerse de préstamos bancarios o de la venta de valores fácilmente negociables, tales como Cetes, Bondes, etc. (activos financieros).
3. **Objetivo Especulativo:** en este caso se mantiene efectivo para aprovechar oportunidades, tales como compras al contado con buenos descuentos, etcétera. Los fondos destinados a especular pueden obtenerse mediante préstamos bancarios, venta de valores fácilmente negociables (activos financieros) u otras operaciones similares.
4. **Objetivo Compensatorio:** se refiere a que la empresa está obligada con instituciones de crédito a mantener un saldo mínimo determinado en su cuenta normal o maestra de cheques, con motivo de los servicios que le proporciona la institución bancaria.

# El Efectivo y sus Consecuencias

## Circulación operativa del dinero



La meta siempre será acortar el tiempo entre el uso y la recuperación del efectivo en cada una de las etapas del ciclo del capital de trabajo. Lo ideal es usar lo menos que se pueda de efectivo y recuperarlo lo más pronto posible.

- Reducir tiempo en producción.
- Reducir tiempo en ventas.
- Reducir tiempo de cobro (cobranza agresiva).

## Ciclo de Conversión del Efectivo

Se centra sobre el plazo del tiempo que corre desde que la compañía hace pagos hasta que recibe los flujos de entrada de efectivo, para ello se utilizan las siguientes rotaciones:

- 1. Rotación de inventarios:** consiste en el plazo promedio que se requerirá para renovar el inventario:
  - Empresas industriales {
    - Materia prima.
    - Productos en proceso.
    - Productos terminados.
- 2. Rotación de las cuentas por cobrar**
- 3. Rotación de las cuentas por pagar**

# El Efectivo y sus Consecuencias

## Rotación de Inventarios

**Rotación de inventarios de materia prima** =  $\frac{\text{Materia prima consumida en producción}}{\text{Inventario promedio de materia prima}}$

**Plazo promedio de consumo** =  $\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de inventario de materia prima}}$

**Rotación de inventarios de productos en proceso** =  $\frac{\text{Costo de producción}}{\text{Inventario promedio de producción en proceso}}$

**Plazo promedio de producción** =  $\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de inventario de producción en proceso}}$

**Rotación de inventarios de productos terminados** =  $\frac{\text{Costo de lo vendido}}{\text{Inventario promedio de producción terminada}}$

**Plazo promedio de ventas** =  $\frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de inventario}}$

**Inventario promedio** =  $\frac{\text{Inventario inicial} + \text{inventario final}}{2}$

**Rotación de cuentas por cobrar a clientes** =  $\frac{\text{Ventas netas a crédito}}{\text{Saldo promedio de cuentas por cobrar a clientes}}$

**Plazo promedio de cobros** =  $\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$

**Rotación de cuentas por pagar a proveedores** =  $\frac{\text{Compras netas a crédito}}{\text{Saldo promedio de cuentas por pagar a proveedores}}$

**Plazo promedio de pagos** =  $\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por pagar}}$

# El Efectivo y sus Consecuencias

A continuación te mostraremos un ejemplo ficticio dentro de una organización para que tengas más clara la información, se pide determinar el ciclo de conversión en efectivo:

La empresa Tuercas y Tornillos, S.A. de C.V. proyecta el siguiente periodo:

	Inventario inicial de materia prima	\$ 100,000.00
+	Compras netas de materia prima	\$ 12,200,000.00
=	<b>Materia prima disponible para producción</b>	<b>\$ 12,300,000.00</b>
-	Inventario final de Materia Prima	\$ 300,000.00
=	<b>Materia prima consumida en producción</b>	<b>\$ 12,000,000.00</b>
+	Salarios Directos ( Mano de Obra)	\$ 14,040,000.00
+	Costos Indirectos de Producción	\$ 10,000,000.00
=	<b>Costo Incurrido</b>	<b>\$ 36,040,000.00</b>
+	Inventario inicial de productos en proceso	\$ 80,000.00
=	<b>Costo Total de Producción</b>	<b>\$ 36,120,000.00</b>
-	Inventario final de productos en proceso	\$ 120,000.00
=	<b>Costo de Producción terminada</b>	<b>\$ 36,000,000.00</b>
+	Inventario inicial de productos terminados	\$ 2,900,000.00
=	<b>Productos terminados disponibles para la venta</b>	<b>\$ 38,900,000.00</b>
-	Inventario final de productos terminados	\$ 900,000.00
=	<b>Costo de lo vendido</b>	<b>\$ 38,000,000.00</b>
<b>Información Adicional:</b>		
	Ventas netas	\$ 60,000,000.00
	Saldo inicial de cuentas por cobrar a clientes	\$ 6,000,000.00
	Saldo final de cuentas por cobrar a clientes	\$ 7,333,000.00
	Saldo inicial de cuentas por pagar a proveedores	\$ 1,600,000.00
	Salfo final de cuentas por pagar a Proveedores	\$ 1,450,000.00
Nota: el 100% de ventas y de compras es a crédito		

$$\text{Rotación de inventarios de materia prima} = \frac{12,000,000}{200,000} = 60$$

$$\text{Plazo promedio de consumo} = \frac{365 \text{ días}}{60} = 6$$

$$\text{Rotación de inventarios de productos en proceso} = \frac{36,000,000}{100,000} = 360$$

# El Efectivo y sus Consecuencias

$$\text{Plazo promedio de producción} = \frac{365}{360} = 1$$

$$\text{Rotación de inventarios de productos terminados} = \frac{38,000,000}{1,900,000} = 20$$

$$\text{Plazo promedio de ventas} = \frac{360}{20} = 18$$

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar a clientes} = \frac{60,000,000}{6,666,500} = 9$$

$$\text{Plazo promedio de cobros} = \frac{365}{9} = 40$$

$$\text{Rotación de cuentas por pagar a proveedores} = \frac{12,200,000}{1,525,000} = 8$$

$$\text{Plazo promedio de pagos} = \frac{365}{8} = 45$$

## Ciclo de Conversión de Efectivo

Este procedimiento permite obtener una cifra neta de las tres rotaciones antes descritas, por lo tanto, es igual al periodo que transcurre entre los gastos reales de efectivo de la empresa erogados para pagar los recursos productivos (materiales y mano de obra) y las entradas de efectivo provenientes de la venta de productos, es decir, el plazo de tiempo que transcurre entre el pago de la mano de obra y los materiales y la cobranza de cuentas por cobrar.

Ciclo de  
conversión  
del efectivo



Ciclo de  
transformación  
de inventarios a  
clientes



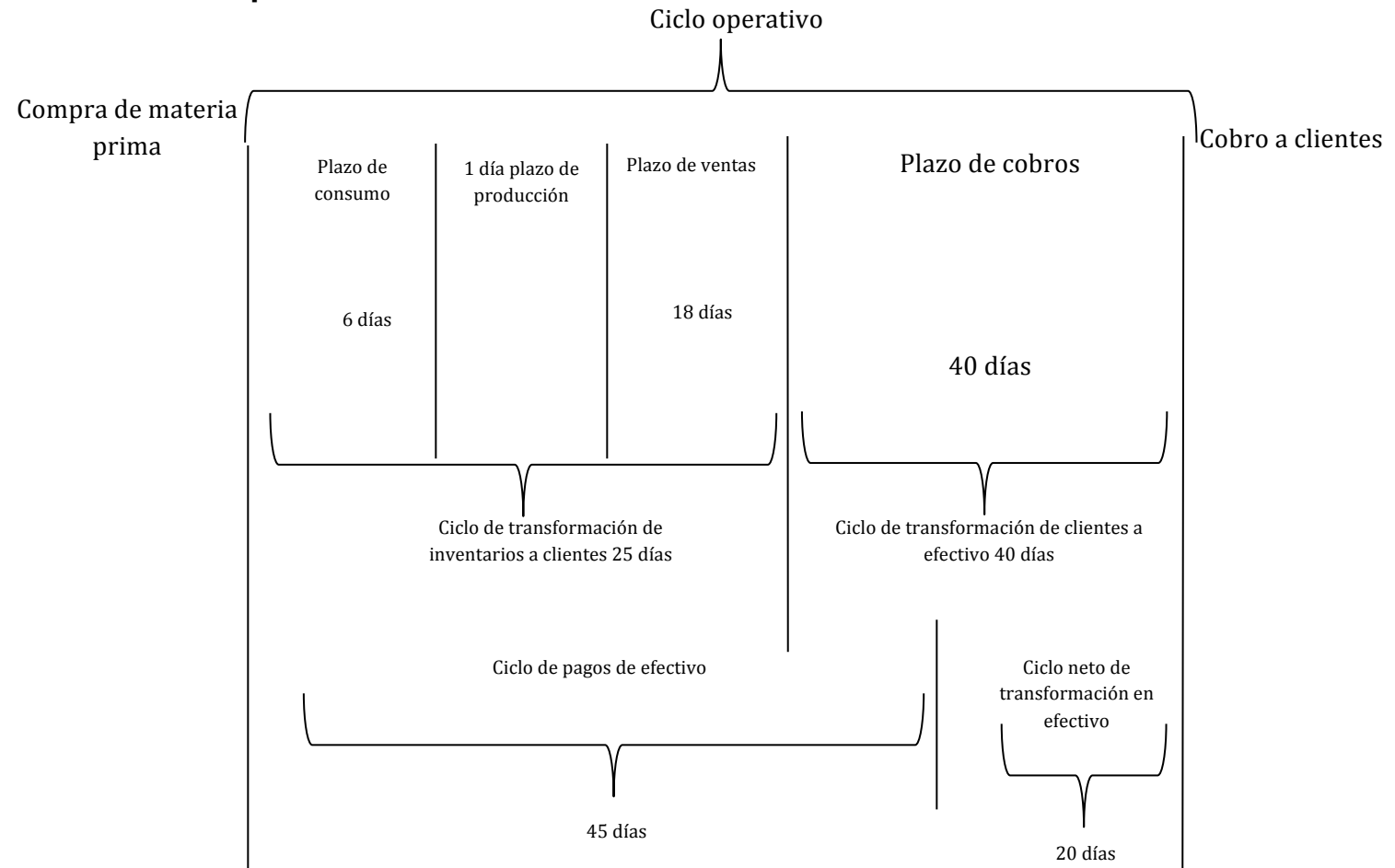
Ciclo de  
transformación  
de clientes a  
efectivo



Ciclo de pagos

# El Efectivo y sus Consecuencias

## Ciclo operativo 65 días



## Estrategias de Efectivo

Las estrategias de efectivo o tesorería tienen como objetivo disminuir el ciclo de flujo de efectivo, por lo que podemos establecer los siguientes casos:

- Disminuir el plazo de consumo, mediante el incremento de la rotación de materia prima.
- Disminuir el plazo de producción, mediante el aumento de la rotación de productos en proceso.
- Disminuir el plazo de ventas, mediante la aceleración de la rotación de productos terminados.
- Disminuir el plazo de cobros, mediante el aumento de la rotación de clientes.
- Aumentar el plazo de pagos, mediante la reducción de la velocidad de rotación de proveedores.

# El Efectivo y sus Consecuencias

## Factores específicos para determinar las necesidades de efectivo

Para determinar las necesidades de efectivo se debe:

- Sincronizar las entradas y salidas de efectivo lo mejor posible, mediante un presupuesto de efectivo que refleje la exactitud del pronóstico para cada uno de los periodos (normalmente de un mes) que componen el horizonte de planeación (por lo menos de un año).
- Estimar los costos de saldos insuficientes y excesivos, así como los costos asociados con el manejo y la administración del efectivo, además de analizar el nivel de la aversión (rechazo) de la empresa a la incertidumbre de sus flujos.

## Técnicas para reducir las necesidades de efectivo

**Aceleración de la cobranza:** cualquier método que acelere la cobranza disminuye las necesidades de efectivo de la empresa.

Los métodos para acelerar la cobranza son:

- **Facturación inmediata:** este sistema consiste en facturar con oportunidad y exactitud.
- **Descuentos por pronto pago:** la oferta de un descuento acelera la cobranza, porque los clientes suelen aprovecharlas.
- **Procedimientos mecánicos:** como por ejemplo, software especializado.

**Retraso de los desembolsos:** toda acción que puede retrasar el desembolso de recursos disminuye la necesidad de los saldos de efectivo. Los métodos para retrasar los desembolsos son:

- Demora de los pagos. Consiste solamente en demorar el pago hasta la fecha límite del mismo.
- Flotación. Es la diferencia entre el saldo del banco y el saldo en libros de la cuenta de cheques.
- Pagos de sueldos menos frecuente.

Las fechas ayudan a optimizar los recursos y sus rendimientos, por lo cual es necesario contar con un calendario de registro junto con los libros contables de las pólizas de cheque o de egresos, al igual que con sus comprobantes, tales como facturas, recibos, copias de los cheques emitidos, conciliaciones bancarias, etcétera. También se precisa del perfecto manejo y actualización de los auxiliares y de las cuentas con las que tienen relación, pues ello indica en qué, cuándo y cuánto gasta la empresa y qué nivel de eficiencia muestra la estructura financiera de la misma.

# El Efectivo y sus Consecuencias

Flotar fondos equivale a fondos que aparentemente permanecen en depósito bancario durante el período de tiempo que transcurre entre la fecha de emisión del cheque y la fecha en que se cobra y reduce el saldo en la institución bancaria.

El ciclo o período de flotación se obtiene sumando el retraso del envío y entrega del cheque, más el retraso en el recibo para depósito del cheque por parte del acreedor, más el retraso en la fecha de cobro en el banco y reducción del saldo en la institución bancaria.

## Disminución de la necesidad de los saldos precautorios

Los métodos para disminuir la necesidad de los saldos precautorios son:

- **Sistemas de sobregiros:** el banco otorga un crédito automáticamente a la empresa aprobando los cheques que excedan el saldo de la cuenta; por este servicio el banco carga intereses por el dinero que se aporte para cubrir el faltante.
- **Líneas de crédito:** es un préstamo negociado al que se puede recurrir en cualquier momento.
- **Inversiones temporales:** son sumas de efectivo que se colocan a muy corto plazo.

## Valores realizables

Los valores realizables (negociables), son instrumentos del mercado monetario que reditúan intereses a corto plazo, los cuales son usados por la empresa para obtener un rendimiento sobre fondos temporalmente ociosos, estos ayudan a reducir el riesgo de insolvencia técnica a un nivel aceptable.

Los valores realizables son las inversiones temporales, en las cuales el director de finanzas puede invertir temporalmente los saldos de efectivo.

Estos valores realizables deben cubrir los siguientes aspectos:

- **Liquidez:** la liquidez varía entre los diferentes valores: a medida que aumenta el grado de liquidez, también aumenta la rapidez con que un valor se puede convertir en efectivo.
- **Riesgo:** este aspecto se refiere a que el director de finanzas no debe invertir en un valor de dudosa disponibilidad al término de un periodo.
- **Volatilidad de los precios:** un instrumento financiero cuyo precio sea muy volátil, expone a la empresa a una pérdida potencial en caso de que el precio baje, desde la fecha en que se adquirió a la fecha en que haya necesidad de convertirlo en efectivo.



# El Efectivo y sus Consecuencias

Los valores realizables más comunes son:

- Certificados de la Tesorería.
- Aceptaciones Bancarias.
- Papel Comercial.
- Pagaré con Rendimiento Liquidable al Vencimiento.
- Pagaré Financiero.
- Certificado Bursátil.

**Bonos de Tesorería:** son los valores a más corto plazo emitidos por la tesorería de los Estados Unidos, con vencimientos típicos de 90 y 128 días; en México son los llamados Cetes, Certificados de Tesorería, emitidos por la SHCP a 28, 91, 182 y 364 días.

Los bonos T son instrumentos de gran liquidez, pues no presentan riesgos de incumplimiento al constituir una obligación directa del gobierno, la volatilidad del precio es muy pequeña debido a su vencimiento a corto plazo.

**Aceptaciones Bancarias:** las aceptaciones bancarias son la letra de cambio (o aceptación) que emite un banco en respaldo al préstamo que hace a una empresa. El banco, para fondearse, coloca la aceptación en el mercado de deuda, gracias a lo cual no se respalda en los depósitos del público. Se originan normalmente en el comercio intencional y su liquidez es muy alta. Su riesgo de incumplimiento es relativamente pequeño, puesto que el banco está obligado a hacer el pago en caso de incumplimiento por parte de quien expidió el cheque.

**Papel Comercial:** son pagarés negociables emitidos por sociedades mercantiles, cuyo destino es financiar las necesidades de capital de trabajo de quien los emite, por lo que su plazo puede estar entre los siete y los trescientos sesenta días; que no cuentan con una garantía específica, por lo que es la solvencia económica y el prestigio de la empresa colocadora la que los respalda, aun cuando en algunas ocasiones son avalados por una institución bancaria, y dado que se colocan entre el público inversionista a tasa de descuento, su rendimiento se determina por el diferencial entre el precio al que se adquieren y al que se venden.

**Pagaré con Rendimiento Liquidable al Vencimiento (PRLV):** El Pagaré con Rendimiento Liquidable al Vencimiento (PRLV) es un instrumento de inversión que le permite depositar sus recursos en una cuenta bancaria, al plazo de su elección, recibiendo una tasa de interés sobre la cual le pagarán rendimientos al vencimiento de la inversión.

El PRLV tiene la ventaja de conocer por adelantado la tasa de rendimiento, que es garantizada, y además se pueden manejar diferentes instrucciones para el manejo de sus recursos al vencimiento.

# El Efectivo y sus Consecuencias

**Pagaré Financiero:** título de crédito emitido por empresas de factoraje financiero o de arrendamiento financiero, cuyo destino es obtener financiamiento que respalde su operación a mediano plazo, por lo que su plazo puede ser entre uno y tres años, que se garantizan ya sea en forma quirografaria o fiduciaria y que pagan un rendimiento basado en una tasa de referencia, más un premio diferencial.

**Certificado Bursátil de Corto Plazo:** es un título de crédito que se emite en serie o en masa, destinado a circular en el mercado de valores, clasificado como un instrumento de deuda que se coloca a descuento o a rendimiento y al amparo de un programa, cuyas emisiones pueden ser en pesos, unidades de inversión o indizadas al tipo de cambio.

Los motivos por los cuales las empresas o los accionistas pueden invertir son básicamente tres:

- **Motivo de seguridad:** la conversión de valores protege a la empresa contra pagos y desembolsos imprevistos, y le ayuda a obtener un rendimiento. Por lo tanto, los valores invertidos deben ser convertibles inmediatamente en efectivo, para poder hacer frente a demandas inesperadas de dinero de fondos.
- **Motivo transaccional:** la inversión en valores se realiza para efectuar pagos futuros programados, así como para obtener algún rendimiento.
- **Motivo especulativo:** en este caso, la inversión en valores se efectúa con excedentes o superávit de efectivo, es decir, efectivo no destinado a un desembolso para obtener rendimientos atractivos.

## Referencias:

- Brigham Houston, Eugene, Fundamentos de Administración Financiera, Thomson, 2005.  
Gitman Lawrence, J., Principios de Administración Financiera, Pearson, 2007.  
Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Normas de Información Financiera, Editorial IMCP, 2011.  
Moreno Fernández, Joaquín y Rivas Merino, Sergio, Administración Financiera del Capital de Trabajo, Cecsá, 2003.  
Ortega Castro, Alfonso, Introducción a las Finanzas, McGraw-Hill, 2003.  
Ramírez Padilla, Noel, Contabilidad Administrativa, McGraw-Hill, 2002.  
Ross- Westerfield-Jordan, Fundamentos de Finanzas Corporativas, McGraw-Hill, 2002.  
Setzer Ochoa, Guadalupe, Administración Financiera, McGraw-Hill, 2003.