MINISTERIO DE EDUCACIÓN

EDUCACIÓN PARTICULAR

centro educativo laboral bellas luces

2020

MÓDULO TRIMESTRAL DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

BACHILLER EN COMERCIO CON ÉNFASIS EN BANCA Y FINANZAS

NIVEL 11º

ELABORADO POR LA PROFESORA:

NIDIA CABALLERO DE LÓPEZ

INTRODUCCIÓN

La Administración Financiera se evidencia en la gestión, al enfrentar y resolver el dilema Liquidez - Rentabilidad para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; para que se tomen las medidas que hagan más eficiente dicha gestión y para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa. Se plantean básicamente los problemas relacionados con el corto plazo: la Administración del Capital de Trabajo y la provisión de las fuentes respectivas para hacer factible dicha inversión. Por tal motivo es de suma importancia conocer lo puntos que hacen relevancia a esta materia, no solo por una calificación, sino que pueda ejecutarse en nuestra diaria y logrando así obtener un rendimiento financiero, de acuerdo a nuestro presupuesto.

Este módulo ha sido confeccionado en base a 3 capítulos los cuales detallamos a continuación:

*Capítulo 1, Introducción a las técnicas de administración y presupuesto de caja.*

*Capítulo 2, Administración de la presupuestación del capital.*

*Capítulo 3, Administración del capital de trabajo.*

Cada uno de estos capítulos contiene importantes temas que se desarrollan más adelante

Esperamos que el contenido de este módulo, sea una valiosa fuente de ideas, conceptos y actividades que faciliten el aprendizaje en los estudiantes.

JUSTIFICACIÓN

Este módulo ha sido confeccionado teniendo presente al estudiante que ingresa a la metodología a distancia, la cual se constituye en uno de los nuevos retos y alternativas para la formación de profesionales.

La educación a distancia responde a la necesidad de ofrecer un proceso de formación que supere obstáculos representados en grandes distancias geográficas y escasez de tiempo y de personas deseosas de tener las oportunidades de desarrollo humano que brinda esta institución educativa.

Esta metodología exige a cada estudiante un esfuerzo de carácter investigativo, creativo e innovador aceptando el compromiso que demanda nuestra sociedad. Como también se establece en las metodología las actividades a realizar y bibliografía complementaria, proceso de evaluación y compromisos adquiridos por el estudiante.

El módulo desarrolla el contenido conceptual básico de acuerdo a los programas actualizados, establecidos por el Ministerio de Educación que permite al estudiante la comprensión de los temas aquí tratados para el logro óptimo de un aprendizaje significativo.

**CAPTÍTULO No. 1**

**INTRODUCIÓN A LAS TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN Y PRSUPUESTO DE CAJA.**

**OBJETIVO GENERAL:**

* Administrar el presupuesto de Capital de una empresa.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

* Definir los conceptos t técnicas de administración y presupuesto de caja.
* Conocer los presupuestos, según su clasificación, tipos y usos en la administración financiera.
* Conocer los pronósticos presupuestarios a nivel.

**ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN:**

**EVALUACIÓN FORMATIVA.**

* Cuestionario Investigativo.
* Evaluación de logros.
* Visita a una empresa.

**EVALUACIÓN SUMATIVA:**

* Entrega del cuestionario investigativo
* Entrega de evaluación de logros.
* Entrega de la investigación en la empresa que visite.

**TEMA 1:**

**INTRODUCCIÓN A LAS TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN Y PRESUPUESTO DE CAJA**

* 1. **Conceptos y técnicas de presupuesto de caja.**

La palabra presupuesto se deriva del francés antiguo bougette o bolsa. Dicha acepción intentó perfeccionarse posteriormente en el sistema inglés con el término bougette de conocimiento común y se recibe en nuestro idioma la denominación de presupuesto.

El papel desempeñado por los presupuestos lo destacan prestigiosos tratadistas modernos quienes señalan lo vital de los pronósticos relacionados con el manejo del efectivo.

**Concepto:**

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que , debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

Presupuestar como palabra análoga para este estudio es el resultado de hacer el cómputo anticipado del costo, de los gastos e ingresos o rentas de un negocio, los presupuestos se realizan en base al conocimiento acumulado que la organización tiene de la actividad concreta de la empresa, de los cambios y pronósticos sobre las cantidades y precios, el período del presupuesto se realiza correspondiendo con el año financiero-fiscal-contable.

**Objetivos de los presupuestos.**

Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un período determinado. Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las deferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.

**Finalidades de los presupuestos:**

* Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
* Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.
* Coordinar y relacionar las actividades de la organización.
* Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

**Función de los presupuestos:**

Las funciones que desempeñan los presupuestos dependen en gran parte de la propia dirección de la empresa. Las necesidades y expectativas de directivos y el uso que hagan de los presupuestos, están fuertemente influidos por una serie de factores relacionados con los antecedentes gerenciales y con el sistema empresarial.

**Importancia de los presupuestos:**

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización. Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operación de la empresa en unos límites razonables.

**TEMA 2:**

**ADMINISTRACIÓN Y PRESUPUESTO DE EFETIVO:**

**Concepto.**

El presupuesto de efectivo es un informe de las entradas y salidas de efectivo planeadas de la empresa que utiliza para calcular sus requerimientos de efectivo a corto plazo, con particular atención a la planeación en vista de excedentes de efectivo puede planear inversiones a corto plazo, en tanto que una empresa que espera faltantes de efectivo debe disponer del financiamiento a corto plazo.

**2.1. Administración del efectivo:**

El efectivo es un activo que no genera utilidades. Es necesario para pagar la mano de obra, materia prima, impuestos, dividendos o la compra de activos fijos. Sin embargo por sí mismo no gana ningún interés, por lo tanto el administrador financiero consiste e minimizar la cantidad de efectivo que la empresa debe mantener para permitir la realización de sus actividades normales de negocios al mismo tiempo tener suficiente efectivo para: Para aprovechar los descuentos comerciales, mantener la reputación crediticia y satisfacer las necesidades inesperadas de efectivo.

**2.2. Flotación:**

La flotación se divide en dos tipos.

* **Flotación de cobranza:**

Es el monto de los cheques que hemos recibidos, pero que aún no ha sido acreditados a nuestra cuenta.

* **Flotación neta:** Es la diferencia entre nuestro balance de chequera y el balance que muestra los libros.

**2.3. Aceleración de las entradas de efectivo:**

El plan de apartados postales bancarios**:** Es un procedimiento que se usa para acelerar las cobranzas y para reducir la flotación. Este permite que los fondos sean automáticamente transferidos de la cuenta de un cliente a la cuenta de una empresa en fechas determinadas, con esto se perderá la flotación de desembolso inherente al sistema que se basa en transacciones con papel.

**2.4. Banca de concentración:**

Es aquel banco de mayor magnitud, hacia el cual una empresa canaliza los fondos provenientes de los bancos depositarios locales que operan sus apartados postales.

**2.5. Procedimiento para enfrentar la incertidumbre del presupuesto de efectivo:**

Además de cuidar la preparación de los pronósticos de ventas y de otros cálculos incluidos en el presupuesto de efectivo, existen formas de enfrentar a la incertidumbre del presupuesto de efectivo. Una consiste en preparar varios presupuestos de efectivos: uno basado en un pronóstico optimista. A partir de esta gama de flujos de efectivo, el gerente de finanzas es capaz de determinar la cantidad de financiamiento necesario para afrontar la situación más adversa.

**2.6. Cuentas por cobrar.**

Las cuentas por cobrar representan la concesión de crédito de la empresa a sus clientes. La concesión de crédito a los clientes es un costo por hacer negocios. Al mantener su dinero inmóvil en cuentas por cobrar, la empresa pierde el valor del dinero en el tiempo y corre el riesgo de incumplimiento por parte de los clientes.

Por lo general, el gerente financiero controla las cuentas por cobrar mediante el mantenimiento y la administración de la política de crédito, que incluye la determinación de la selección, las normas y las condiciones de crédito, y la política de cobro.

La política de cobro de la empresa consiste en su procedimiento para recuperar las cuentas por cobrar, cuando están se vencen. La eficiencia de esta política se evalúa, en parte, observando el nivel de gastos por deudas por deudas de cobro deudoso, atribuible a la política de crédito es relativamente constante, se espera que el aumento de los gastos de cobranza reduzcan las deudas de cobro deudoso. Entre los procedimientos que se utilizan con mayor frecuencia para evaluar las políticas de crédito y cobro, está razón del período promedio de cobro y la antigüedad de las cuentas por cobrar.

**TEMA No. 3**

**PRONÓSTICOS**

**3.1. Concepto:**

Un pronóstico financiero resulta esencialpara el crecimiento estratégico de una empresa. Los mecanismos más completos para realizar los pronósticos financieros consiste en desarrollar una serie de estados financieros proforma o proyectados.

Los estados financieros que permiten hacer pronósticos son:

* **Estado de resultado pro forma:** Se refiere a que el banco le ha pedido a la empresa presentar estados financieros pro forma del primer semestre. Este estado de resultados pro forma suministrará una proyección de las utilidades que estima la empresa que tendrá durante el período de gestión. Pasos a seguir en la elaboración de dicho estado:
* Determinar una proyección de ventas.
* Elaborar un cronograma de producción, y el uso asociado de materia prima, mano de obra directa y gastos en general, que determinan el llegar a la utilidad neta.
* Determinar otros gastos.
* Determinar la utilidad, completando el estado pro forma actual.
* **Presupuesto de caja:** El presupuesto de caja o pronóstico de caja permite que la empresa programe sus necesidades de corto plazo. El departamento financiero de la empresa, en casi todas ocasiones, presta atención al planeamiento de excedentes de caja como de su déficit, ya que al obtener remantes, éstos pueden ser invertidos; por el contrario, si hay faltantes, planear la forma de buscar financiamiento a corto plazo.

**Interpretación del presupuesto de caja:**

El presupuesto de caja suministra a la empresa cifras que indican el saldo final en caja, que puede analizarse para determinar si se espera un déficit o un excedente de efectivo durante cada período que abarque el pronóstico.

* **Balance general pro forma:** Es la proyección de los niveles futuros de activos, pasivos y patrimonio de los accionistas. Las obligaciones por pagar o el efectivo, se utilizan como una figura de conexión o de equilibrio con el estado de resultado.

**3.2. Tipos de pronósticos.**

* **Pronósticos internos:** Se basan en una acumulación o estructuración de pronósticos de ventas obtenidos de los propios canales de venta (distribución) de la empresa. Los datos que arroja este análisis dan una idea clara de las expectativas de ventas.
* **Pronósticos externos:** Se basan en relación que existe entre las ventas de la empresa y ciertos indicadores económicos externos importantes como Producto Interno Bruto. Y el Ingreso Privado Disponible; éstos dan un lineamiento de cómo se pueden comportar las ventas en un futuro.
* **Pronósticos combinados:** Por lo general, las empresas utilizan una combinación de datos sobre pronósticos externos e internos (combinados) para realizar el pronóstico de venta final. Los datos internos proporcionan una idea de las expectativas de ventas, y los datos externos ofrecen un medio para ajustar estas expectativas de acuerdo con los factores económicos generales.

**3.3. Desembolso de efectivo:**

Son todos los gastos de efectivo que realiza la empresa durante un período financiero específico, los más comunes son: compra de efectivo, liquidación de cuentas por pagar, pagos de renta, sueldos y salarios, pagos de impuestos, deposiciones de fondos para activos fijos, pagos de intereses, pagos de dividendos en efectivo, pagos del principal, recompras o retiros de acciones, flujo de efectivo neto, efectivo final.

**3.4. Financiamiento total requerido:**

Consiste en la cantidad de fondos que requiere la empresa si el efectivo final del período es menor que el saldo de efectivo mínimo deseado; comúnmente, está representada por documentos por pagar.

**3.5. Tipos de inventarios:**

Los tres tipos básicos de inventarios son:

* **El inventario de materia prima:** Está integrado por artículos que adquiere la empresa (generalmente materiales básicos para producir) para usarlo en la manufactura de un producto terminado.
* **El inventario de producción en proceso:** Está conformado por todos los artículos que se encuentran en producción en ese momento., o que se encuentran en alguna etapa intermedia de fabricación.
* **Inventario de productos terminados:** Consiste en artículos producidos, pero que aún no se han vendido.

**TALLER No. 1**

* **Investigue los siguientes temas y preséntelos en forma escrita.**

1. ¿De dónde proviene el término presupuesto?
2. ¿Qué relación existe entre administración y presupuesto de caja’
3. ¿Qué es pronóstico y explique qué clase de pronósticos existen?
4. Explique la relación entre administración y presupuesto de efectivo.
5. ¿Qué papel juega un pronóstico de ventas en una empresa que se dedica a la venta de autos?
6. ¿Qué tipos de inventarios se llevan en las empresas?

* **Evalúa tus logros. Realiza esta actividad en hojas sueltas y preséntala de manera ordenada y nítida.**

1. Menciona algunas situaciones cotidianas en las cuales se aplican principios de administración de presupuesto.
2. ¿Qué cualidades y habilidades consideras que posees para desempeñarte como administrador o especialista en formulación de presupuestos?
3. Identifica y compara en algunas empresas en tu comunidad sobre la efectividad del presupuesto del sector privado y estatal.
4. Diseña una gráfica o diagrama y ubica las funciones del presupuesto.
5. Elabora un presupuesto para realizar para realizar una actividad y recaudar fondos para la excursión de fin de año, aplica las funciones de los presupuestos para su realización.
6. Prepara un ensayo sobre los principios de presupuestación y organización del presupuesto y cuál es su incidencia en el funcionamiento de la empres.

* **Con el propósito de relacionar los contenidos teóricos en un contexto significativo, es importante que desde ahora participes en los procesos y funcionamientos de una empresa.**

1. Observa los métodos de trabajo, los procedimientos y las actividades desarrolladas en la empresa que elijas, y compáralos con lo aprendido en el texto.
2. Solicita información sobre los siguiente:
3. ¿Quiénes participan de la elaboración del presupuesto en la organización?
4. ¿Qué elementos se consideran para la elaboración del presupuesto en la organización?
5. ¿Quiénes deciden sobre los rubros que se le asignarán presupuesto en una empresa?
6. ¿Quién da la aprobación final del monto estimado para la ejecución presupuestaria del período fiscal?
7. Analiza que recursos tecnológicos posee y cómo influyen en el funcionamiento de la empresa y la capacitación de los trabajadores.
8. Diga que Ministerio le corresponde la elaboración del presupuesto general del Estado.
9. Diga que Órgano o Poder del Estado Panameño, le corresponde analizar y aprobar el presupuesto general del Estado.

**CAPÍTULO No. 2**

**ADMINISTRACIÓN DE PRESUPUESTACIÓN DE CAPITAL.**

**OBJETIVO GENERAL:**

* Definir la administración de presupuestación de capital.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

* + Definir los conceptos y técnicas de la administración y presupuesto de caja.
  + Conocer los presupuestos, según su clasificación, tipos y usos en la administración financiera.
  + Conocer los pronóstico y presupuestarios a nivel interno y externo

**ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN.**

**EVALUACIÓN FORMATIVA.**

* Cuestionario
* Investigación

**EVALUAIÓN SUMATIVA:**

* Entrega del cuestionario
* Entrega de investigación

**TEMA 1**

**CONCEPTO Y TECNICAS DE PRESUPUSTO DE CAPITAL**

* 1. **Conceptos de presupuesto de capital:**

La decisión sobre presupuesto de capital representa una decisión de inversión a largo plazo. En el presupuesto de capital se utiliza el flujo de caja y no las utilidades.

Además el presupuesto de capital comprende toda compra de activos tangible y compra de Activos intangibles

* 1. **Elaboración del presupuesto maestro:**

El punto de partida de un presupuesto maestro es la formulación de meta a largo plazo por parte De la gerencia, a este producto se le conoce como “planeación estratégica “

El primer pasó en el desarrollo del presupuesto maestro es el pronóstico de venta, es el Caja y el balance general presupuestado.

**1.3 Presupuesto de venta**

Son estimados que tiene como prioridad determinar el nivel de venta real y proyectado

De una empresa, para determinar límite de tiempo componentes: producto que comercializa la venta y las empresa, servicios que prestara

Los ingresos que percibirá, los precios unitarios de cada servicios, el nivel de venta de cada servicio. La base sobre la cual descansa el presupuesto de venta y la demás partes de presupuesto maestro, es el pronóstico de ventas. Si este pronóstico ha sido elaborado cuidadosamente y con exactitud, los pasos siguiente en el proceso presupuestal serian muchos más confiable.

El pronóstico de venta suministra los gastos para elaborar los presupuestos de:

* Producción
* Compras
* Gastos de venta
* Gastos administrativos

El pronóstico de venta empieza con la preparación de los estimados de venta, realizado por cada uno de los vendedores, luego estos estimados se remite a cada gerente de unidad. La elaboración de un presupuesto de venta, se inicia con un básico que tiene líneas diversas de productos para un mismo rubro, el cual se proyecta como pronóstico de ventas por cada trimestre.

**TEMA 2**

**TASA PROMEDIO DE REDIMIENTO**

**2.1 concepto**

Rendimiento es la ganancia o pérdida total de una inversión durante un periodo determinado se mide como distribuciones de efectivos, expresado como un porcentaje de valor de la Inversión.

Esta medida contable representa la razón de la utilidades anuales promedio después de impuestos contra la inversión. Por ejemplo, una empresa desea comprar una nueva máquina y calcula que las utilidades promedio anuales en libros para el periodo de cinco años son. 2,000 y la inversión inicial de proyecto es de 18,000. Por lo tantos la tasa promedio de rendimiento = .2, 000 ÷ .18, 000 = 0.11 (11%) sin la utilidad fuera variable durante 5 años se podría calcular un promedio que se utiliza fuera variable durante 5 años se podría calcular un promedio que se utiliza en el numerador. Una vez que se han calculado la tasa promedio de rendimiento para una propuesta, se puede comparar con la taza de promedio de rendimiento para una propuesta, se puede comparar con la taza de rendimiento requerida, para determinar si se debe aceptar o rechazar una proporción particular.

**TEMA 3**

**RAZÓN DE LOS PROMEDIOS**

Razones financieras aplicables a la administración financiera.

|  |  |
| --- | --- |
| Estados y reportes financieros | Estado de resultado |
| Estado de posición financiera | Estado de utilidades retenidas |
| Estado de flujo de efectivo | Liquidez |
| Circulante: activo circulante | Pasivo circulante |
| Rápida: Activo circulante-inventarios | Administración de deudas (apalancamiento |
| Deudas totales | Activos totales |

Los usos y limitaciones del análisis de las razones financieras, normalmente son utilizados por las empresas con el objeto de conocer la situación financiera de las mismas, y dichos análisis consideran:

* **Analistas de crédito**: investigan la capacidad de las empresas para pagar sus deudas
* **Analistas de valores:** se interesan en a eficiencia y proyectos de crecimiento de la empresa y su capacidad para cumplir con las obligaciones y sus intereses

**Problemas potenciales que pueden presentarse en el análisis de razones.**

Dificultad al desarrollar un conjunto de promedios de industria, lograr que las empresas sean mejores que el promedio, distorsiona por la inflación factores estacionales o cíclicos prácticas contables de diferente manera, razón financiera buena o mala, efectos netos de conjunto de razones.

**TEMA 4.**

**PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN**

El período de recuperación de un proyecto de inversión señala el número años necesarios para recuperar la inversión inicial de efectivo. Es la razón de la inversión fija inicial sobre los flujos de ingresos de efectivo anuales para el período de recuperación.

**Ejemplo.** Si la inversión inicial es de B/. 18,000.00 y los flujos de ingresos de efectivo anuales esperados **B/. 5,600.00. Período de recuperación= B/: 18,000.00 / B/. 5,600.00= 3.2. años.**

Si los ingresos anuales no son iguales, el cálculo puede resultar un poco más difícil. Supóngase que esos ingresos sean de B/. 4,000.00 en el primer año, B/. 6,000.00 en el segundo y tercero y de B/. 4,000.00 en los años cuarto y quinto.

En los tres primeros años, B/. 16,000.00 de la inversión original serán recuperado y luego B/. 4,000.00 en el cuarto año. Con inversión original del efectivo de B/. 18,000.00, el período de recuperación es 3 años + ( B/. 2000/ B/. 4,000.00), o sea 3 años y medio. Si el período de recuperación calculado es menor que el período de recuperación máximo aceptable, se acepta la propuesta; en contrario se rechaza.

El principal inconveniente del método de recuperación es que no se toma en cuenta las flujos de efectivo del período de recuperación; por lo tanto, no se puede considerar como una medida de rentabilidad. La tasa interna de rendimiento para una propuesta de inversión, es la tasa descontada, que es igual al valor actual de los flujos de salida de efectivo esperados, con el valor actual de los flujos de entrada esperados. Se representa mediante la tasa r, de la siguiente manera At / (1+r). Dónde, At es el flujo de efectivo para el período t, tanto si se trata de un flujo de salida como de entrada de efectivo neto y n es el último período en donde se espera un flujo de efectivo.

**Método período de recuperación:**

El método período de recuperación basa sus fundamentos en la cantidad de tiempo que debe utilizarse, para recuperar la inversión, sin tener en cuenta los intereses. Es decir, que si un proyecto tiene un costo total y por su implementaciónse espera obtener un ingreso futuro; el tiempo en que se recuperará la inversión inicial, determinará el criterio de aceptación o no del proyecto.

**Efectos fiscales:**

En la evaluación de cualquier proyecto de inversión se debe tener en cuenta las erogaciones que se deben realizar por las tasas impositivas.

Al realizar o invertir en cualquier proyecto, lo primero que se espera es obtener un beneficio o unas utilidades, en segundo lugar, se busca que esas utilidades lleguen a manos de los inversionistas lo más rápido que sea posible. Este tiempo es por supuesto determinado por los inversionistas, ya que no es lo mismo para unos, recibirlos en un corto, mediano o largo plazo, es por ello que dependiendo del tiempo es aceptado o rechazado.

**TEMA 5**

**TOMA DE DECISIONES**

Los gerentes deben considerar distintos tipos de consecuencias. Por supuesto que deben intentar predecir los efectos sobre las medidas financieras u otras medidas de desarrollo. Pero también existen otras consecuencias menos definidas que hay que atender. Las decisiones establecen un precedente y hay que determinar si éste será una ayuda o un obstáculo en el futuro.

**5.1. Importancia de la toma de decisiones:**

La toma de decisiones es importante, porque mediante el empleo de un buen juicio , la toma de decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir, según las diferentes alternativas y operaciones. También es de vital importancia para la administración, ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia.

En la toma de decisiones, considerar un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta. Dicho pensamiento lógico aumentará la confianza en la capacidad para juzgar y controlar situaciones. Uno de los enfoques más competitivos de investigación y análisis para la toma de decisiones es la investigación de operaciones. Puesto que ésta es una herramienta importante para la administración de la producción y las operaciones.

La toma de decisiones, se considera como parte importante del proceso de planeación es realmente el proceso de decisión, por lo tanto dentro de este contexto el proceso que conduce a tomar una decisión se podría visualizar de la siguiente manera:

* Elaboración de premisas.
* Identificación de alternativas.
* Evaluación de alternativas en términos de la meta deseada.
* Elección de una alternativa, es decir, tomar una decisión.

A continuación se citan los pasos que los gerentes deben considerar durante la planeación de su ejecución:

* Determinar cómo se verán las cosas una vez que la decisión esté funcionando completamente.
* Orden cronológico (de ser posible con un diagrama de flujo ) de los pasos para lograr una decisión totalmente operativa.
* Considerar recursos disponibles y actividades necesarias para poner cada caso en práctica
* Considerar el tiempo que tomará cada una de las etapas.
* Asignación de responsabilidades a personas específicas para cada etapa.

Podemos estar seguros de que cuando se toma una decisión, ésta probablemente generará ciertos problemas durante su ejecución, por lo tanto los gerente deben dedicar el tiempo suficiente para el reconocimiento de los inconvenientes que se pueden presentar, así como también ver la oportunidad potencial que éstos pueden representar.

De esa manera, podríamos decir que es fundamental que los gerentes se pregunten:

* ¿Qué problemas podría causar esta acción, y qué podríamos hacer para impedirlo?
* ¿Qué beneficios u oportunidades no intencionales podrían surgir?
* ¿Cómo podremos asegurarnos de que sucedan?
* ¿Cómo podemos estar preparados para actuar cundo se presenten las oportunidades?

**5.2 Cualidades que debe(n) tener la(s) persona(s) de la toma de decisiones.**

Sin lugar a dudas existen ciertas cualidades que distinguen a los responsables de tomar una decisión. Cuatro son las cualidades que se deben considerar al elegir al que toma las decisiones. A saber:

* Experiencia
* Buen juicio.
* Creatividad.
* Habilidades cuantitivas.

**5.3 Evaluación de la decisión.**

**¨**Evaluar la decisión¨, forma parte de la etapa final de este proceso. Se recopila toda la información que nos indique la forma como funciona una decisión; es decir, es un proceso de retroalimentación que podría ser positiva o negativa. Si la retroalimentación es positiva, pues entonces nos indica que podemos continuar sin problemas y que incluso se podría aplicar la misma decisión a otras áreas de la organización. Si por el contrario, la retroalimentación es negativa, podría ser que:

* Tal vez la implementación requiera de más tiempo, recursos, esfuerzos o pensamientos.
* Nos puede indicar que la decisión fue equivocada, para lo cual debemos volver al principio del proceso, (re) definición del problema. Si esto ocurriera, sin duda tendríamos más información y probablemente sugerencias que nos ayudarían a evitar los errores cometidos en el primer intento.

**5.4 Barreras para la toma de decisiones efectivas.**

La vigilancia y la ejecución completa del proceso de toma de decisiones, constituyen la excepción y no la regla en la toma de decisiones gerencial. Sin embargo, de acuerdo con las investigaciones, cuando los gerentes utilizan esos procesos racionales, sus decisiones resulten mejores.

Es posible que se haga una elección que satisfaga y no que maximice. La implementación pudo ser planeada o ejecutada, o quizás, el monitoreo fue inadecuado o inexistente.

**TALLER No. 2**

**Cuestionario investigativo: Preséntelo en forma escrita, ordenada y nítida.**

1. ¿ Qué importancia tiene el presupuesto de capital en una empresa u organización?
2. Explique. ¿Por qué se utiliza el flujo de caja y no las utilidades en el presupuesto de capital de una empresa?
3. Explique. ¿Qué son “ventas reales” y “Ventas proyectadas” en una empresa?
4. ¿Qué papel juega la tasa promedio de rendimiento en una empresa?
5. ¿Qué es período de recuperación de la inversión?
6. ¿Por qué es importante la toma de decisiones en una empresa?
7. Menciona y explique sobre las cualidades que debe poseer la persona responsable para la toma de decisiones en una empresa.

**INVESTIGACIÓN VISITA UNA EMPRESA**

**Aplica los conocimientos teóricos adquiridos en la realidad de una empresa. Y preséntalo por escrito.**

1. Observa los métodos de trabajo, los procedimientos y las actividades desarrolladas en la empresa que elijas y compáralas con lo aprendido en el texto.
2. Solicita información sobre los siguiente:
3. ¿Quiénes participan de la elaboración del presupuesto de capital en una organización’
4. ¿Qué inversión hace la empresa a través del presupuesto de capital?
5. ¿Quiénes deciden sobre el uso de las utilidades y el flujo de caja de la empresa?
6. Explique. ¿En una empresa u organización las decisiones son tomadas únicamente por el gerente?
7. Pregunta sobre la tecnología que se utiliza en la empresa u organización para desarrollar o apoyar en la ejecución de las tareas de la misma.
8. ¿ Qué tipo de empresa te gustaría emprender luego de esta experiencia?

**CAPÍTULO No.3**

**ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO**

**OBJETIVO GENERAL:**

* Identificar estrategias de administración del capital de trabajo.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

* + Definir el concepto de administración del capital de trabajo.
  + Conocer las alternativas de riesgo y rentabilidad.
  + Determinar los procedimientos de la administración de cuentas por cobrar.
  + Conocer la evolución de los inventarios.

**ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN.**

**EVALUACIÓN FORMATIVA.**

* Cuestionario
* Investigación

**EVALUAIÓN SUMATIVA:**

* Entrega del cuestionario
* Entrega de investigación

**TEMA 1**

**ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO**

El objetivo primordial de la administración del capital de trabajo es manejar cada uno de los activos y pasivos circulantes de la empresa, de tal manera que se mantenga un nivel aceptable.

* 1. **Concepto.**

El capital de trabajo puede definirse como ¨la diferencia que se presenta entre los activos y los pasivos corrientes de la empresa¨. Se puede decir que una empresa tiene un capital neto de trabajo cuando sus activos corrientes sean mayores que sus pasivos a corto plazo, esto conlleva a que si una entidad organizativa desea empezar alguna operación comercial o de producción, debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad de cada una.

Los pilares en que se basa la administración del capital de trabajo se sustentan en la medida en la que se pueda hacer un buen manejo sobre el nivel de liquidez, ya que mientras más amplio sea el margen entre los activos corrientes que posee la organización y sus pasivos circulantes, mayor será la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo, sin embargo, se presenta un gran inconveniente porque cuando exista un grado diferente de liquidez relacionado con cada recurso y cada obligación, al momento de no poder convertir los activos corrientes más líquidos en dinero, los siguientes activos tendrán que sustituirlos, ya que mientras más de éstos se tengan, mayor será la probabilidad de tomar y convertir cualquiera de ellos para cumplir con los compromisos contraídos.

La financiación de un activo debe estar unida, al tiempo probable en que ese activo permanezca en el balance general. La financiación a largo plazo puede ser más costosa que la financiación a corto plazo, con base en la teoría de la estructura de plazos de las tasas de interés. El riesgo, lo mismo que la rentabilidad, determina el plan de financiación de los activos corrientes.

**1.2. Origen y necesidad del capital de trabajo:**

El origen y la necesidad del capital de trabajo está basado en el entorno de los flujos de caja de la empresa que pueden ser predecibles, también se fundamentan en el conocimiento del vencimiento de las obligaciones con terceros y las condiciones de crédito con cada uno, pero en realidad lo que es esencial y complicado es la predicción de las entradas futuras a caja, ya que los activos , como las cuentas por cobrar y los inventarios , son rubros que en el corto plazo son de difícil convertibilidad en efectivo, esto supone en evidencia que entre más predecible sean las entradas a caja s futuras, menos será el capital de trabajo que necesita la empresa.

**1.3. Fundamento del capital de trabajo neto:**

El balance general de la empresa proporciona información acerca de la estructura de las inversiones de una empresa por un lado, y por el otro la estructura de funcionamiento.

Los componentes importantes de la estructura financiera de la empresa incluyen en nivel de inversión en activos circulantes.

El objetivo de la administración financiera a corto plazo, es administrar cada uno de los activos circulantes de la empresa (inventarios, cuentas por cobrar, efectivos y valores negociables) y los pasivos circulantes ( Cuentas por pagar, cargos por pagar, y documentos por pagar), para alcanzar un equilibrio entre rentabilidad y riesgo, que contribuya positivamente al valor de la empresa.

**1.4. Capital de trabajo neto:**

Los activos circulantes, comúnmente llamados capital de trabajo representan la porción de inversión de una forma a otra en el conducto ordinario de negocio. Esta idea comprende la transición recurrente del efectivo a inventarios, a cuentas por cobrar y nuevamente a efectivo. Como sustitutos de efectivo, los valores negociables se consideran para el capital de trabajo.

Los pasivos circulantes representan el financiamiento a corto plazo de la empresa, porque incluyen todas las deudas de la misma que llegan a su vencimiento (que se deben pagar) en un año o menos.

El capital de trabajo neto se define, como la diferencia entre los activos y pasivos circulantes de la empresa. Cuando los activos circulantes superan a los pasivos circulantes, la empresa tiene un capital de trabajo neto positivo, pero cuando los activos circulantes son menores que los pasivos circulantes la empresa tiene un capital de trabajo neto negativo.

La conversión de los activos circulantes del inventario a cuenta por cobrar a efectivo, proporciona la fuente de efectivo que se usa para pagar los pasivos circulantes. Los desembolsos de efectivos para pasivos circulantes son relativamente predecibles.

**TEMA No 2**

**ALTERNATIVA ENTRE RIESGO Y RENTABILIDAD**

**2.1. CONCEPTO:**

Se dice que a mayor riesgo mayor rentabilidad, esto se basa en la administración del capital de trabajo, en el punto que la rentabilidad es calculada por utilidades después de gastos; frente al riesgo, que es determinado por la insolvencia que posiblemente tenga la empresa para pagar sus obligaciones.

Un concepto que toma fuerzas en estos momentos es la forma de obtener y aumentar las utilidades, y por fundamentación teórica se sabe que para obtener un aumento de éstas hay dos formas esenciales de lograrlo, la primera es aumentar los ingresos por medio de las ventas y el segundo lugar, disminuyendo los costos pagando menos por las materias primas, salarios, o servicios que se le presten, este postulado se hace indispensable para comprender como la relación entre rentabilidad y se unen el riesgo con la de una eficaz dirección y ejecución del capital de trabajo.

Entre más grande sea el monto del capital de trabajo que tenga una empresa menos será el riesgo de que ésta sea insoluble.

Ya considerados los puntos anteriores, es necesario analizar los puntos clave para reflexionar sobre una correcta administración del capital de trabajo, frente a la maximización de la utilidad y la maximización del riesgo a través de los siguientes temas:

* **Naturaleza de la empresa:**

Es necesario ubicar la empresa en un contexto de desarrollo social y productivo, ya que el desarrollo de la administración financiera en cada una, es de diferente tratamiento.

* **Capacidad de los activos.**

Las empresas siempre buscan por naturaleza depender de sus activos fijos en Mayor proporción que de los corrientes para generar sus utilidades, ya que los primeros son los que en realidad generan ganancias operativas.

* **Costos de financiación:**

Las empresas obtienen recursos por medio de los pasivos corrientes y los fondos de largo plazo, en donde los primeros son más económicos que los segundos.

En consecuencia, administración del capital de trabajo tiene variables de gran importancia que han sido analizadas anteriormente de forma rápida pero concisa.

Cada una de ellas son un punto clave para la administración que realizan los gerentes, directores y encargados de la gestión financiera. En recurrente entonces tomar todas las medidas necesarias para determinar una estructura financiera de capital, donde todos pasivos corrientes financien de forma eficaz y eficiente los activos corrientes y la determinación de un financiamiento óptimo para la generación de utilidad y bienestar social.

**2.2. Fundamento de riesgo y rendimiento:** Para maximizar el precio de las acciones, el administrador financiero debe aprender a evaluar dos determinantes clave: el riesgo y el rendimiento. Cada decisión financiera presenta ciertas características de riesgo y rendimiento y la combinación única de éstas tienen un efecto en el precio de las acciones.

* **Definición de riesgo.**

En sentido más básico, riesgo es la posibilidad de una pérdida financiera. Los activos que tienen más posibilidades de pérdidas se consideran más riesgosos que aquellos que tienen mucho menos posibilidades de pérdidas. El término riesgo se utiliza indistintamente con incertidumbre para referirse a la variabilidad de rendimiento de un activo , menos será la rentabilidad y, por lo tanto, el riesgo.

* Definición de rendimiento:

El rendimiento es la ganancia o la pérdida total de una inversión durante un período dado. Por lo común, se mide como distribuciones de efectivo durante el período, más cambio en el valor expresado como un porcentaje del valor de la inversión.

**TEMA 3**

**ADMINISTRACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR**

**3.1. CONCEPTO:**

Cuentas por cobrar son créditos que se otorgan a los clientes al concederles un tiempo razonable para que paguen las compras después de haberlas recibidas. Le corresponde administrar las cuentas por cobrar de la empresa, al área de Finanzas.

Se consideran las cuentas por cobrar como un instrumento de mercadotecnia para promover las ventas y las utilidades. Le corresponde al administrador de finanzas determinar cuánto debe invertir en cuentas por cobrar, algunas veces se tiende a extender los créditos con la finalidad de ampliar las ventas, hasta cierto punto que el rendimiento de la inversión no se refleje atractivo versus otras inversiones.

La administración de las cuentas por cobrar es parte de la administración financiera de capital de trabajo, cuyo objetivo es coordinar los elementos de una empresa para aumentar su patrimonio y reducir el riesgo de liquidez y ventas, a través del manejo óptimo de variables como:

* Políticas de crédito comercial concedidas a los clientes.
* Estrategias de cobro.

La finalidad de las cuentas por cobrar es estimular las ventas y atraer clientes. Son consideradas como un medio para vender productos y superar a la competencia, a través de las facilidades de créditos, como parte de los servicios de la empresa para favorecer a sus clientes.

Con relación a la administración financiera de cuentas por cobrar sus objetivos son:

* Aumentar las utilidades y el rendimiento de la inversión.
* Cuidar que no se abuse del procedimiento, al grado que el otorgamiento de crédito deje de ser rentable y atractivo con respecto al rendimiento sobre inversión.

Para tales efectos la administración financiera debe definir:

* Cuánto se debe invertir en cuentas por cobrar.
* La línea máxima de crédito que se puede otorgar a cada cliente.
* Los plazos máximos de crédito.
* El sistema adecuado de cobranzas

**3.2. Implementación sistemática de políticas de créditos:**

La administración de cuentas por cobrar tiene políticas que implican encontrar el equilibrio entre el riesgo y el rendimiento. En la medida en que la empresa amplié plazos y conceda créditos a clientes marginales, se podrían estancar los fondos en cuentas por cobrar, por lo que pondrá en peligro la capacidad para liquidar sus propios pasivos.

**3.3. Procedimientos de cobro:**

La empresa determina la política global de percepciones, mediante la combinación de los procedimientos de cobro.

Estos procedimientos incluyen llamadas telefónicas, visitas personales y acciones legales. Unas de las principales variables de esta política es el importe gastado en los procedimientos de cobros.

**TEMA 4.**

**ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS:**

**4.1. Concepto:**

Un inventario no es más que la lista de bienes materiales y derechos pertenecientes a una persona y comunidad hecha con orden y claridad.

**4.2. Administración de inventario.**

Consiste en la aplicación de procedimientos y técnicas que tienen por objeto establecer y mantener las cantidades más ventajosas de materias primas, producción en procesos artículos terminados y otros inventarios, minimizando los costos que generan, permitiendo lograr los objetivos de la empresa.

**4.3. Importancia de la administración de inventarios:**

Es necesario considerar las siguientes medidas para ejercer un eficaz control sobre los inventarios.

* Manejo efectivo de los inventarios, que permita el mejor servicio a los clientes.
* Sin un manejo y control eficaces de existencia, las empresas no pueden producir el máximo de su eficacia.
* La fabricación es en el fondo, es un proceso de convertir dinero en dinero y tener éxito, significa el incremento de éste para quienes arriesgan los recursos iniciales.
* Para mantener los inventarios se generan costos, los cuales son afectados directamente por la pericia con que se controlen los diversos niveles establecidos para los mismos.

**4.4. Clasificación de los inventarios:**

* **Materia prima:** Comprende toda clase de materiales comprados por el fabricante, los cuales serán sometidos a operaciones de transformación o manufactura para sus cambios físicos y/o químicos antes de ser vendidos como productos terminados.
* **Producción en proceso:** Son los materiales que sufren cambios en las operaciones de manufacturación en períodos de costos, pero que requieren de otras operaciones para quedar terminados.
* **Productos terminados:** Son los artículos que fueron sometidos a las operaciones de transformación necesarios para poderlos destinar a la venta.
* **Otros elementos considerados en los inventarios:** Son los artículos para el funcionamiento y conservación de la fábrica como la oficina. Se refieren a productos transformados en forma directa, pero que son necesarios para la empresa.

**4.5. Costos de inventarios:**

Las decisiones que se tomen en relación con la afectación de los inventario de las empresas, tienen consecuencias sobre el desarrollo de la misma, ya que una de ellas puede conducir a la empresa hacia problemas financieros por sobre inversión en los inventarios, o bien a lo contrario, a pérdida de mercados por carecer de los mismos.

Los costos en que puede incurrir una empresa a consecuencia de las decisiones para establecer los niveles de inventarios son los siguientes:

* **Costos de mantener los inventarios:** Son todos los costos en que una empresa incurre y que corresponden a la inversión, guarda y manejo que se tiene de los inventarios, tales como:
* **Costo de capital invertido**
* **Costo de obsolescencia**
* **Seguros**
* **Almacenajes**
* **Costos de ordenar:** Aquellos gastos necesarios para expedir una orden de compra o de producción, y se expresa en importes.
* **Costos de carecer de inventarios:** Son difíciles de medir. Para su determinación se consideran muchos factores. Consiste en correr los riesgos de quedarse sin existencia en un momento determinado.

**TALLER No. 3**

**Evalúen lo aprendido:**

1. Defina el concepto Administración de Capital de Trabajo.
2. ¿Cuál son los principales activos circulantes en el capital de trabajo?
3. ¿Cuál es el origen y la necesidad de capital de trabajo?
4. Explique sobre las alternativas entre riesgo y rentabilidad , y su relación con su capital de trabajo?
5. Defina el concepto de cuentas por cobrar.
6. Explique. ¿cuál es el objetivo de administrar las cuentas por cobrar, y por qué le corresponde al departamento de finanzas llevar a cabo la actividad?
7. ¿Cuál es la finalidad de las cuentas por cobrar?
8. ¿Por qué la implantación sistemática de políticas de crédito?
9. Defina el concepto administración de inventarios?
10. ¿Qué importancia tienen las cuentas por cobrar en una organización?
11. ¿Qué importancia tienen los inventarios en una empresa’
12. ¿Qué importancia tienen los inventarios para las empresa industriales?

**INVESTIGACIÓN:**

**Con el propósito de relacionar los contenidos teóricos en un contexto significativo, es importante que desde ahora participes en los procesos y funcionamientos de una empresa.**

1. Investiga: ¿Cómo está organizado el departamento de cuentas por cobrar y qué políticas de cobro ha implementado la empresa en la gestión de cuentas por cobrar?
2. ¿Cuáles son las estrategias crediticias para ganar clientes en la empresa?
3. **Investiga en una empresa.**

* **¿** Qué sistema de inventario se administra y qué procedimiento se aplican? ¿ Cuántos empleados participan en la labor de control del inventario?
* Señala por lo menos 3 ventajas y 3 desventajas sobre la política de administración de inventarios implantados en la empresa.

**Instrucciones.**

**Presentar por escrito de forma nítida y clara.**

**CONCLUSIÓN**

Esperamos que este módulo de aprendizaje sea de gran utilidad y beneficio en pro de una formación profesional y académica del estudiantado que opta por la por la educación a distancia.

Todos y cada uno de los temas aquí señalados le brindan información necesaria para un aprendizaje significativo. Les exhortamos a que desarrollen un espíritu innovador, creativo e investigativo que complemente los contenidos expuestos en este módulo.

**BIBIOGRAFÍA**

GITMAN LAWRENCE J. Fundamentos de Administración Financiera.

STEPHEN P. ROBBINS Administración Teórica y Práctica.

ROLLIN THOMAS Sistemas Bancarios y Modernos.

WESTON F. J. Fundamentos de Administración Financiera.

VAN HORSE Administración Financiera.

MARTÍNES LASSO, Administración Financiera 11º grado., Susaeta, Ediciones Panamá.,