

300602

17
29



UNIVERSIDAD LA SALLE

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U. N. A. M.

**LA FUNCION DE CREDITO Y COBRANZA
DENTRO DE LA INDUSTRIA QUIMICA**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A**

IGNACIO UZARRAGA GUTIERREZ

**TEEIS CON
FALLA DE ORIGEN**

MEXICO. D. F.

1989



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION.....	I
CAPITULO I La Función de Crédito y Cobranza.....	1
1.- Concepto.....	3
2.- Desarrollo Histórico.....	9
3.- Clasificación del Crédito.....	19
4.- Relaciones con Otros Departamentos.....	25
5.- Políticas de Crédito.....	28
Síntesis Capítulo I.....	33
CAPITULO II La Industria Química.....	35
1.- Definición / Desarrollo Histórico.....	37
2.- Importancia de la Industria Química.....	43
3.- Plazos de Crédito en la Industria Química.....	48
4.- Información Requerida para el Establecimiento de Crédito dentro de la Industria Química.....	51
Síntesis Capítulo II.....	58
CAPITULO III Modelo Propuesto.....	60
1.- Procedimiento.....	63
2.- Análisis de la Información.....	71
Información Jurídica.....	72
Información Financiera.....	73
Análisis Porcientos.....	74
Razones Simples.....	75
Razones Estándar.....	82

Aumentos y Disminuciones	83
Tendencias	84
3.- Operación	87
4.- Crédito a la Exportación	100
5.- Sistemas de Computo	106
Síntesis Capítulo III	116
CAPÍTULO IV Caso Práctico	118
1.- Marco de Referencia	120
2.- Solicitud de Crédito	123
3.- Análisis de la Información	144
4.- Formalización y Operación	169
CONCLUSIONES	185
INDICE DE CUADROS	189
BIBLIOGRAFIA	192

CAPITULO I
LA FUNCION DE CREDITO Y COBRANZA

- 1.- **Concepto**
- 2.- **Desarrollo Histórico**
- 3.- **Clasificación del Crédito**
- 4.- **Relaciones con Otros Departamentos**
- 5.- **Políticas de Crédito**

Objetivo:

**Establecer el marco de referencia de los -
principales aspectos estrechamente vincula-
dos con la función de crédito y cobranza.**

CAPITULO I

LA FUNCION DE CREDITO Y COBRANZA

La función de crédito y cobranza ha venido evolucionando rápidamente, conjuntamente a la actividad económica, a pesar de lo cual aún subsisten entidades que operan a crédito de forma poco seria, esto encierra considerables riesgos tomando en cuenta el papel preponderante que como facilitador del intercambio tiene la operación a crédito, es indispensable conocer los fundamentos de la función a fin de administrarla correctamente, en este capítulo se determinan estos elementos centrales: tales como la existencia de numerosas figuras de crédito de entre las cuales es necesario elegir la idónea para ser aplicada a cada tipo de negocio, aquí se muestran estas alternativas. Por otra parte es conveniente la armónica relación de cada segmento de la organización, elemento que merece atención a fin de obtener los máximos rendimientos, ello es tratado con profundidad. Tiene la mayor importancia el punto en que son tratadas las políticas de crédito, a partir de dos posiciones extremas opuestas se indica como las combinaciones de estas ofrecen tantas alternativas como sea necesario de acuerdo a las condiciones del mercado, de la propia compañía y de la economía en general.

CAPITULO I

LA FUNCION DE CREDITO Y COBRANZA

1.- Concepto

Toda definición restringe el concepto a, únicamente, lo expresado en ella, al hablar de crédito contar con una idea concreta en un lenguaje preciso sería una ventaja para evitar cualquier indeterminación, sin embargo un elemento intangible como este puede ser expresado con mayor claridad con un concepto, es decir, con una representación abstracta expresada en términos de lenguaje que concibe la idea de lo que se trata de entender. Esto es el objetivo de este apartado en el que se expone igualmente la importancia del crédito en el negocio contemporáneo.

En crédito hay tantos conceptos como autores escriben sobre ello, de esta forma John Stuart Mill (1) define crédito como el "permiso de usar el capital de otro." Emilio Villaseñor Fuentes (2) dice "que es la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancías o servicios, sobre la base de la confianza a cambio de un valor futuro equivalente, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado." La Dun & Bradstreet, la

(1) Ettienger, Richard P. y Lieb, David: Crédito
2a ed. México, D.F. Cia. Ed. Continental 1972

(2) Villaseñor F. Emilio: Elementos de Administración de Crédito y Cobranza. 2a ed. México, D.F. Ed. Trillas 1959. p. 11

agencia mercantil mas antigua de los Estados Unidos de América dedicada por completo a negocios relacionados con crédito tiene como lema la frase: "crédito, la confianza del hombre en el hombre" (3).

Lo que resulta punto de coincidencia en todas las acepciones del término es la confianza, esperanza firme que se tiene de una persona o cosa, de hecho crédito viene del vocablo latino creditum, de credere, tener confianza (4). Este elemento es esencial para entender crédito, que siempre existe al presentarse en convenio; un contrato verbal o escrito a término que engendre obligaciones cuya ejecución es diferida para una de las partes. Las operaciones a crédito están caracterizadas por dos elementos fundamentales, el tiempo y el riesgo. El tiempo está expresado por las condiciones de venta y se confirma con la promesa de pago en un futuro próximo que deberá estar claramente determinada. El segundo elemento es el riesgo, el acreedor confía en que, si sus políticas de crédito se han establecido sobre bases firmes y ciertas, los clientes liquidarán el adeudo al vencimiento del

(3) Hunt, P. Williams y Ch. Donalson, G : Financiación Básica de los Negocios : 2ed. México, D.F. UTEHA 1970

(4) Definición de Confianza del Diccionario Enciclopédico Salvat, Barcelona España 1985 pág 986

del plazo concedido.

La gran importancia del crédito radica en que, si es concedido apropiadamente, proporciona a quien lo recibe un capital suplementario, representado por dinero, mercancías o servicios y de esta forma aumenta los volúmenes de producción, disminuye, por ende, los costos unitarios, se logra elevar el volumen de ventas, crear mayor número de fuentes de empleo, ampliar y abrir mercados y en términos generales crear mayor valor agregado dentro de una economía. El crédito como medio de intercambio ha representado un papel tan importante como el del extraordinario desarrollo tecnológico que se ha alcanzado durante los últimos años.

A fin de representar la importancia del crédito remitámonos a la siguiente información; el PASIVO en un Balance General está compuesto por las DEUDAS de una empresa, deudas contraídas gracias a que dicha empresa obtuvo CREDITO. El pasivo sumado al patrimonio de la empresa, CAPITAL SOCIAL, es igual a la inversión total en la empresa, ACTIVO TOTAL, esto se expresa mediante la siguiente fórmula;

$ACTIVO = CAPITAL + PASIVO$ (Créditos obtenidos)

El pasivo está presente en todas las entidades económicas, en la parte superior derecha de su Balance General puede ser observado, año con año la Revista EXPANSION presenta su informe anual "Las Quinientas Empresas Mas Grandes de México", de su informe publicado en agosto de 1987 se han tomado los datos correspondientes a cuatro importantes empresas

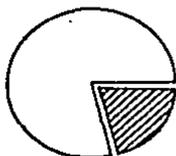
mexicanas en lo referente a la composición de su inversión total (activo total), se citan los porcentajes de CAPITAL, recursos propios, y de PASIVO, obtenidos a través de diferentes CREDITOS para los años de 1985 y 1986. Las empresas tomadas como muestra son: Celanese Mexicana, S.A., Compañía Nestré, S.A. de C.V. , Industrias Resistol, S.A. de C.V. y General Motors de México, S.A. de C.V. las gráficas son como sigue:

CUADRO 1. COMPOSICION DE LA INVERSION TOTAL EN:

CELANESE MEXICANA, S.A.

1986

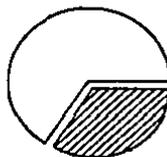
Recursos Propios 79%



Crédito 21%

1985

Recursos Propios 66%



Crédito 34%

CUADRO 2. COMPOSICION DE LA INVERSION TOTAL EN:

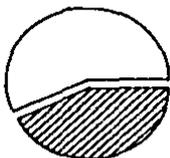
COMPANIA NESTLE. S.A. DE C.V.

1986

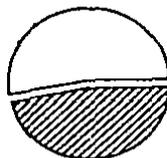
1985

Recursos Propios 57%

Recursos Propios 53%



Crédito 43%



Crédito 47%

Revista Expansión

CUADRO 3. COMPOSICION DE LA INVERSION TOTAL EN:

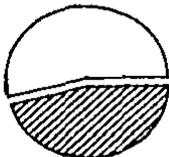
INDUSTRIAS RESISTOL. S.A. DE C.V.

1986

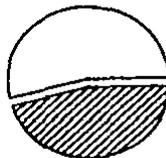
1985

Recursos Propios 54%

Recursos Propios 54%



Crédito 46%



Crédito 46%

Revista Expansión

CUADRO 4. COMPOSICION DE LA INVERSION TOTAL

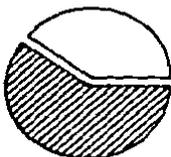
GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.V.

1986

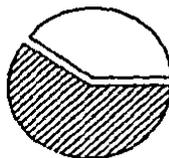
1985

Recursos Propios 40%

Recursos Propios 40%



Crédito 60%



Crédito 60%

Revista Expansión

En cada caso caben consideraciones y explicaciones particulares, sin embargo, toda vez resulta significativa la influencia del financiamiento de terceros. Se requiere de la utilización del crédito y resulta, inclusive, recomendable apoyarse en él.

Es importante asentar que los aspectos positivos del crédito operan de esta manera siempre y cuando se otorge y se solicite adecuadamente, manteniendo una estructura financiera sana y los flujos de efectivo adecuados para cumplir con los compromisos que se adquieren al obtener el crédito.

De lo anteriormente expresado podemos concluir: el crédito es

la entrega de un valor a cambio de otro en fecha posterior con base en la confianza.

El crédito está presente, en la actualidad, en toda actividad económica.

2.- Desarrollo Histórico

Aproximadamente unos veinticinco mil años antes de Cristo apareció el "homo sapiens" (5), con ello dió inicio la formación de la civilización, es decir, la agrupación de seres con un conjunto comunitario de ideas, ciencias, artes, costumbres y creencias que los caracterizan. Una vez establecido el predominio humano sobre la faz de la tierra la evolución del Hombre ha entrado en una fase de desarrollo científico y tecnológico mientras que las modificaciones físicas continúan su lento devenir.

Dentro del cada vez mas acelerado cambio las interrelaciones humanas han dado origen al uso del fuego, del idioma, la industria de la arcilla, la sedentarización, la domesticación de animales y la creación de centros poblacionales, alcanzado el punto en el cual una comunidad logra satisfacer sus necesidades y, siempre y cuando, en las proximidades existiera otro centro humano que también hubiese alcanzado la autosuficiencia en algún otro producto comenzó a existir el

(5) Grimberg, Carl : Historia Universal

intercambio comercial, en un principio sucitándose el trueque como único medio factible de comercio, unos cuatro mil años antes Cristo, aquí será conveniente aclarar que lo mas probable es que este fenómeno no se diera simultáneamente en todos los confines habitados del planeta, se originaron seguramente en algún lugar específico, probablemente en Europa o Medio Oriente, y de acuerdo a numerosas circunstancias van generalizándose en otras latitudes, de esta manera debe haberse extendido el uso de la moneda y el dinero adoptó el papel de medida de valor y medio de intercambio de aceptación generalizada, impersonal e inalterable que hoy día tiene. El comercio sufrió su primera gran revolución.

Las culturas mas antiguas que se tienen registradas (sumerios, egipcios, chinos, indúes y babilonios) tuvieron florocientes comercios que pusieron al alcance de numerosas personas mercancías que nunca hubieran podido ser elaboradas por ellos mismos. es también entre estas ancestrales culturas que se encuentran los primeros rasgos de operaciones a crédito, los babilonios, por ejemplo, dejaron evidencias de entregas de mercancías, en tablillas de barro, de órdenes de pago (6) que demuestran la existencia de ventas de mercancía que serían pagadas posteriormente.

(6) Villaseñor F. , Emilio : Elementos de Adminsitración de Crédito y Cobranza. 2ed. México.D.F. Ed.Trillas

El desarrollo de la navegación y el traslado, cada vez mas -- frecuente y a mas lejanas comarcas, permitieron un verdadero comercio internacional, es sobresaliente la actividad de los fenicios al respecto, mil años antes Cristo, debido a las complicaciones y riesgos que existían en este tipo de operaciones la actividad comercial presionó el desarrollo de figuras crediticias que facilitarían la realización de estas transacciones. Los griegos utilizaron letras de cambio y los romanos las cartas de transferencia, en este tiempo es cuando se imponen réditos en los préstamos de hasta un 75 % y penalizaciones que llegaban, inclusive, a la pena de muerte aunque lo mas frecuente era la venta en calidad de esclavo del deudor moroso (7), en términos generales, son los romanos quienes imponen las pautas del desarrollo jurídico crediticio con su imperio mediterráneo y demás provincias que se convirtieron en un espacio intimamente ligado crearon un status semejante al actual. Los intercambios se llevaban a cabo fundamentalmente por mar, el transporte acuático era mucha mas barato que el terrestre como puede apreciarse en el edicto de Diocleciano (8) según comenta Paul Albert Février "

(7) Villasoñor F. Emilio : Elementos de Administración de Crédito y Cobranza 2ed. Mexico, D.F. Ed Trillas 1985

(8) Février, Paul Albert : Historia Universal

1ed Barcelona España. Salvat Editores 1984 p. 354

"resultaba mas caro ciento veinte kilómetros por tierra que cruzar el imperio de parto a parte por mar" es factible imaginar el porque de los elevados réditos y las dificultades para obtener financiamiento.

Después de la caída del imperio Romano de Occidente se puede apreciar un decaimiento en el desarrollo crediticio debido a las condiciones imperantes, este desarrollo tendrá un ligero repunte con el establecimiento del Imperio Carolingio. Durante los siglos VII a IX el motor del desarrollo fué la imposición de Carlo Magno y sus descendientes, en este tiempo se generaliza el uso de la moneda en todo el imperio, se apoya el intercambio a pesar del surgimiento de problemas en la economía como la acuñación defectuosa de la moneda que estaba en manos de diferentes centros de acuñación, el curso de otras monedas como las de los imperios islámico y bizantino que adquirieron importancia para operaciones cuantiosas mientras que las carolingias son utilizadas para el comercio en pequeña escala. Durante este tiempo se hace patente alguna animación dentro de las ciudades en las que se agrupaba la población artesana y comercial, la cual, los fines de semana asistía a las civitas (9) para adquirir viveres que no producía o de los que disponía insuficientemente.

En los tres siglos de la Edad Media Central (975 a 1275) los

(9) Suchodolski, Stanislaw : Historia Universal

mercaderes fueron adueñándose del gobierno de las ciudades, se convirtieron en auxiliares del proceso de desarrollo económico. los mercaderes mas emprendedores destacaron de la sociedad agraria y en esta época fué el "preludio de la industrialización moderna" (10).

El aumento de la población fué significativo elemento para el desarrollo del crédito, al aumentar tanto el número de productores como el de consumidores se presionó hacia el aumento de la actividad económica, de la actividad comercial y aunado esto a la existencia de mercados seguros, dignos de confianza y de considerable tamaño fué posible la venta a crédito.

Las ciudades italianas estaban oficialmente sujetas al emperador bizantino, sin embargo, éste poca importancia les daba y tuvieron que valerse por sí mismas, fueron desarrollando su propia economía y la fundamentaron en el comercio debido a su poca producción de bienes de consumo, tuvieron que alejarse de su propio territorio en busca de productos básicos que conseguían a cambio de su venta de bienes suntuarios . dentro de este marco comercial se hacia indispensable el crédito ya sea concedido a sus propios clientes o solicitado a sus proveedores. Las ciudades italianas conservarían durante mucho tiempo la ventaja

(10) Sabatino López, Robert : Historia Universal

comercial y la experiencia en materia crediticia, otras ciudades que alcanzaron alguna evolución fueron Barcelona, Marsella y Valencia, sin embargo, tuvieron que enfrentar una monarquía exigente que les retuvo y limitó.

Otro grupo que pudo alcanzar gran posición fué el pueblo escandinavo, mas, en esta época apenas rebasaban las condiciones propias de la era primitiva. Otro pueblo digno de mención es el Judío, que formaba minorías dispersas, el comercio era una de las pocas alternativas posibles para ellos. Normalmente tolerados pero nunca seguros requerían de gran movilidad, en sus viajes contaban con el apoyo de sus correligionarios. Servían de intermediarios entre sociedades y naciones. En el periodo de transición de la economía casi cerrada a la economía comercializada estaban a la cabeza en las actividades comerciales.

De entre los no judíos sobresalen los negociadores (traficantes por cuenta propia o gerentes por cuenta de señores eclesiásticos o laicos) y los monetarii (concesionarios y fabricantes de moneda) ambos (11) aprovecharon el progreso económico; en el Norte de Europa los beneficios se utilizaron para engrandecer las posesiones rústicas y en el sur se canalizaron a la creación de sociedades comerciales y antecedentes de los bancos especializados en el crédito mercantil, en estos el interés fluctuaba entre un 5 y un 20 por ciento.

(11) Sabatino López, Robert : Historia Universal

El crédito dió a la época comercial la flexibilidad y la apertura que habían faltado al comercio antiguo. Partiendo de modelos romanos, bizantinos, islámicos o simplemente consuetudinarios se reelaboran las fórmulas existentes creando las figuras crediticias actuales (ver página 20), los mercaderes mediterráneos promovieron este desarrollo seguido, luego, por los septentrionales.

Aunque el derecho canónico prohibía el interés en los préstamos los mercaderes lo disimulaban documentando el préstamo por importes superiores al que efectivamente se otorgaba y se hizo costumbre frecuente legar importantes cantidades a la iglesia "para restituir lo adquirido con males artes" (12) ya que " a Dios no se le podía engañar".

Los contratos mas usuales eran la comanda y la compañía. Esta compañía, en sus formas italianas mas maduras, era una sociedad entre parientes que participaban de los beneficios y de las pérdidas en proporción a sus aportaciones de capital social su duración era de algunos años pero se podia renovar. Se prestaba para las operaciones continuas y encadenadas, propias del comercio terrestre y de la banca. La solvencia y eficiencia de los socios atraía depósitos a la compañía permitiéndole ampliar su radio de acción muy por encima de las posibilidades del capital social. Se apoyaban de empleados que eran vigilados personalmente o por correo, sin embargo esta clase de negocio no dejaba de ser peligroso por

(12) Sabatino López, Robert : Historia Universal

la responsabilidad ilimitada de los socios.

Por el contrario la comanda obligaba al socio capitalista, -- que no viajaba, hasta por el importe de su aportación y a un socio comerciante o gestor obligado solamente por la duración del viaje marítimo de ida y vuelta. El contrato podía repetirse pero no renovarse, el socio capitalista y el socio gestor se dividían el beneficio en proporciones preestablecidas, pero no arriesgaban sino el capital y el trabajo con que respectivamente habían contribuido a la empresa. Los peligros del naufragio u la piratería que los socios no podían evitar ni preveer eran ciertamente graves pero en compensación no tenían que enfrentar los peligros de la responsabilidad ilimitada.

Aunque en casi todos los contratos se indicaba el valor en moneda de las inversiones y de los intercambios comerciales, es claro, aún en el supuesto de que no se exprese claramente, en la mayoría de los casos no se trataba de moneda en metálico, sino de mercancías y de letras de cambio o cartas de crédito. De esta manera no se supeditaba el negocio a la disponibilidad de dinero líquido, habitualmente insuficiente.

El sistema financiero se integraría con las monedas de Florencia y de Venecia (de oro) y las de cobre de otras ciudades estado. La masa monetaria era, de cualquier forma, insignificante y se requiere de una reforma al sistema que hubiera necesitado de exportar grandes cantidades de moneda implicando una alteración al delicado equilibrio financiero.

En estas condiciones se estimuló el desarrollo del crédito, en el siglo XIII se sientan las bases de los futuros bancos; gentes no profesionales del comercio abren una cuenta corriente en la tienda de un cambista o banquero que les ofrecía un moderado interés, por su parte el banquero prestaba los depósitos a un interés mas elevado o los utilizaba en sus propios negocios. En base a éste mismo principio se edificarían las grandes corporaciones bancarias.

La solidez de estas compañías radicaba en su duración, superior a los cinco años, su debilidad era la responsabilidad limitada. La insolvencia de un deudor o la impaciencia de un acreedor era suficiente para hacerla ir a la quiebra. De este tiempo son afamadas las sociedades en Barcelona; Cahors, Arrás, Lubeck y Nurember. En Italia; Génova, Siena y Baraldi en Florencia.

Durante el siglo XV los grandes bancos fueron La Taula de Cambis, de Barcelona (1401), el Banco de Valencia (1407), el Banco de San Jorge en Génova (1409), el Monte Vecchio en Venecia (1482).

A finales del siglo los desastres financieros habían hecho cambiar el pensamiento de los mercaderes que revalorizaron la tenencia de la tierra y la producción de bienes, en lo subsecuente seguirían pensando en los beneficios del comercio pero fundamentándose en sólidas bases que disminuyeran los riesgos. En este orden de cosas se encontraba la situación del comercio, el crédito y la economía cuando en 1492 se

descubrió América, en esta época es cuando el comercio se impone decididamente a la fabricación, el eje de Europa se mueve al litoral atlántico, el éxito económico se fundamenta en la tenencia de metales preciosos, quien no tiene minas solo puede obtenerlo mediante el comercio exterior.

Tanto mercantilismo como liberalismo, las dos escuelas económicas prevalecientes, se fundamentan en el comercio internacional, que a su vez, es imposible sin el crédito.

El advenimiento de la "Revolución Industrial" con diferentes facetas y particularidades según el país en que se presenta es el motor del desarrollo económico y por ende del desarrollo crediticio, la nación que encabeza el movimiento es Inglaterra, la única capacitada para alcanzarlo con sus propios medios. Francia y Alemania (en proceso de formación todavía), pueden ser consideradas las otras naciones que pudieron llevarlo a cabo por sí mismas al menos en su etapa inicial. Todas las demás naciones europeas tuvieron que recurrir al financiamiento exterior para obtener un verdadero desarrollo.

El crédito fué aplicado ahora al financiamiento de centros fabriles, el riesgo del otorgante disminuyó significativamente debido a que siempre existía la garantía física de la factoría que se fincaba, la maquinaria y los inventarios del solicitante del crédito.

A partir de este momento, fines del siglo XIX, el crédito registró una importancia creciente hasta convertirse en

aspecto central de cualquier negocio.

A continuación se presenta cuadro que muestra los momentos mas relevantes en la evolución del crédito:

CUADRO 5 PUNTOS SOBRESALIENTES EN LA EVOLUCION CREDITICIA

25000 a.c.	aparece el homo sapiens
4000 a.c.	comienza el comercio a través del trueque
3000 a.c.	se pone en uso la moneda; el dinero es medida de intercambio
1700 a.c.	las primeras operaciones conocidas aparecen en Babilonia
1000 a.c.	por primera vez el comercio internacional es efectuado por fenicios
700 a.c.	los griegos utilizan las letras de cambio
300 a.c.	los romanos utilizan cartas de transferencia
10 a.c.	el comercio se lleva a cabo, fundamentalmente, por mar. Se desarrollan las figuras jurídicas crediticias
400 d.c.	el imperio romano de occidente cae ante los bárbaros y con ello el crédito y en general la economía sufre un gran deterioro
800 d.c.	el establecimiento del imperio carolingio da nuevo auge a la actividad crediticia
1000 d.c.	los mercaderes se adueñan de las ciudades
1200 d.c.	las ciudades italianas desarrollan el comercio y el crédito
1400 d.c.	se fundan los primeros bancos, el crédito vá adquiriendo papel importante en la actividad económica de forma creciente
1500 d.c.	el comercio internacional llega a su madurez y es factor importante en la economía, acompañando necesariamente por el crédito
1800 d.c.	la revolución industrial hace su aparición y con ella se impone la necesidad del crédito como unico medio de alcanzar el desarrollo
1900 d.c.	el crédito es motor principal de la producción y distribución de los insumos
1980 d.c.	el crédito adquiere paulatinamente el control ya no solo del intercambio empresarial sino a nivel consumidor final

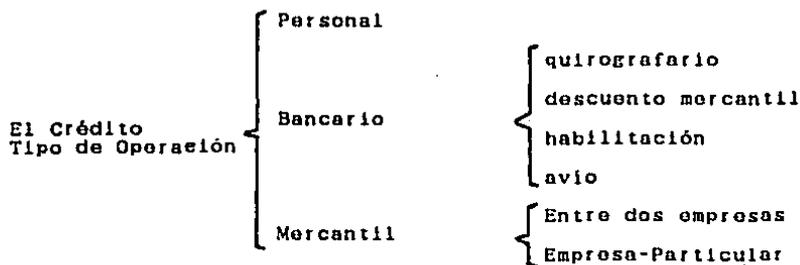
J.- Clasificación del Crédito

A raíz de las cada vez mas complejas relaciones económicas y

en base a las diferentes operaciones que se realizan por medio de crédito se ha hecho necesario clasificarlo a fin de hacer mas factible su estudio y aplicación. A continuación se presentan las principales clasificaciones aunque es conveniente mencionar que una sola operación puede incurrir en diversas clases simultáneamente.

La primera gran división del crédito comprende el crédito personal, bancario y mercantil. El personal se refiere a aquel que es otorgado a la persona física, lo destina a la adquisición de diversos bienes. El bancario es aquel que es otorgado por una institución bancaria, hay diversas clases de él; préstamo quirografario, descuento mercantil, de habilitación o avío. El mercantil es aquel que rige operaciones entre empresas, de un proveedor a un cliente por la venta de mercancías.

CUADRO 6 CLASIFICACION DEL CREDITO TIPO DE OPERACION



Otra clasificación que existe es por la garantía ofrecida, garantía moral, cualidades éticas u honradez, o garantía real.

cuando se ofrece en garantía un bien mueble o inmueble. Existen otras clasificaciones en función al vencimiento, por ejemplo, con una fecha determinada que puede ser a corto plazo (menor a un año) o a largo plazo (superior a un año) o en plazo (transcurrido cierto periodo de tiempo).

Puede ser por las personas involucradas en él: privado o público. Por el objeto o finalidad: de consumo o productivo ya sea este comercial, industrial, agrícola, etc.

CUADRO 7 CLASIFICACION DEL CREDITO: POR LA GARANTIA, POR EL VENCIMIENTO, POR LAS PERSONAS, POR EL OBJETO

Por la garantía	{	Moral
	{	Real
Por Vencimiento	{	Por Fecha determinada
	{	A plazo
Por la persona	{	Privado
	{	Internacional
	{	Público
Por el objeto	{	De consumo
	{	Productivo

En función a la actividad crediticia a que dá lugar y al uso que de él se hace tomamos la siguiente clasificación que se muestra esquemáticamente en los cuadros 8 y 9.

Documentos de Crédito Mercantil:

Esta clasificación se establece en atención al respaldo que, para garantizar las operaciones realizadas, se deriva del documento que ampara la transacción. Con esto se hace

referencia a la potencialidad de cobro entrañada por la posesión del documento que acredita la operación realizada. Los documentos de primera garantía están representados por el pagaré y la letra de cambio avalados ya que a la garantía que es en sí el documento se agrega la garantía adicional del aval.

Los documentos de segunda garantía son como los anteriormente detallados por sin la adición del aval.

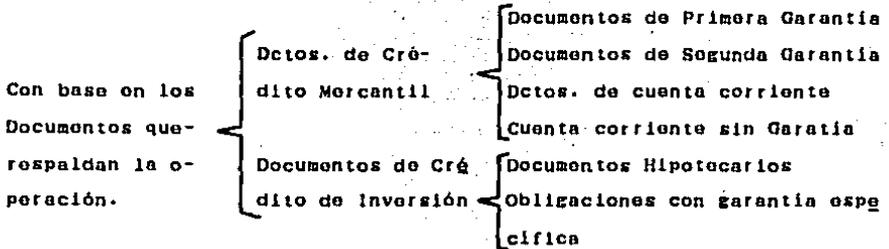
Para respaldar las operaciones de crédito se emplean otros documentos, como el contrato de cuenta corriente. Si estos documentos tienen una garantía solidaria, confieren mayor respaldo y seguridad a la operación, de ahí que se clasifiquen en tercer lugar, los que carecen de garantías adicionales, como el contrato de cuenta corriente simple, sin garantía se clasifican en cuarto orden.

Documentos de Crédito de Inversión.

En relación al crédito de inversión, es normal estipularlo a largo plazo, para lo cual se utilizan los bonos y pagarés hipotecarios. Las obligaciones sin garantía específica casi siempre son emitidos por sociedades o compañías de reconocido prestigio, a mediano y largo plazo, en cantidades fijas y con un interés previamente determinado. Este tipo de documento representa un crédito secundario comparado con bonos hipotecarios, en cuanto a las propiedades gravadas por estos últimos. Pero a la forma en que se omiten, generalmente por documento público, constituyen un crédito preferente al de

los acreedores ordinarios de la empresa.

CUADRO 8. CLASIFICACION DEL CREDITO EN BASE A LA ACTIVIDAD CREDITICIA



En base al uso del crédito:

Crédito de Inversión:

Se otorga con el objeto de colocar capitales en manos de terceros, para recuperarlos en fecha distante, percibiendo adicionalmente un interés. Por lo general este se origina por la existencia de capital excedente. La mayor parte de las veces se puede clasificar como crédito con garantía hipotecaria, inversión en bonos o, mas recientemente, en acciones.

Crédito Bancario:

Básicamente es una institución bancaria, empresa para comerciar con dinero, quien financia a otras empresas con crédito de corta duración (en tiempo) esto obedece a que los bancos prestan dinero emanado de sus operaciones de custodia de valores ya sea en cuenta de cheques, de ahorro, o de inversión también a corto plazo. El objeto principal del

credito bancario es hacer funcionar las actividades de producción, distribución y consumo.

Crédito entre Comerciantes:

Debe interpretarse por esto aquel en que uno de los bienes que dá inicio a la operación de crédito está constituido por mercancías o servicios, que serán liquidadas con posterioridad. Este tipo de crédito es el que mas interesa en este trabajo por ser su materia principal.

Crédito al Consumidor:

Es el que una empresa concede a su cliente al entregarle productos o servicios a cambio de recibir su valor, con un interés pactado u oculto. En otras palabras, el interés que se recibe como consecuencia del aplazamiento de pago puede figurar con toda claridad o puede ocultarse bajo la forma de precio mas elevado del artículo.

CUADRO 9. CLASIFICACION DEL CREDITO EN BASE A SU USO

Por su uso:	{	Crédito de Inversión Crédito Bancario Crédito entre Comerciantes (Mercantil) Crédito al Consumidor
-------------	---	---

Las operaciones de crédito son clasificadas para su estudio y mejor comprensión, sin embargo, una sola operación puede clasificarse dentro de diferentes categorías, de hecho, esto es lo correcto para especificar con toda claridad cuales son las características de la operación.

4. - Relaciones con Otros Departamentos

Dentro de una organización existen diversas unidades de trabajo o departamentos, la labor en conjunto dentro de un marco de armonía de cada uno de ellos con los demás amplía las posibilidades de éxito tanto individual como de la empresa en su totalidad.

El departamento con el que es mas estrecha e importante es ta relación es con el de VENTAS, es un hecho reconocido que la responsabilidad solidaria y mancomunada de ambas funciones es necesaria para la obtención de cifras positivas para la empresa, del que cada uno de estos departamentos forma parte, es producto de la labor conjunta la obtención de apreciables utilidades. La venta no es tal en tanto no se obtiene su cobro, el departamento de crédito puede auxiliar al de ventas haciéndole saber que clientes pueden ser sujetos de crédito y por ende en qué clientes concentrar el esfuerzo de ventas. Comunicando en qué territorio centrar fuerzas en base al conocimiento del giro y al desenvolvimiento que este tiene. Informando del potencial de consumo superior, muy probablemente, al que se estimaba. Avisándose de los clientes cuyo consumo habitual no se ha realizado. Existe la oportunidad de aprovechar la existencia de buenas relaciones con los clientes gracias al intercambio de información crediticia y en base al adecuado manejo del crédito. El cobro de los adeudos pendientes con tacto y comprensión contribuye a

mantener buenas relaciones.

Del mismo modo el departamento de ventas puede ser fuente de información comunicando al departamento de crédito sobre el estado de las instalaciones y equipo del cliente, estado de inventario, honradez y capacidad de los administradores del negocio. También puede ser portavoz de información sobre paros de labores o escasez de materias primas.

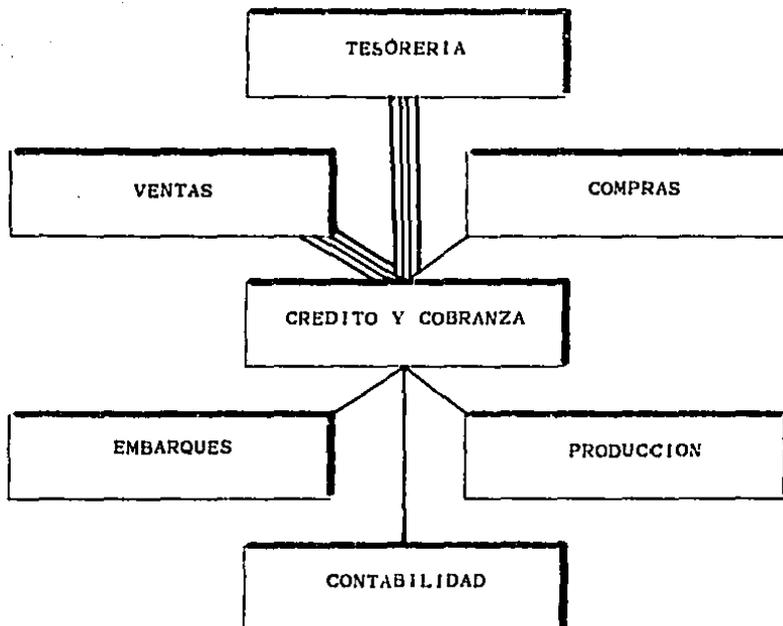
En lo que se refiere a la tesorería o a la gerencia financiera el departamento de crédito es fuente de basta información debido al conocimiento que se tiene del giro y por tanto puede preveer las necesidades de efectivo y tener conocimiento de las tendencias financieras, debido a las actividades propias de su área el gerente de crédito puede proporcionar información a otros segmentos de la empresa en lo referente a tendencias en consumo, requerimientos de financiamiento y desarrollo de la actividad económica.

Por lo que se refiere al área de compras los datos de potenciales proveedores pueden ser estudiados y ampliados por el personal de crédito a fin de asegurar el aprovisionamiento de materias primas y confiabilidad de quienes resultan contratados para eso fin.

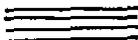
El área de producción estará satisfecha de contar con información adecuada de los proveedores de quienes depende la adecuada calidad y catidad del aprovisionamiento de materiales. Puede existir un sistema computarizado de registro de operaciones lo que mantendrá al departamento de crédito

estrechamente ligado al de sistemas para el adecuado y oportuno registro de las operaciones.

CUADRO 10. RELACION CON OTROS DEPARTAMENTOS



Mayor Relación



Menor Relación



El departamento de embarques deberá estar profundamente vinculado con el de crédito para entregar materiales a los clientes que reciban la aprobación pertinente. El departamento de contabilidad estará en colaboración con el de

crédito a fin de mantener un adecuado registro de la operación que requiere constante conciliación para llevar a cabo controles exactos de los importes en cuentas por cobrar. La función de crédito debe ir mas allá de evaluar la capacidad económica de los clientes, la colaboración que el departamento brinde a otras funciones de la empresa puede ser tan importante para fijar el valor del departamento respecto de la empresa como su actuación en relación con los créditos y las cuentas por cobrar.

5.- Políticas de Crédito

Las empresas modernas tienen que enfrentarse con diversas situaciones, cada vez varias y específicas, para solucionar la problemática de un entorno cambiante, la entidad establece políticas, o sea, un curso general de acción para situaciones concurrentes y que está encaminada a alcanzar los objetivos establecidos, dicho de otra manera, es un regla que norma la actuación y que acatándola, permite lograr los fines propuestos. A pesar de las vertiginosas modificaciones del medio es posible, razonablemente, establecer políticas de carácter general que se apliquen a pesar, o gracias, a los cambios. El reto al elaborar una política es que pueda ser aplicable en todo momento.

Hay políticas que determinan a toda la empresa, algunas más a una área o división y otras más que son aplicables a un

departamento, estas últimas son las que aquí serán estudiadas. Las políticas de crédito y cobranza influyen en las tareas del departamento y son aplicables a la empresa en su conjunto en cuanto a esta función.

La base fundamental de una política es lograr un objetivo y por ello están en función de estos. Las políticas de crédito parten de unos objetivos generales de la empresa, la dirección general los plantea y el departamento de crédito formula sus propios objetivos a fin de alcanzar lo estipulado por la dirección. Para ello se analiza el marco en el cual deberá operar la política durante un período. Debido a la necesidad de la venta a crédito especialmente a nivel de grandes transacciones comerciales, se hace significativa la adopción de una política de crédito sana. A primera vista parece sencillo considerar como lo más adecuado tener una política que reduzca al mínimo las cuentas incobrables, sin embargo esto puede redundar en una disminución apreciable de las ventas y ello no es lo exitoso. La intención debe ser mantener las pérdidas por cuentas malas y las cuentas a cobrar atrasadas al mínimo siempre que se sostenga el volumen de ventas a un nivel que garantice al máximo las utilidades. La política de crédito de una empresa no solo depende de su política de ventas sino que varía de acuerdo a las necesidades financieras de la misma, con el tipo de producto que vende y las condiciones generales de los negocios, influyen también el nivel de inventario que se desea tener, si se

trata de un nuevo producto, depende de la competencia y de las determinaciones de vender con condiciones de crédito más amplias o reducidas que los competidores tomen, de los gastos que requiere un producto en específico y de algunos aspectos más que pueden ser tan diversos como en empresas a las que se establece una política.

Para definir una política de crédito se utilizan dos conceptos centrales; políticas restrictivas o políticas liberales, encontrar una muestra pura de una u otra es virtualmente imposible, por lo general existen puntos intermedios entre estos dos tipos en un muy amplio espectro de combinaciones factibles, sin embargo, para fines de explicación se definirán ambos aunados a una condición intermedia que será llamada "normal".

CONDICION NORMAL

La expresión "condición normal" debe conllevar en un sentido general, la idea de que la compañía; está en una situación financiera sana, se tiene una existencia de mercancía en proporción adecuada a la inversión total, el producto no es estacionario, en términos generales la situación es normal, la competencia ha determinado una política crediticia normal, esto es, adecuada a los mismos parámetros que la propia empresa, el producto no requiere gastos adicionales o extraordinarios de producción o de publicidad, se está vendiendo a precios competitivos con un margen razonable de utilidad, se tiene posibilidad de realizar algún progreso mediante ventas

a clientela en situación regular.

Un cambio en la política de crédito puede justificarse asumiendo un riesgo mayor que el normal en la concesión de crédito cuando los resultados que se persiguen tienen mayor peso que el aumento de la posibilidad de pérdidas por cuentas incobrables.

Condiciones que influyen para adoptar una política de crédito RESTRICTIVA:

Cuando la situación financiera es ajustada, cuando el inventario está a un nivel muy bajo, en producto es duradero tanto en sí mismo como en el mercado, la situación económica en términos generales es difícil, la competencia ha restringido sus concesiones en cuanto a crédito, el producto requiere elevados gastos especiales de producción o de publicidad, la utilidad es relativamente pequeña, la demanda es sustancial, las condiciones del giro en que se vende son desfavorables, cuando se trate de un producto especial que se fabrica de acuerdo con las especificaciones del cliente o cuando el producto tarda mucho tiempo en ser producido.

Condiciones que influyen para adoptar una política de crédito LIBERAL:

La posición financiera, específicamente de caja, es fuerte, cuando el inventario es anormalmente alto, el producto es estacionario, en términos generales la condición económica es favorable, la competencia ha establecido una política de crédito más flexible, cuando el precio del artículo está

bajado, cuando la utilidad bruta del producto es elevada, cuando se tiene un punto de equilibrio alto, cuando hay un incremento en la demanda de forma temporal, cuando debido a adelantos tecnológicos el producto puede quedar obsoleto, cuando se está vendiendo a una industria nueva, cuando se forma parte de un giro en el que hay gran competencia.

El cambio de una política de crédito puede tener efectos importantes para la empresa. Los efectos a corto plazo pueden ser muy diferentes a los efectos a largo plazo, el hecho de que una compañía tradicionalmente morosa y de difícil situación tenga una mejoría notoria en un momento dado no implica, necesariamente, una verdadera y total solución de sus problemas, del mismo modo una empresa tradicionalmente bien administrada puede dejar de cumplir con sus compromisos en cualquier momento.

La política de crédito de una compañía es el producto de la evaluación de muchos aspectos y no debe ser modificada por la alteración de una situación particular muy probablemente momentánea. Una política de crédito correcta y adecuada debe buscar el progreso de una compañía a largo plazo.

Síntesis del Capítulo I

Definir con precisión el crédito resulta inadecuado, plantearlo como un concepto aparenta ser lo más adecuado. El crédito es la entrega de un valor a cambio de otro en fecha posterior con base en la confianza.

La evolución del crédito está profundamente ligada al desarrollo económico en la humanidad, en función a la producción y a la distribución de los satisfactores que son requeridos.

El crédito adopta diferentes formas a fin de aplicarse de forma idónea a cada tipo de operación con una figura crediticia particular. Existen préstamos en distinta especie (dinero, mercancías, intangibles), con diferentes garantías (moral, real) y con plazos y objetivos diversos.

La interacción de las diferentes partes de una empresa afectan el resultado final de la entidad, a mayor armonía entre las áreas mayor logro de resultados positivos (utilidades).

Las políticas de crédito son tantas como empresas que las desarrollen. Las políticas de crédito se fundamentan de dos extremos opuestos (restrictivas y liberales), cuya combinación, en función de las características del mercado, la

competencia, del producto y de la propia empresa, surge una específica para cada entidad.

CAPITULO II
LA INDUSTRIA QUIMICA

- 1.- Definición - Desarrollo Histórico
- 2.- Importancia de la Industria Química
- 3.- Plazos de Crédito en la Industria Química
- 4.- Información Requerida Para el Establecimiento de Crédito en la Industria Química

Objetivo:

Conocer la esencia de la Industria Química y la forma en que se determina la aplicación-- del crédito en ella.

CAPITULO II

LA INDUSTRIA QUIMICA

La Industria Química ha tenido un desarrollo conjunto a los descubrimientos científicos sobre la estructura y las transformaciones de la materia.

Considerando el hecho de que la producción de satisfactores para la sociedad registra una demanda creciente, cuantitativa y cualitativamente, el avance tecnológico es factor determinante para el desarrollo de una sociedad, el punto medular dentro de este crecimiento está dado por la Industria Química. Esta afirmación se apoya en que gran parte de las otras industrias requiere de los insumos producidos dentro de la Industria Química, no siendo posible sustituir estas materia primas. En este estado de cosas la Industria Química es promotora del desarrollo haciendo viable la producción de bienes de consumo final.

En el presente capítulo se define la Industria Química, se explican los puntos principales que han permitido su evolución y se exponen elementos que reflejan su importancia dentro del ámbito nacional.

Se trata el aspecto referente a los plazos de crédito que actualmente se ofrecen así como el razonamiento que los sustenta. Del mismo modo se refiere la información que es necesario acompañar a la solicitud de crédito.

CAPITULO II

LA INDUSTRIA QUIMICA

1.- Definición - Desarrollo Histórico

Definición

La actividad económica está dividida, para fines de estudio, en diferentes planos. Esta división fué formulada por primera vez por Allen B. Fisher en 1926 (13). Se distinguen tres sectores (grupos de actividades) que son: el sector primario que agrupa la agricultura, la ganadería, la pesca y la caza, un sector secundario que comprende la minería, la construcción, la industria y la producción de energía. Y un terciario que aglutina: el comercio, los transportes y, en términos generales, los servicios.

La industria química es una subdivisión del sector secundario que se define como (14) el conjunto de actividades dedicadas a la transformación de materias primas, elementos químicos puros o compuestos, en bienes o productos de consumo intermedio (para que otros la utilicen como materia prima). Es necesario tener presente que en ciertos casos extraordinarios los productos de la industria química son utilizados

(13) Fulton . Walker. Economía Política

1ed. México, D.F. Ed. Trillas 1987 p. 78

(14) Rodríguez R., Enrique . Progreso Para México

1ed. México, D.F. F.C.E. 1978 p.34

como bienes de consumo, sin embargo esto es excepción. La industria farmacéutica está catalogada como caso aparte. A continuación se muestra cuadro que ilustra esta clasificación:

CUADRO 11 CLASIFICACION DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA

Actividad Económica	Primario	Agricultura
		Ganadería
		Pesca
	Secundario	Caza
		Minería
		Construcción
		Industria
	Terciario	Energía
		Comercio
		Transporte
		Servicios

Desarrollo Histórico

La Historia de la Industria Química es, propiamente dicho, la historia de la química y su aplicación a la vida cotidiana, su puesta en funcionamiento para servicio del hombre. Los primeros elementos conocidos y usados para la producción de utensilios fueron los metales nobles, por encontrarse en estado puro en la naturaleza. El fuego fué el descubrimiento que permitió su transformación y el inicio de la metalurgia.

Las antiguas culturas de Egipto y Mesopotamia conocían el oro la plata y el cobre. Los sumerios fundían el cobre mediante el calor producido por la madera; de aquí surgió el descubrimiento del bronce mediante fusión de cobre y estaño (-3500). El hierro y el plomo empiezan a conocerse a partir del año -1200. Los asirios conocían las recetas (fórmulas) y técnicas para la fabricación de cerámica y vidrio; así como los métodos para la obtención de metales, preparación de perfumes, venenos, jabones y teñido del algodón. El primer intento de dar explicación teórica a las observaciones experimentales aparece con los filósofos presocráticos. La escuela jónica admite cuatro principios que forman la naturaleza: tierra, agua, fuego y aire. En cambio Leucipo y Demócrito señalan la discontinuidad de la materia, y la postulan formada por átomos en movimiento y separados entre sí por el vacío. Aristóteles adoptó la teoría de los jónicos, por lo que, en Europa, al aceptar su autoridad, la teoría atómista quedó olvidada hasta el siglo XVII cuando Boyle la reintrodujo. Junto con la herencia griega, únicamente especulativa, se desarrolló en Alejandría desde el siglo III a. c. una escuela mecanicista, que trabajaba en estrecha colaboración con los metalúrgicos prácticos, en la que cabe destacar la figura de Herón.

En esta misma ciudad, Alejandría, se sitúa el inicio de la alquimia. La alquimia árabe aportó a la química práctica, y por extensión a la industria química, el descubrimiento de

los álcalis (siglo IX), las disoluciones de alcohol concentradas, llamadas aguas de vida y los ácidos minerales, llamados vitriolos, aparte de gran número de aparatos y técnicas de destilación y separación de sustancias descritos detalladamente por Yabir. Entre los alquimistas árabes sobresalen Rhazés y Avicena.

La alquimia europea, heredera directa de la árabe, redujo los elementos de Aristóteles a tres: el mercurio, el azufre y la sal, y tuvo como fin la obtención de la piedra filosofal, que transformaría en otros los metales innobles y el elixir de la larga vida. En el siglo XVI Paracelso fundándose en la observación directa de la realidad, inaugura la iatroquímica, cuya finalidad es obtener medicamentos. En 1661, Boyle, en su obra *The Sceptical Chemist*, demuele las teorías aristotélicas y alquimistas e intenta valorar el atomismo de Demócrito; indica que el fin de la química es conocer las diferencias de las sustancias, Van Helmont ataca también a Aristóteles e introduce la palabra gas entre los elementos; señala además que cualquier sustancia solo debe considerarse elemento mientras no pueda dividirse, en sus trabajos hace clara referencia a la conservación de la masa. Los químicos contemporáneos de Boyle no aceptan su hipótesis e introducen la teoría del flogisto; esto retrasa unos cien años la introducción de la teoría atómica enunciada por Dalton. En este período se van descubriendo nuevos elementos. Schöeeler descubre el oxígeno y el cloro y estudia diversos ácidos.

Lavoisier acaba con la teoría del flogisto al explicar el proceso de la combustión, calcinación y respiración en su *Traité élémentaire de chimie* (1789), sistematiza los conocimientos químicos de la época, explica el concepto de elementos y formula sin ambigüedad el principio de conservación de la materia en las reacciones químicas.

En 1803 Dalton formula su teoría atómica con la que la química adquiere una estructura científica rigurosa, al estar provista de hipótesis de trabajo adecuadas a la necesidades de las investigaciones empíricas. Admitida la ley de Lavoisier de la conservación de la masa en las reacciones químicas, siguen las medidas químicas cuantitativas, las cuales dan lugar a la formulación de leyes de las combinaciones químicas que ponen las bases de la química estructural. Es Avogadro quien en 1811 introduce el concepto de molécula y establece el principio que lleva su nombre para calcular peso atómico y molecular relativos al hidrógeno, fijado como unidad por Cannizzaro.

El nacimiento de la industria química moderna puede situarse a principios del siglo XIX a partir de entonces, su evolución ha tenido repercusiones importantes en el conjunto de la industria y en la vida económica en general, esta evolución ha estado y está ligado al de la industria mecánica. En la actualidad la producción del sector químico es imprescindible para algunas industrias. Esta producción llega a abarcar una enorme gama de productos, el desarrollo de la industria

química está muy determinado por el desarrollo tecnológico solo posible mediante grandes sumas dedicadas a la investigación, cosa factible únicamente en las unidades de gran tamaño en esta industria tiene gran importancia la cantidad de producto para la determinación de los costos y, por tanto, en los precios de venta. La concentración se efectúa tanto vertical como horizontalmente, en general puede decirse que en la mayoría de los países los mercados de los productos químicos son oligopolísticos, es decir que hay empresas suficientemente grandes para dominar el mercado hasta cierto grado, por tanto hoy existen acuerdos de cartel tanto a escala nacional como internacional. Aún cuando gracias a nuevos inventos existe una tendencia a la baja en los costos, los acuerdos entre empresas tienden a evitar las guerras de precios, estableciéndose acuerdos sobre valor de ventas; la lucha por el mercado se desarrolla particularmente en la calidad de los productos y en la promoción de ventas. La mayor parte de las empresas procuran abarcar la fabricación de varios productos para diversificar el riesgo, en muchos casos los productos tienen una elasticidad muy escasa debido principalmente a que los procesos técnicos son muy difíciles de cambiar.

La industria química tiene gran importancia económica no solo por el volumen de su producción respecto al total de los sectores industriales sino porque ha permitido la creación de nuevos productos y el mejor aprovechamiento de los recursos

que antes eran subutilizados o no utilizados provocando con ello una disminución de los costos y precios así como una auténtica revolución técnica e industrial.

2.- Importancia de la Industria Química

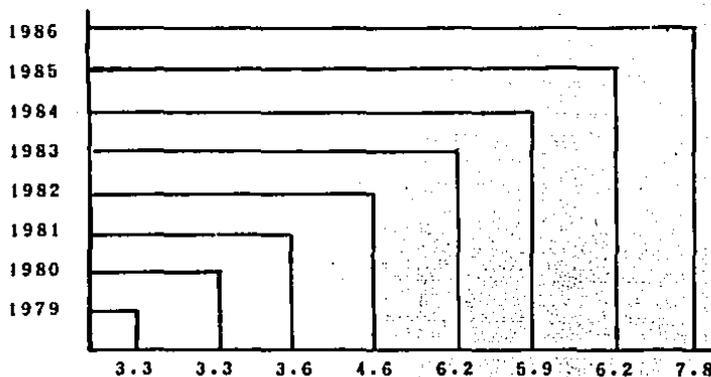
La relevancia de una actividad económica está dada no solo por los bienes que en sí produce o por la generación de valor agregado que en ella se crea, sino por su participación en el Producto Interno Bruto. La inversión que requiere, la creación de fuentes de empleo y en términos generales por la acción multiplicadora que ejerce sobre el resto de la economía de una sociedad.

El caso de la Industria Química es particularmente significativo en base a que es punto de partida en la fabricación de materias primas en primera instancia y de bienes de consumo como elemento final en el proceso productivo. Su efecto en la Economía Mexicana está representado por los cuadros que a continuación se presentan; la contribución de la Industria Química al P.I.B. (cuadro 12). En el cuadro 13 se representa la inversión efectuada en la rama de 1981 a 1986, en miles de millones, el valor es cuantioso y da prueba de que el crecimiento tradicional del sector continúa siendo una realidad a pesar de la crisis económica de los ochentas.

La información que da origen a estos cuadros fué tomada del anuario de 1987 de la ANIQ (Asociación Nacional de Ingeniería Química) que agrupa a las principales empresas de la rama

estudiada.

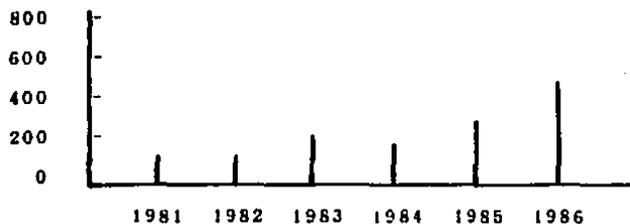
CUADRO 12 PARTICIPACION DE LA INDUSTRIA QUIMICA EN EL P.I.B.



Fuente: Anuario ANIQ 1987, pág. 17

CUADRO 13 INVERSION EN LA INDUSTRIA QUIMICA

Miles de Millones de pesos (corrientes).



Fuente: Anuario ANIQ 1987, pag. 20

En lo referente a la localización de plantas (centros fabriles) la distribución es como se muestra en el cuadro 14. se puede apreciar que a pesar de la concentración relativa en algunos puntos del territorio nacional existe un cierto intento por descentralizar muy por encima de lo que acontece en otras ramas industriales:

CUADRO 14 LOCALIZACION DE PLANTAS

Estado(s)	No de Plantas	%
Estado de México	110	24.9
Veracruz	76	17.2
Distrito Federal	75	17.0
Nuevo León	31	7.0
Tamapulipas	23	5.2
Guanajuato	23	5.2
Jalisco	21	4.7
Puobia	19	4.3
Durango, Chihuahua, Coahuila y Baja California	17	3.9
Morelos	12	2.7
Queretaro, S.L.P. y Michoacan	11	2.5
Chiapas, Oaxaca y Tabasco	9	2.0
Hidalgo	8	1.8
Tlaxcala	7	1.6
TOTAL	442	100 %

Fuente Anuario ANIQ 1987, pag. 23

Otro aspecto de fundamental importancia es el humano, la in--

dustria Química cuenta con la contribución de un considerable número de personas. A continuación el Cuadro 15, en el que no se incluye al personal que labora en la industrias del petróleo (si están considerados los que trabajan en el área petroquímica de Pemex), se excluyen también los de cerámica, plástico, detergentes, huiera, alimentaria, firmas de ingeniería, centros de investigación y otras industrias no consideradas estrictamente químicas: Por lo que se refiere a los datos de Petroquímica fueron estimados por la ANIQ, en la columna extrema derecha aparece la variación, toda vez incrementos, en el personal ocupado que demuestra el crecimiento del sector:

CUADRO 15 ASPECTOS HUMANOS

	1985	1986	X (86/85)
Obreros	81500	83200	2.1
Empleados	45500	46500	2.2
Profesionistas de la Química	6500	7000	7.7
Otros Ingenieros	3700	4000	8.1
Otros Profesionales	4500	4700	4.4
Técnicos Medios	5600	5900	5.3
Fuerza de Trabajo Total:	127000	129700	2.1

Fuente: Anuario ANIQ 1987, pág. 22

A continuación se presenta el cuadro 10, en el que se asientan los datos correspondientes al aspecto comercio internacional se desprende; el sector industrial es en este sentido deficitario, se observa una tendencia a disminuir el tamaño

del déficit lo que es en sí ya un adelanto, esto es cierto particularmente si se considera el hecho de que las importaciones son del todo indispensables debido al grado de desa-

CUADRO 16 ANALISIS DE LA BALANZA COMERCIAL

(millones de dólares)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
NACIONAL							
Importación	18466	23104	14437	8551	11254	13212	11432
Exportación	15308	14920	21230	22312	24196	21664	16031
Saldo	(3178)	(8184)	6793	13761	12942	8452	4599
SECTOR QUIMICO							
Importación	2204	2255	1349	1181	1454	1783	1611
Exportación	516	613	580	801	950	836	1043
Saldo	(1688)	(1642)	(769)	(380)	(504)	(947)	(568)

Fuente: Anuario ANIQ 1987, pág. 23

rollo de la industria nacional que no permite substituir la maquinaria y algunas de las materias primas que son producto de muy complejos procedimientos elaborados a raíz de una inversión extraordinariamente grande. De cualquier modo paulatinamente se han ido efectuando exportaciones y se ha procurado substituir las importaciones que están al alcance y minimizar todo tipo de compra.

La Industria Química es un enclave fundamental para el desa-

rollo de una nación, el nivel de desarrollo del sector bien puede ser considerado punto de referencia para cuantificar el nivel evolutivo de una economía nacional. Su efecto multiplicador genera desarrollo acelerado en otros sectores que dependen de su existencia y capacidad. En nuestro país hacen falta cuantiosas inversiones y capacitación de alto nivel para obtener elevados niveles, sin embargo es también cierto que el crecimiento alcanzado es muy respetable y dá muestra de que existe la posibilidad real y viable de obtener logros de mayor relevancia.

3.- Plazos de Crédito en la Industria Química

Los plazos concedidos en las ventas a crédito están influenciados por numerosos factores, las empresas que forman parte de la industria química cuentan con una sólida posición financiera que les permite, hasta cierto punto, ser flexibles en cuanto a este particular. La determinación de un plazo de crédito está dado por la armónica combinación de variables tales como: existencias en inventarios, márgenes de utilidad, demanda, características del producto, tamaño del mercado, posición financiera, la competencia y las decisiones tomadas por esta competencia.

En lo que se refiere a las existencias de mercancías en el inventario es necesario tener presente que estas obedecen, generalmente, a una bien programada producción que se realiza en función a un programa de ventas concienzudamente elaborado

y afinzado por pedidos que programan las compras de los clientes hasta con un año de anticipación.

Los márgenes de utilidad son razonables en la mayoría de los productos, las grandes utilidades están en función de los grandes volúmenes, y por ello es objetivo primordial obtener ventas elevadas.

La demanda de lo producido es consistente en el transcurso de los periodos (de tiempo), existen por supuesto altibajos en ciertos sectores pero estas variaciones son razonablemente pronosticables.

Por lo que se refiere a la competencia, que no siempre existe cuando menos a nivel nacional, está regulada por acuerdos de cartel o simplemente como tradicionalmente ocurre en la Industria Química para evitar la guerra de precios que perjudicaría profundamente a este sector en base a la dificultad para disminuir costos.

El deterioro financiero que sufre el país produce presiones hacia la disminución de los periodos de recuperación de las cuentas por cobrar, excepción hecha del sector público que tanto por su posición como por los enormes volúmenes de compra puede obtener beneficios adicionales en cuanto a plazos de crédito.

Hasta el momento se han mencionado las variables que influyen en la determinación de un periodo, ¿cómo ocurre esto?, a continuación se presenta el cuadro 17 en el que se muestra la manera en que cada aspecto apoya hacia la definición de un

periodo más amplio (mayor) o más reducido (menor):

CUADRO 17 DETERMINACION DE PLAZOS DE CREDITO

MEJOR PLAZO	VARIABLE CONSIDERADA	PEOR PLAZO
Escazo	Inventario	Abundante
Comprometida	Situación Financiera	Sólida
Pronóstico	Programa de Ventas	Pedidos
Reducido	Margen de Utilidad	Abundante
Errática	Demanda	Consistente
Reducida	Competencia	Múltiple
Retraída	Economía General	En expansión
Público	Sector	Privado
Duradero	Características Del Producto	se deteriora
Grande	Tamaño del Mercado	Reducido

Actualmente se ha fijado el plazo de treinta días, esto está en función al tamaño de la inversión que es conveniente tener en inventario, a los programas de ventas que sufren poco deterioro en sí mismo (como producto) pero que requiere de cierta rotación, la situación económica general ligeramente tendiente a la contracción, al tamaño del mercado nacional pero principalmente a un elemento adicional que siempre es conveniente tener presente: EL CICLO OPERATIVO dentro de la Industria Química en sí misma y de los clientes que adquieren

sus productos. En este tiempo, 30 días, la mayoría de los clientes están en posibilidad de avanzar significativamente en su proceso de producción, en inclusive de comercialización, con lo cual el éxito del negocio es viable. A pesar de que no necesariamente un cliente alcanza a completar su ciclo de negocio es necesario subrayar que no es el objetivo de ningún negocio financiar a un tercero plenamente, el otorgamiento del crédito tiene como objetivo apoyar al cliente y con esta ventaja adicional hacer mas atractivo realizar la compra al consumidor.

Los plazos de crédito se determinan en función a numerosas variables.

Las principales variables son la situación de la economía en general, la situación financiera del otorgante del crédito, los márgenes de utilidad, la fuerza de la competencia, las características del producto y el ciclo operativo en los negocios involucrados en el negocio (comprador y vendedor).

Los plazos de crédito dentro de la Industria Química en la actualidad son de treinta días generalmente.

4.- Información Requerida para el Establecimiento de Crédito en la Industria Química

El establecimiento de relaciones comerciales es el resultado

de un largo proceso en el que una parte busca colocar un mayor número de productos en un mayor número de clientes. La otra parte busca obtener mejores productos de un mejor proveedor. La parte vendedora pretende conseguir su objetivo de vender y para ello está dispuesta a ofrecer un plazo posterior a la entrega de la mercancía para obtener la retribución que de ello le corresponde. La parte compradora está dispuesta a cambiar de proveedor siempre y cuando el cambio le ofrezca beneficios.

En la Industria Química los productos son, habitualmente, muy semejantes o iguales entre sí. La producción de uno y otro vendedor se realiza a partir de las mismas materias primas, de iguales procesos, y con las mismas características. Las diferencias están en el servicio, el aseguramiento de las entregas y en los plazos y la administración del crédito, particularmente en esto último, es la administración del crédito, es por ello que es recomendable una positiva relación con el cliente. La fricción entre el departamento de cuentas por cobrar del vendedor y el de cuentas por pagar del comprador puede convertirse en razón suficiente para acabar con la difícil tarea del equipo de ventas de una compañía, la mejor manera, sino la única de evitar problemas es un adecuado acuerdo inicial, este acuerdo está dado por el inicial establecimiento del crédito.

El primer punto que debe tenerse presente es que no es posible otorgarle crédito a todos y cada uno de los clientes, la operación a crédito conlleva diversos costos, el del área de

de crédito en sí misma, esto es: sueldos y salarios, el correspondiente prorrateo de gastos y costos fijos que le conciernen (luz, renta, teléfono) y el costo del financiamiento otorgado, éste último por lo general es considerado en la fijación de precio que tiene implícita repercusión en el costo de los productos, de ahí el descuento por pronto pago que será factible en mayor grado en la medida en que el costo financiero del crédito esté contemplado en la fijación del precio.

Considerando la ley de Pareto un 80% de los clientes proporciona el 20% de los ingresos de las compañías mientras que el 20% de los clientes proporciona el 80% de los ingresos. Este 20% de clientes más importantes merece un tratamiento especial, el otorgamiento de crédito en este caso.

Es importante también mencionar que el otorgamiento indiscriminado de crédito aumenta el riesgo, las cargas de trabajo y la eficiencia en el cumplimiento de la función. De lo anterior se concluye que el otorgamiento debe ser discriminado. En la industria Química el elemento fundamental que influye para tal fin es imponer un mínimo de consumo para que exista la posibilidad de otorgar crédito. Una vez acordado el mínimo de consumo, y gracias al cumplimiento del mismo por un período, se proporciona al cliente que requiere el crédito una Solicitud de Crédito en la que el comprador proporciona información al proveedor (vendedor) de su situación jurídica, financiera y comercial.

Información Jurídica: contenida, básicamente, en el acta constitutiva. Nombre de la empresa, fecha de constitución, duración de la sociedad, domicilio social, capital social, registro de contribuyente, formación del capital (accionistas), consejo de administración o administrador, poderes (para efectuar gestiones legales), de pleitos, administración, suscribir títulos de crédito, actividad (giro), tipo de sociedad. En ocasiones las empresas sufren modificaciones en su estatus legal, esto se protocoliza (se formaliza legalmente) en las reformas; reformas que amplían o delimitan las facultades, las estructuras. Es necesario conocer estas modificaciones.

Información Financiera: contenida, básicamente en los estados financieros, tanto en el balance general como en el estado de resultados y ahora, cada vez más, en el de origen y aplicación de recursos. Cuando alguna partida es especialmente significativa una relación anexa de los elementos que la forman (proveedores en moneda extranjera por ejemplo), cuando se trata de un crédito importante por su monto o por el riesgo que representa se solicitarán estados financieros dictaminados por despacho de contadores públicos. Es importante que los documentos tengan una antigüedad relativamente pequeña, de tres a seis meses en épocas altamente inflacionarias. Para los casos extremadamente importantes se hace necesario contar con estados financieros cortados por varios periodos para, en su momento, efectuar análisis

comparativos.

Información Comercial: Esto es, referencias de otros proveedores, otras empresas con las que tiene nexos el solicitante de crédito, bancos con los que mantiene operaciones, seguros sobre sus instalaciones y maquinaria, documentación que compruebe la posesión de bienes raíces (en caso de que existan), crédito bancario y cualquier otro elemento que influye sobre la operación.

A continuación se presenta formato de solicitud de crédito para recabar la información primordial que sustenta el otorgamiento de crédito (páginas 56 y 57).

Otros aspectos que deben ser acordados y predeterminados son lugares, fechas y horarios de pago y revisión de facturas.

Esto es la información que se requiere para dar inicio a la operación a crédito, una vez integrado el expediente de crédito es posible elaborar una evaluación previa de dicha información y otorgar una operación inicial en tanto se conjunta la información total y se efectúa un estudio profundo de la información, una operación de un importe relativamente pequeño y con un plazo igualmente reducido. Al momento de concluir la evaluación crediticia será factible ampliar el límite establecido para la operación inicial tanto en importe como en plazo.

Nota: el formato de solicitud de crédito podrá ser encontrado nuevamente en el Capítulo IV Caso Práctico inciso 2.- Solicitud de Crédito, ya debidamente requisitado (ver índice de Cuadros).

CUADRO 18 SOLICITUD DE CREDITO

NOMBRE DE LA EMPRESA OTORGANTE
DIRECCION DE LA OTORGANTE TELEFONO

SOLICITUD DE CREDITO

Razón Social (Nombre)_____

Domicilio de las Oficinas_____

Domicilio de la(s) Planta(s)_____

Teléfono_____

Actividad (giro)_____

Principales Productos que Explotan_____

Accionistas:

Nombre	% capital
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Funcionarios y Puestos que Desempeñan:_____

Seguros

Cia Aseguradora	Riesgo Cubierto	Importe	Vencimiento
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Principales Clientes

Nombre:	crédito plazo/monto	Población/Estado	Teléfono
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----

Principales Proveedores

Nombre	crédito	Población/Estado	Teléfono
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----

Días de Revisión: -----	Días de Pago: -----
-------------------------	---------------------

Horario : -----	Horario : -----
-----------------	-----------------

Bancos con los que Opera:

Nombre	Sucursal	Cuenta No.	tipo de cuenta
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----

Lugar

Nombre, Puesto, Firma

Fecha

FAVOR DE ANEXAR: Escritura Constitutiva, Reformas y Modificaciones a los poderes, Balance General y Estado de Resultados con antigüedad menor a tres meses.

Síntesis del Capítulo II

La Industria Química es el conjunto de actividades económicas dedicadas a la transformación de materias primas, elementos químicos puros o compuestos, en bienes o productos de consumo intermedio.

La evolución histórica de la Industria Química está, necesariamente, vinculada al proceso de desarrollo de la ciencia química, que por medio de la tecnología pone al servicio de las personas los descubrimientos y conocimientos.

La Industria Química, en sí misma, es importante fuente de empleo, creadora de valor agregado, promotora de la descentralización y de la inversión productiva. Sin embargo su relevancia económica, su importancia nacional, tiene particular trascendencia por ser punto inicial y multiplicador para el desarrollo de otras actividades económicas que dependen esencialmente de ella.

Numerosos factores influyen para determinar el plazo de crédito dentro de un sector o ramo económico, la situación financiera de la empresa que pretende otorgar el crédito, las características del producto, el tamaño del mercado, la existencia y el grado de competencia, así como el ciclo operativo prevaeciente en el ramo industrial al que

pertenece los clientes son los elementos principales que son considerados a fin de definir el plazo de crédito en la Industria Química.

En el otorgamiento de crédito en la Industria Química se evalúa, principalmente, información jurídica, financiera y comercial; dicha información está contenida en la solicitud de crédito, acta constitutiva y poderes (personas morales) y estados financieros (balance general y estado de resultados, principalmente).

CAPITULO III
MODELO PROPUESTO

- 1.- Procedimiento
- 2.- Análisis de la Información
- 3.- Operación
- 4.- Crédito a la Exportación
- 5.- Sistemas de Computo

Objetivo:

Plantear un modelo de operación que permita utilizar óptimamente la función de crédito y cobranza dentro de la Industria Química.

CAPITULO III

MODELO PROPUESTO

En los capítulos I y II se muestran los aspectos teóricos que sustentan, respectivamente, la función de crédito y cobranza y la Industria Química. Esto es, los elementos que dan sentido e identifican ambos conceptos.

En el presente capítulo y apoyándose en lo anteriormente mencionado se plantea un modelo diseñado para llevar a cabo el otorgamiento de crédito dentro de la Industria Química y obtener su oportuna recuperación (cobro) consiguiéndose así mismo los objetivos complementarios (y al decir complementarios de ningún modo se pretende expresar adicionales o secundarios) de impulsar el crecimiento de las ventas, incrementar y conservar los mercados y en consecuencia desarrollar los beneficios.

A fin de conocer el lineamiento general de las actividades necesarias para llevar a cabo la función de crédito y cobranza se expone un procedimiento. Se han excluido las consideraciones referentes a la contratación, capacitación y adiestramiento de personal de crédito y cobranza por ser consideradas materia de estudio propia de los departamentos de recursos humanos.

La evaluación de la información crediticia requiere de un método que es presentado esquemáticamente, así mismo se indica la manera de operar dentro de la Industria Química.

Debido a la situación económica de México con respecto al entorno internacional se hace cada vez más importante asistir a mercados de otros países. Las ventas a otras partes del mundo requieren, casi necesariamente, de crédito. Este aspecto es tratado tanto como el potencial uso de los sistemas de cómputo que son la solución posible a los problemas que se presentan con el aumento de los volúmenes de operaciones e información que requieren.

CAPITULO III

MODELO PROPUESTO

1.- Procedimiento

Cada empresa, como entidad única y particular, tiene sus características propias, sin embargo, a raíz de operar dentro de un mismo giro y en base a los usos y costumbres prevalcientes en dicho ramo acatan un flujo de operaciones similar. Esto es, mantienen un mismo patrón secuencial de funcionamiento. Dicho funcionamiento para el caso de las empresas de la Industria Química puede expresarse como sigue:

* El departamento de Ventas hace contacto con un cliente potencial. En función a su calidad de sujeto de crédito, es decir, presentar una solicitud de crédito, estados financieros y documentación legal que confirme su identidad, se le efectúa un estudio de crédito.

* El departamento de Ventas origina una orden de venta, apoyada por el pedido del cliente (preferentemente por escrito), en la orden de venta los principales puntos que deben tenerse presentes son: convenio sobre el precio del bien, condiciones de venta (forma en que se pagara la adquisición) y programación de, o de los, embarques.

* La sección de administración de ventas confirma la existencia, y en su caso programa la producción para poder efectuar oportunamente las entregas, hecho lo cual recaba la autorización del departamento de crédito para efectuar fisi-

camente la entrega.

* El departamento de embarques recibe el pedido autorizado y efectúa la entrega, para los casos de ventas al contado cobra inmediatamente el importe, es recomendable acordar previamente con el cliente el pago con documento (cheque) evitándose de esta manera riesgos tanto para la empresa como para su personal. Sobre este particular existe la alternativa de solicitar cheques certificados a los clientes, esta situación deberá ser manejada con tacto.

* Para los casos de ventas a crédito el personal de embarques deberá recabar sello y firma de recibido en la remisión que ampara la operación de entrega.

* El personal de facturación recibe las remisiones, en base a los datos que a continuación se detallan, se elaboran las facturas revisando los datos asentados en las remisiones con los de la orden de venta, los de los archivos y catálogo de clientes. La premura con que esta operación, de facturación, se realice puede significar utilidades adicionales ya que repercute en la velocidad con que se lleve a cabo la cobranza debido a las condiciones de crédito así como a los días de revisión de los clientes.

Datos principales que deben ser validados:

Nombre del cliente

Dirección del cliente

Número de unidades entregadas

Precio acordado

Fecha de entrega

Condiciones de pago

Tipo de producto

Las facturas de ventas al contado, C.O.D. (cobrar o devolver) son remitidas al cliente, una vez que se comprueba su pago, y las ventas a crédito son turnadas al departamento de crédito.

* El departamento de crédito registra las facturas ya sea en forma manual o por medio de sistemas de computo en sus respectivos auxiliares. De hecho la emisión de órdenes de venta, su autorización, utilizando una clave (password), así como la facturación y cada uno de los pasos de este procedimiento puede estar computarizado, todo ello agiliza la operación. El establecimiento de sistemas por computadora debe ser evaluado a través de un análisis costo beneficio (ver página).

* El departamento de crédito programa a sus agentes (cobradores) a fin de que el día inmediato próximo en que corresponda la revisión de las facturas por los clientes estos sean visitados dentro de los horarios establecidos, la entrega de documentos a los agentes debe ser amparada por un registro que acuse de recibo las facturas originales en tanto estén en su poder. El agente, una vez concluida la tarea de poner facturas a revisión tendrá en su poder contrarrecibos, que amparan la entrega de facturas y demás documentos que les acompañan. Numerosas empresas solicitan

acompañando a la factura copias de la remisión originaria, del pedido que suscitó la entrega o algún otro comprobante tales como: nota de la báscula que corrobora el peso de lo entregado o talones de embarque para las envíos por medio de transportistas a otras poblaciones.

* Para la fecha de vencimiento se consulta el pedido, factura y/o contrarecibo, las condiciones pueden ser: 30 días contados a partir de la fecha de entrega, 30 días contados a partir de la fecha de la factura (que generalmente debe ser la de entrega), ó 30 días a partir de la fecha del contrarecibo (contados a partir del día en que es puesta a revisión la factura). Existe plazos menores, 15 días, 20 días contados a partir de los sucesos antes mencionados.

Para los casos contados a partir de la fecha de revisión reviste especial importancia la premura con que se haya puesto a revisión la factura, por ende la velocidad con que se factura. Sin embargo en cualquier otro caso es importante la velocidad con se realicen estos trámites a fin de contar con tiempo suficiente para efectuar correcciones, en caso de que se requiera, por parte de la empresa vendedora o inclusive para el comprador (deudor) a fin de que se programe el pago con oportunidad.

* En el caso de la cobranza es también requisito de importancia elaborar un registro que acuse de recibo el agente (cobrador) que efectúa físicamente la cobranza. Tanto para el control de documentos como para conocer la ruta seguida por un cobrador y ante la eventual necesidad de ubi-

carlo facilitar dicho seguimiento.

Es conveniente acordar con el cliente el pago en documento, como se mencionó anteriormente. adicionalmente se debe tener presente que el pago de un cliente a través de un documento foráneo (fuera de plaza) ocasionará comisiones por parte del banco con el que se opere así como un mayor período para tener razonable certeza sobre la pulcra validez del citado documento.

* En fechas recientes puede observarse la tendencia de las compañías por efectuar sus pagos los días viernes en el curso de la tarde a fin de que el cobro de los cheques sea realizado el día lunes, obteniéndose así ingresos por intereses en inversiones adicionales. Lo anterior ha originado una sobre carga de trabajo en estos horarios, todo ello puede evitarse, dentro de lo posible, gracias al acuerdo inicial en el otorgamiento de crédito.

* Otra acción que debe ser puesta en práctica para estimular el cumplimiento de obligaciones de pago es, constatar a través de visitas y/o telefonemas que a su vencimiento serán liquidados los adeudos.

* Una vez efectuada la tarea de cobranza física se deberá constatar contra los reportes firmados por los agentes inicialmente, la devolución de los documentos originalmente entregados al agente. Es recomendable instituir la entrega de un reporte (escrito) de las visitas a cada cliente, lo que generalmente deberá estar coronado por la entrega de un cheque producto de la cobranza.

Con los cheques recibidos se elabora un reporte de cobranza diario que será entregado a la caja general de la compañía. En algunas empresas y debido a su organigrama existirán aquellas que requieren de un depósito ya efectuado en el banco en el que se lleva la cuenta de la empresa.

* Se afecta el auxiliar del cliente que ha liquidado su adeudo descargando según corresponda.

Todas estas tareas esbozan el procedimiento normal y cotidiano del departamento de crédito y cobranza, a continuación se presenta el CUADRO 19 Flujo de la Operación (pág. 69) en el que se muestra esquemáticamente lo descrito.

La eficiencia del departamento puede evaluarse en función al cumplimiento de las operaciones que repercute en la oportuna recuperación de la cartera, para dicha evaluación existe la razón financiera: Rotación de la Cartera o Días Carrera.

ROTACION DE CARTERA: Se toma el importe registrado en la cuenta "Clientes" o "Cuentas por Cobrar" del Balance General de la empresa evaluada, se le multiplica por el número de días que se pretende analizar (esto se realiza, generalmente, mensual. Es decir se multiplica por 30 días) y es dividido por las ventas de periodo, del rubro "Ventas" del Estado de Resultados. Para hacer más preciso este cálculo una buena alternativa es tomar como divisor el promedio de ventas de los últimos tres o seis periodos mensuales (para los casos de

CUADRO 19 FLUJO DE LA OPERACION

PRODUCCION-----	DETECCION DE CLIENTES POTENCIALES	ESTABLECIMIENTO DE POLITICAS DE CREDITO	PO-----	(1)	
(1)---	SOLICITUD DE CREDITO: Acompañada de Estados Financieros (antigüedad menor a 3 meses) acta constitutiva o documento ampara la personalidad jurídica, relación analíticas.	INTEGRACION DE EXPEDIENTE: Información Jurídica, referencias comerciales y bancarias, Información Financiera (dictamen del auditor).	----	(2)	
(2)---	APROBACION DE LINEA DE CREDITO	FORMALIZACION DE CREDITO	VENTA-----	PEDIDO DEL CLIENTE-----	(3)
(3)---	PROGRAMACION DE LA PRODUCCION	PROGRAMACION DE ENTREGA FISICA	AUTORIZACION DE EMBARQUE	ENTREGA DE PEDIDO (REMISION)	(4)
(4)---	FACTURACION	ASENTAMIENTO EN AUXILIARES (CARGO A CUENTAS X COBRAR)	ENVIO A REVISION	(CONTRARECIBO)	(5)
(5)---	TRANSCURSO DEL TIEMPO (PLAZO)	ENVIO A COBRO (CHEQUE)	DEPOSITO COBROS	REPORTE DE COBRANZA	(6)
(6)---	ASENTAMIENTO EN AUXILIARES (ABONO A CUENTAS X COBRAR)	ESTADO DE CUENTA (POR CLIENTE)	ANTIGÜEDAD DE SALDOS *1	----	(7)
(7)---	REPORTES VARIOS:	ESTADO DE LA CARTERA CARTERA POR TIPO DE PRODUCTO ROTACION DE LA CARTERA *2 PROGRAMA DE COBRANZA (PROXIMO PERIODO)			

NOTAS:

*1 VER CUADRO 21 PAG. 71

*2 VER CUADRO 20 PAG. 70

VER APENDICE (FORMATOS) PAGES. 121 a 154.

Aunque existen "Flujos de Operación diversos según cada tipo de empresa" dentro de la Industria Química el que se ha mostrado encierra coincidencia con la mayoría de las empresas en cuanto a su forma de operar.

cálculo mensual) o el promedio anual (para los casos de cálculo anual). Todo ello a fin de evitar distorsiones provocada por meses extraordinarios de ventas, ya sean inferiores o superiores a lo normal, en tiempos altamente inflacionarios o de constantes y significativos aumentos de precios no se recomienda tomar, para estos cálculos, más de tres periodos, esto repercutiría, también en irreales resultados.

A continuación se ofrece ilustración a este cálculo:

CUADRO 20 ROTACION DE CARTERA

DATOS REQUERIDOS:

Saldo en Cuentas por Cobrar
 Ventas por periodo 1°
 Ventas por periodo 2°
 Ventas por periodo 3°

FORMULA:

Saldo en Cuentas por Cobrar (Clientes) X Número de días del periodo

Promedio de Ventas del Periodo $\frac{\text{Ventas 1}^\circ + \text{Ventas 2}^\circ + \text{Ventas 3}^\circ}{3}$

RESULTADO:

Rotación de Cartera

Otro reporte emitido por el departamento de crédito y cobranza que merece especial atención es el de antigüedad de saldos. en él es posible detectar aquellos clientes que propician el deterioro de la rotación de la cartera, esto es, que por no liquidar oportunamente sus adeudos implican un retraso en la recuperación de los fondos invertidos en finan-

ciar las ventas. A continuación representación de dicho reporte:

CUADRO 21 ANTIGÜEDAD DE SALDOS

NOMBRE DEL CLIENTE	CUENTA CORRIENTE (DENTRO DE PLAZO)	VENCIDO	TOTAL POR CLIENTE
Cliente "A"			
Cliente "B"			
Cliente "C"			
TOTALES:			

2.- Análisis de la Información

Aunque hay algunas empresas que se niegan a entregar la documentación que una evaluación crediticia requiere esto puede subsanarse por medio de diversas alternativas, una de ellas son las agencias de investigación crediticia, la importancia y potencialidad de estas empresas en el mercado, el hecho de que su información aparezca en publicaciones especializadas o la cotización en la Bolsa de Valores. De cualquier modo estos son los menos de los casos y en términos generales es posible

reunir la información adecuada para llevar a cabo una adecuada evaluación crediticia.

La solicitud de crédito incluye un resumen de los aspectos básicos de una empresa, por estar firmada por un funcionario de la empresa solicitante adquiere validez legal, en el caso de que se le incluya a la solicitud de crédito una leyenda que indique que en caso de no ser ciertos o incorrectos los datos que muestra esto sera suficiente para dejar sin efecto el trámite de crédito se protege a la empresa otorgante de posibles pérdidas. La solicitud de crédito permite identificar al cliente y dar inicio a su estudio de crédito.

INFORMACION JURIDICA

La validez de una acta constitutiva está dado, con apego a las leyes vigentes, por su protocolización ante notario público y su inscripción en el registro público, esto es un sello autenticado con las firmas autógrafas del personal del registro, en el que aparecen el número de registro, libro, volumen, folio y número de partida.

En el acta constitutiva aparecen los socios fundadores, el porcentaje de aportaciones de cada uno, los poderes del administrador o consejo de administración, los poderes del o de quien los representa. Poderes para suscribir títulos de crédito (cheques, pagarés, etc.), dar avales, para hacer endosos, sostener pleitos de administración y otros. En algunos casos se substituye al administrador requiriéndose entonces el nombramiento en asamblea de accionistas, a través

de una acta debidamente protocolizada. Una Sociedad Anónima S.A. se convierte, ocasionalmente, en Sociedad Anónima de Capital Variable S.A. de C.V. Se Amplian los poderes del administrador o se efectúa un aumento de capital social, en cualquiera de estos casos se requiere de la documentación que legaliza dichas operaciones: Reformas.

La protocolización de estas modificaciones se hace ante un notario público que, posteriormente, registra las actas que ello origina.

Estos son los procedimientos y la documentación que dá su marco jurídico a las entidades para permanecer dentro de la ley que les es aplicable.

INFORMACION FINANCIERA

No es objeto del presente trabajo profundizar en el análisis financiero, sin embargo, este es elemento importante para el adecuado otorgamiento de crédito para evaluar las posibilidades reales del solicitante de modo que será observado con algún detalle qué y como se lleva a cabo.

Método es un camino a seguir, una serie de pasos que deben aplicarse hacia la obtención de un fin, los métodos de análisis son los medios para efectuar comparaciones de hechos y situaciones de una empresa.

El análisis podrá llevarse a cabo siempre y cuando los estados financieros hayan sido preparados conforme a principios de contabilidad generalmente aceptados y de forma

consistente salvo aclaración en contrario. En los casos de operaciones significativas será necesario que los estados financieros sean dictaminados por auditor contable autorizado para ello.

MÉTODOS DE ANÁLISIS FINANCIERO:

Los principales son:

1) Análisis Vertical

- a) Método de porcentos o de reducción de estados financieros.
- b) Método de Razones Simples y
- c) Método de Razones Estándar .

2) Análisis Horizontal

- a) Método de aumentos y disminuciones y
- b) Método de tendencias

Método de porcentos o de reducción de estados financieros.

Este método consiste en reducir a porcentos cantidades contenidas en los estados financieros, mediante la división de cada una de las partes (cuentas) entre el total de las mismas (total de activo, unas, y suma de pasivo mas capital, las otras).

En el caso del balance general se deben tomar como totales básicos de comparación los del activo y las de pasivo mas capital, es decir, que el total de cada una de estas cifras es el 100%. Es conveniente en el caso de las reservas para depreciación, amortización y estimaciones considerar únicamente el valor neto de esas partidas y comparar por separado la reserva con el valor del activo al que pertenece.

En el estado de pérdidas y ganancias (o de Resultados) la base de comparación es el total de ventas netas o ingresos netos de la empresa.

El Método de porcentos se aplica comunmente en forma preliminar o exploratoria, sirviendo de base para análisis posteriores. Su empleo obedece a determinar el monto relativo de cada partida con relacion al monto total, facilitando de esta forma la comparación con los estados financieros de la empresa con otros estados de empresas similares y determinar la situación que guarda respecto a negocios de la misma actividad.

También puede usarse para comparar con porcentajes fijados por presupuestos, determinando las diferencias que serán motivo de investigaciones posteriores tendientes a determinar las causas que las originaron.

Debe evitarse el análisis horizontal con base en este método, esto es, hacer comparaciones de porcentos de un año con los de los años anteriores, ya que se pueden obtener conclusiones equivocadas puesto que no están referidas a una base común, ya que las cifras de un periodo y otro normalmente difieren.

Método de razones simples.

Esta comparacion nos dá la proporción que existe de un elemento en relación con otro. La comparación de los elementos que integran los estados financieros de una empresa constituye el método de razones simples.

Ahora bien, es necesario mencionar que las comparaciones o relaciones que se efectúen entre los elementos de los estados financieros deben ser correctas, es decir, calcularse cada razón partiendo de la base de que los elementos comparados están unidos por una relación de dependencia entre los mismos, para obtener un resultado lógico. La razón determinada bajo las bases descritas nos darán los hechos o puntos sobresalientes que se buscan para que finalmente se interprete y determine el resultado del análisis.

Cuando se empezó a aplicar el método de razones simples, se determinaron infinidad de razones entre los diversos elementos que integran los estados financieros, sin embargo, la práctica ha demostrado que aun cuando no deben limitarse en su número es conveniente aplicar únicamente aquellas que nos den los elementos necesarios para los fines que buscamos en cada análisis, pues de lo contrario la atención puede desviarse al hecho que se busca o bien ser más compleja.

Las razones que comunmente se aplican para determinar la situación financiera de una empresa, de acuerdo con los objetivos de cada analizador son:

a) solvencia inmediata: llamada también prueba del ácido, es la relación entre el activo de inmediata realización y el pasivo a corto plazo. Esta razón indica el total de pesos con que se cuenta para hacer frente a las obligaciones inmediatas mediante efectivo, cuentas por cobrar, valores realizables, etcétera.

Para que una empresa se encuentre en una situación financiera sana, se considera que su solvencia inmediata no sea inferior a 1, sin embargo, el analista debe conocer a fondo la actividad de cada empresa y las causas por las que esa razón sea inferior al mínimo, para evitar un juicio erróneo.

b) índice de liquidez: es activo circulante a pasivo circulante. Este índice nos proporciona el total de pesos que tiene una empresa para hacer frente a todas sus obligaciones a corto plazo, mediante los renglones que integran dicho activo.

En este caso, también se considera como buena una relación no menor de 2, considerando la eventualidad de cada empresa de realizar sus inventarios y sus cuentas por cobrar en los plazos fijados. Sobre estos dos últimos es conveniente conocer cual es la rotación de sus inventarios y de sus cuentas por cobrar, antes de juzgar la suficiencia del activo circulante en relación con las obligaciones a corto plazo. Estas razones son tratadas separadamente.

c) capital de trabajo: se determina restando del activo circulante el pasivo a corto plazo. El resultado indica el excedente de activo circulante (a corto plazo) para cubrir las obligaciones a corto plazo.

En caso que el capital de trabajo sea mínimo o negativo, la situación financiera de la empresa se considera débil, puesto que en determinado momento la empresa no podrá hacer frente a sus obligaciones inmediatas, consecuentemente tendrá la necesi-

sidad de recurrir a financiamientos a largo plazo o bien a una nueva inversión de sus propietarios. Sin embargo, cada caso debe considerarse individualmente y precisar las causas que originan esa situación, pues dependiendo del tipo de negocio, el capital de trabajo necesario será diferente.

Por otra parte, la suficiencia del capital de trabajo no debe juzgarse definitivamente atendiendo a su monto, puesto que su importe depende del tamaño de la compañía, debe ser estudiado conjuntamente con el índice de liquidez expresado anteriormente que es precisamente el que determina la relación existente entre los elementos citados. Sin embargo, reviste interés el determinarlo pues constituye el margen de protección para los acreedores a corto plazo de la empresa contra posibles disminuciones de valor de los bienes que forman el activo circulante. Mientras más alto sea el capital de trabajo las posibilidades de lograr financiamiento a corto plazo serán mayores.

d) solvencia total: es la relación entre el activo total y el pasivo total que nos indica cuantos bienes, cuantificados en pesos, posee una empresa para liquidar el total de sus obligaciones. Es conveniente eliminar los activos intangibles si su importe lo amerita del total de sus activos y hacer la relación puesto que constituyen partidas que si bien son útiles para la empresa y le han proporcionado un beneficio no constituyen una garantía específica para los acreedores.

e) capital contable a pasivo total: la razón resultante indi-

ca la inversión en el negocio de los acreedores y la de los dueños, si la razón determinada es superior a la unidad esto indica que por "x" número de pesos que se han invertido por parte de los accionistas, los acreedores de la empresa han invertido un tanto, en caso contrario la inversión de los acreedores en la empresa es superior a la de sus propietarios. En este último caso se debe pensar que tan importante es el excedente de la inversión de los acreedores que posiblemente provocará una intervención de los mismos y se cambiarán los planes de operación de la empresa, consecuentemente perderá su posición en el mercado, o bien, en último caso solicitará su liquidación.

f) inversión de los accionistas a activo fijo: esta razón indica qué por ciento del activo fijo fué adquirido con capital propio y por diferencia se determina qué otro tanto fué adquirido con capital ajeno.

Se considera que una empresa se encuentra en situación financiera favorable, cuando esa relación es igual al 100% o bien es superior a ese por ciento, puesto que indica que el capital propio fué invertido en primera instancia para la adquisición del equipo necesario para la operación y el resto fué utilizado para adquirir activos circulantes que al complementar su ciclo podrán ser utilizados para solventarlas.

g) relación de cuentas por cobrar: relación entre ventas netas a crédito con el saldo promedio de clientes, indica el

número de veces que el saldo de clientes se ha recuperado durante un periodo determinado de tiempo. Si se obtiene la relación inversa (saldo promedio de clientes dividido entre el total de ventas netas) multiplicado por el factor de tiempo al que se refieren los estados financieros refleja la rotación en días de la cartera de la empresa.

h) ventas netas a inventarios: esta razón indica que por un peso invertido en mantener un cierto inventario se vendieron equis número de pesos. En vista de que la compra y elaboración de sus productos así como su venta constituyen la función principal de cada empresa es interesante y útil conocer con que eficiencia se están llevando a cabo las inversiones en inventarios en relación a su venta. Puesto que redundará en aumento o reducción en las utilidades.

Para interpretar esta razón correctamente es necesario tomar en cuenta los siguientes factores: precio de venta, costo, durabilidad del producto y tamaño del mercado. La importancia en las fluctuaciones de precio en el ejercicio y de las ventas así como de la valuación del inventario.

i) rotación de inventario: se determina dividiendo el total de materia prima consumida o del costo de producción y, el total del costo de ventas entre el promedio de existencias de inventario de materia prima y de artículos terminados respectivamente. El resultado obtenido indica el número de veces que durante el periodo al que se refieren los estados financieros se renuevan las materias primas y se realizan los

inventarios. Si se desea expresar la rotación en número de días, basta dividir 365 días, o el período que incluyen los estados financieros, entre el cociente determinado.

J) ventas netas a activo fijo: la relación determinada indica que por cada peso invertido en activo fijo, la empresa vende "equis" número de pesos. Esta razón, preferentemente, debe estudiarse en empresas que tienen inversiones permanentes de importancia, como es el caso de las empresas dedicadas a la Industria Química, partiendo de la base de que la inversión en activos fijos obedece al propósito de vender los productos elaborados u obtener ingresos adicionales en proporción al volumen.

K) ventas netas a capital contable: el cociente obtenido expresa que por un peso invertido por los accionistas o propietarios, se venden "equis" número de pesos. El propósito de esta razón es determinar la suficiencia de las ventas en relación al capital invertido.

Si por una parte determinamos insuficiencia de ventas consecuentemente las utilidades de la empresa son reducidas, si la situación es contraria se deduce que existe eficiente administración del capital invertido para lograr ventas suficientes.

L) utilidad neta a capital contable: esta razón indica el rendimiento neto del capital invertido en un determinado período.

El porcentaje determinado de esta forma indica la productivi-

dad del negocio y si realmente se justifica la inversión de los accionistas.

Método de razones Estándar.

El objetivo de establecer razones estándar o medias corresponde al ánimo de empresarios y administradores de que la empresa alcance, en la medida de su potencialidad, el operar en forma eficiente para lograr los objetivos que se fijan sin deterioro de sus recursos, conservando su situación financiera estable.

La medida estándar sirve como instrumento de control y como medida de la eficiencia, para disminuir el desperdicio y aumentar las utilidades a través de comparaciones constantes entre lo que se obtiene y lo que se desea obtener; de modo que constituye un medio para lograr mayor productividad.

El grado de eficiencia alcanzado por una empresa en un ejercicio determinado se juzgará como suficiente o insuficiente y las causas que originaron el hecho de no haber alcanzado el estándar fijado deben establecerse, investigar las causas que lo provocaron y las medidas que deben tomarse para solucionarlo, en función a la capacidad de la administración y las tendencias del negocio cuestionado se podrá establecer la calidad de sujeto de crédito del investigado.

La razón estándar se determina de igual forma que para obtener las razones simples pero se toma el promedio de las cifras de los elementos que van a relacionarse entre sí de varios ejercicios, mientras sea mayor el número de los

mismos más aproximada será esa razón. En épocas inflacionarias será necesario deflactar los importes de cada uno de los datos, sin esta consideración, los resultados serán completamente incorrectos. Si se han ponderado debidamente los elementos que integran la razón. Es aconsejable que el número de razones estándar sea limitado, es decir, deben seleccionarse las más importantes o significativas para evitar confusiones y simplificar los informes.

Método de Aumentos y Disminuciones.

Este es uno de los métodos de análisis horizontal, su objetivo principal es mostrar los cambios de período en período sobre la situación financiera de la empresa investigada, o bien los aumentos o disminuciones de sus ingresos y gastos. Se aplica necesariamente a estados financieros comparativos. La administración de una empresa necesita conocer que situaciones prevalecieron en el pasado y cómo han influido en el presente, pues son las bases para preveer el futuro de la empresa. A las personas independientes a la misma, en mayor o menor grado les interesan los cambios registrados de período a período, puesto que muestran en términos generales el desarrollo de la empresa y proporcionan los elementos para preveer el futuro de la misma y sus necesidades. Las limitaciones de este método deben ponderarse para obtener resultados y conclusiones correctas. Estas limitaciones principalmente son las que afectan los estados

financieros. o sea. debe tenerse presente que los estados financieros están expresados en unidades de moneda que es una medida inestable. Por consiguiente. necesariamente debe obtenerse información financiera adicional que exprese las condiciones imperantes y su repercusión en los cambios.

Otra medida importante que debe observarse es que los estados financieros deben haberse formulado correctamente en los ejercicios estudiados y conforme a principios de contabilidad aplicados en forma consistente. Cualquior desviación a los mismos. cambios de operación. de métodos de valuación o de presentación deben estudiarse detenidamente y determinar su efecto. Los estados de resultados deben referirse a periodos de tiempo iguales y preferentemente del ciclo anual de operaciones.

Para simplificar lo anterior es conveniente si su importancia lo justifica. elaborar estados que muestren analizado el cambio de ingresos y egresos por unidades y precios. A menor número de tipos de productos más factible será su elaboración y su interpretación.

Método de Tendencias.

Este método de análisis puede considerarse complementario al de Aumentos y Disminuciones por la siguiente razón; el futuro de una empresa no puede determinarse únicamente por el cambio operado de un ejercicio a otro. puesto que el cambio posiblemente está influenciado por situaciones espe-

ciales.

El objeto de método es mostrar la dirección del movimiento o tendencia que ha seguido la empresa en el transcurso de varios años, con el objeto de estimar los posibles cambios que se presentarán en el futuro, siempre y cuando hayan prevalecido condiciones similares. A mayor grado de similitud más acertada será la estimación. Si se han operado cambios radicales en la operación de la empresa por condiciones externas difícilmente puede preverse su futuro.

El método de tendencias consiste en mostrar mediante el uso de números relativos al movimiento de elementos significativos de los estados financieros de varios ejercicios en relación a un ejercicio base, mostrándose además los valores absolutos de esos movimientos reducidos a unidades o millares para lograr mayor objetividad.

La designación del ejercicio base es independiente pero de preferencia debe ser el primero en orden cronológico de los ejercicios que se van a comparar. Es recomendable que el número de ejercicios sea al menos de cinco.

Las tendencias de los elementos comparados se muestran en cuadros y es conveniente que se limiten a dos elementos para evitar confusiones.

INFORMACION COMERCIAL

La información que proporcionan otros proveedores sobre un cliente debe ser considerada con cierta precaución, la

conducta de un cliente puede variar significativamente de uno a otro proveedor en función a numerosos aspectos, un proveedor único difícilmente tendrá graves problemas en cuanto a la oportunidad para efectuar sus cobros en comparación con los que puede ocurrirle al proveedor fácilmente sustituible, sin embargo una conducta positiva en lo referente al cumplimiento de pagos, en términos generales, puede dar una idea correcta de lo que se puede esperar de un cierto cliente. La misma situación puede aplicarse en lo referente a los comentarios sustraídos de una institución bancaria, con la variante de que una empresa puede tener especial interés en un banco por la obtención de crédito o preferencia en la obtención de una tasa de interés preferencial. Otros aspectos que deben validarse son lo referente a seguros sobre el activo fijo; por bienes raíces, maquinaria, equipo e inventarios (materia prima, producción en proceso, producto terminado).

Una vez concluida la obtención de la información se tiene un cuadro de la situación de la empresa, a modo de parámetro, a continuación se presenta CUADRO 22 Situación Ideal de una Empresa, para la concesión de crédito:

CUADRO 22 SITUACION IDEAL DE UNA EMPRESA PARA LA CONCESION DE CREDITO

- * Antigüedad de la Empresa superior a 20 años
- * Poseer un capital superior a 50% del activo
- * Estar en posibilidad de un desarrollo de mercados que atien de

- * Tener una situación financiera firme (+ de 2.5 a 1)
- * Poseer un volumen de créditos obtenidos alto, proporcionales al activo o inclusive abiertos
- * Contar con pagos, considerados por sus proveedores restantes, como excelente
- * Contar con líneas de crédito establecidas en instituciones de crédito
- * Poseer bienes raíces
- * No poseer antecedentes legales en su contra
- * Contar con coberturas amplias en compañía aseguradora
- * Valor de sus patentes o marcas comerciales en el mercado
- * Administración eficiente
- * Aseguramiento de su aprovisionamiento de materias primas
- * Existencia y estado de conservación de su maquinaria
- * Tipo y monto de sus pasivos

Algunas empresas presentan excelentes resultados en cuanto a algunos aspectos, unos cuantos son peligrosos pero la mayoría está en situación normal, es difícil encontrar alguna con cifras muy positivas y aún en estas debe haber la duda. En términos generales las empresas que se encuentran en posibilidad de consumir el mínimo requerido de forma consistente son sujetos de crédito razonables, es necesario poner atención en aquellos que den señales de debilidades significativas en aspectos considerados como fundamentales, ya sea legales, financieros o comerciales, en tales circunstancias es necesaria la visita ocular del experto en crédito de la empresa, en ella se recabará información adicional sobre la situación de la empresa, particularmente sobre la considerada anormalmente riesgoza.

3.- Operación

El funcionamiento de la venta a crédito dentro de la Indus-

trie Química, es decir, la puesta en práctica de la función de crédito y cobranza, es comentada en este apartado. A tal fin se definen los términos: función, operación, crédito y cobranza (como dos aspectos de una misma función) y cada una de las tareas que componen dicha función. Complementando esto se ubica la función de crédito y cobranza dentro de la organización. Así mismo es conveniente aclarar que el orden secuencial de las tareas, tal y como se define en el apartado procedimiento (ver página 63), en la realidad es un proceso mental que se aplica a cada venta específica, sin embargo, es realizado diariamente en diferentes ventas originadas en distintos momentos.

Una función es "el agrupamiento de las principales unidades de trabajo o sea la reunión lógica y armónica de las actividades (tareas) afines. Una función es identificable también con el nombre del departamento, o como unidad administrativa" (15). Al hablar de operación se hace referencia al conjunto de esfuerzos encaminados a la ejecución de logro de un fin. De modo que la conjunción de los conceptos, función y operación daría como resultado el agrupamiento coherente de una serie de actividades para alcanzar un objetivo. Lo cual se analizara detalladamente parte por parte es decir, tarea por tarea.

Es importante mencionar el razonamiento que sustenta tratar la función de crédito y cobranza como unidad y no por separado. A raíz del otorgamiento del crédito, en un momento previo en el tiempo, surge la cobranza, en un momento posterior en el tiempo. La cobranza es la recuperación de lo que el cliente o acreditado adeuda, existe como consecuencia del otorgamiento del crédito y aunque para fines de estudio se le distingue en realidad es parte del crédito, está íntimamente vinculada con el inicial otorgamiento del crédito, es en este momento cuando se determina cuándo y de qué modo se efectuará la liquidación del crédito. En un 60 ó 70 por ciento de las ocasiones que existan problemas para la recuperación la razón profunda de ello estará en el inconveniente o inadecuado otorgamiento del crédito. La cobranza es parte integral del crédito y forma, con ésta, una misma función.

TAREAS

Se ha establecido que una función (genérico) se compone de varias tareas (específico), cada una de estas tareas tiene una meta inmediata. Lo anterior puede asociarse con el cómo llegar a una conclusión previamente establecida. Las metas, u objetivos previos, que se pretenderán alcanzar están en función de las tareas que a continuación serán detalladas y que se muestran en el cuadro 23, en el detalle de cada una se especifican: el objetivo de cada tarea, se desarrollan

los aspectos principales que la componen y se listan los elementos que deben considerarse para realizar la tarea eficientemente.

CUADRO 23 TAREAS DENTRO DE LA FUNCION DE CREDITO Y COBRANZA

Autorización de entregas de mercancía

Clasificación de facturas

Pago anticipado

Contado

Crédito

Trámite a las facturas

Pago anticipado

Contado

Crédito

Registro en auxiliares de (facturas)

Registro en control de visitas a clientes

Envío a revisión

Envío a cobro

Reporte de cobranza

Registro en auxiliares (de pagos)

Expedición de notas de crédito y de cargo

Reporte antigüedad de saldos

Reporte rotación de cartera

* Autorización de entregas de mercancía

Objetivo: El departamento de crédito libera las órdenes de

venta para que se efectúe físicamente la entrega de mercancía. La firma autógrafa del funcionario de crédito se estampa en dicha orden.

Operación: el departamento administrativo de ventas presenta la orden de venta a crédito y cobranza que revisa los datos de la orden contra sus: catalogo de clientes, auxiliar del cliente (en el que obtiene la información referente al estado de su cuenta particular) y lista de precios.

Elementos: los datos principales en la orden de venta (que originará, sucesivamente; remisión y factura) son:

Nombre.

Domicilio.

Clase de producto.

Cantidad (en unidades) a entregar.

Precio convenido.

Fecha de entrega.

Condiciones de pago.

De acuerdo con el tipo de sistema utilizado para la facturación y/o control puede ser necesario revisar las codificaciones utilizadas en sistemas de computo tales como; clave de cliente, clave de producto, etc. Del mismo modo puede ser necesario validar el asentamiento de instrucciones especiales como cobro con cheque certificado o envío de certificados de análisis, etc.

* Clasificación de facturas / Trámite de Facturas

* Objetivo: Efectuar un análisis de los distintos tipos de

facturas en función de los diferentes tipos de venta: pago anticipado, contado o crédito para en consecuencia dar a cada una de ellas el trámite correspondiente.

Operación: Una vez preparados tres tipos de facturas que pueden existir se le dá el trámite correspondiente a cada una de ellas.

Las de pago anticipado son registradas en su respectivo auxiliar en el que ya se encuentra asentado su pago. De inmediato se envía por correo a cliente correspondiente o a través de algún otro medio acordado.

Las de contado son asentadas en su auxiliar en espera del asentamiento de su pago, hecho lo cual serán remitidas al cliente al que correspondan.

Las de crédito serán registradas en el control de visitas a clientes a fin de que en su momento sean enviadas a revisión y posteriormente enviadas a cobro.

Elementos: Es cierto que con el transcurso del tiempo el personal ocupado en el departamento de ventas puede estar en posibilidad de haber memorizado las condiciones de pago de los clientes de la empresa, sin embargo es necesario tener presente que las condiciones cambian, especialmente en épocas como las actuales. el trámite adecuado a fin de clasificar y dar trámite a las facturas en validando las condiciones de venta asentadas en la orden de venta.

Nota: VER APENDICE (FORMATOS) PAGS. 174 a 184.

*** Registro en auxiliares (de facturas)**

Objetivo: Asentar en auxiliares, de la cuenta de mayor (contable) Cuentas por Cobrar, la existencia de un adeudo por parte de cierto cliente a raíz de una venta.

Operación: Por cada cliente de una empresa es necesario preparar un auxiliar, en el cual se anotarán los datos de las ventas que a dicho cliente se realicen, lo anterior significa que el citado cliente tiene pendiente de pago la suma que en él se define. Cada auxiliar contiene, al menos, los datos principales de una empresa con la que se mantienen operaciones de venta.

Elementos: Además de los datos generales del cliente, tan amplios como cada empresa los necesite, es necesario asentar los datos referentes a fecha, número de factura y el importe de la misma.

*** Registro en Control de Visitas a Clientes**

Objetivo: Mantener una programación diaria de las facturas y demás documentos que deben ser enviados al domicilio del o de los clientes para llevar a cabo una operación (revisión de facturas, cobro de adeudos o alguna otra).

Operación: Están involucradas en esta tarea, principalmente las facturas a crédito, con excepción del envío de notas de crédito o de cargo, cheques devueltos o comunicaciones especiales a los clientes, la programación de visitas es para poner facturas a revisión o enviar contrarecibos a cobro.

En un documento que muestre las fechas por un periodo,

generalmente un año. se anotan el nombre del cliente que debora ser visitado. el número de la factura al que se refiere y el tipo de operación. generalmente revisión o cobro. Todo ello en la fecha correspondiente. para este fin es suficiente y quizás hasta conveniente el uso de una agenda común. aventajando a esta alternativa tenemos el uso de sistemas de computo que en el desplegado de una "pantalla" puede incluir todas y cada una de las operaciones a realizar en un periodo.

Elementos: los datos principales que se deben tener en cuenta para la realización de esta operación son:

Nombre del cliente.

Número de la factura operada.

Tipo de operación a realizar (revisión. cobro).

Fecha de la operación. en función a días de revisión del cliente. días de pago (ver páginas 65 y 66)

* Envío a Revisión

Objetivo: Enviar al cliente a la brevedad posible las facturas que amparan sus compras para que el departamento de pagos del comprador efectúe oportunamente la liquidación del adeudo.

Operación: En función del día establecido para el cliente a fin de tomar a revisión las facturas se programa al agente (cobrador). para que en el día acordado lleve a cada cliente los documentos que amparan la realización de la operación de

entrega de la mercancía, a cambio de estos documentos recibirá un contrarecibo.

Al inicio de la jornada se prepara un "Acuse de recibo del cobrador" que contiene los datos que identifican los documentos entregados al agente, éste lo acusa de recibo.

Elementos: remisión sellada y firmada de recibido por el cliente en el momento de la entrega física.

Factura amparando la venta.

Talones de báscula y de entrada al almacén en caso de que existan

*** Envío a cobro**

Objetivo: Enviar al cliente en el plazo convenido el o los contrarecibos vencidos para obtener en forma oportuna su liquidación.

Operación: En función del día establecido para que el cliente efectúe sus pagos el agente (cobrador) será enviado a visitarlo para que contra la entrega del contrarecibo correspondiente se obtenga un cheque por la cantidad establecida.

Elementos: cotrarrecibo(s) vencido(s).

Día y Horario establecido

*** Reporte de Cobranza**

Objetivo: El agente (cobrador) deberá entregar al final de su jornada un documento que asiente las operaciones realizadas y sus resultados a fin de documentar y mantener

control sobre la operación.

Operación: Se elaborará un documento en el que se explique con la amplitud requerida las operaciones realizadas, tanto cuantitativa como cualitativamente, exponiéndose los resultados obtenidos, en caso de obtenerse un cobro se detalla el importe del mismo así como el medio de pago, generalmente cheque; número, banco girado, suma, girador y documento que liquida.

Elementos: Nombre del visitado.

Documento originario de la visita.

Resultado.

En caso de ser cobro realizado los datos del instrumento de pago.

*** Registro en auxiliares (de pago)**

Objetivo: dar de baja en el auxiliar (ver registro en auxiliares de facturas pág. 93) la(s) factura(s) que originaron la operación de cobro.

Operación: En el espacio correspondiente del auxiliar de cliente involucrado en la operación, el mismo de la factura cobrada, se anota el pago, haciendo referencia al reporte de cobranza en el que aparece. Con todo ello queda plenamente identificado día de cobro e instrumento a través del cual se llevo a cabo dicha operación.

Elementos: Registro del pago en el espacio correspondiente.

Instrumento de pago.

Cancelación de la partida pendiente de cobro.

*** Expedición de Notas de Credito**

Objetivo: Ajustar el valor de una venta posteriormente a la emisión de la factura que la ampara.

Operación: En base a los datos proporcionados por el departamento de ventas directamente, o como autorizador de las diferencias comunicadas por el cliente es departamento de crédito y cobranza emite una nota de crédito o una nota de cargo para disminuir o aumentar el valor de una factura que fué emitida incorrectamente o que sufrió de una modificación posterior a la facturación por acuerdo mutuo. Las notas de crédito y cargo requieren la autorización de la máxima figura de responsabilidad en las empresas.

Elementos: En términos generales los mismos que una factura agrerando la razón por la cual se efectúa el ajuste del valor ya sea diferencia en precio, diferencia en las unidades entregadas o cargos por mora.

*** Reporte antigüedad de saldos**

Objetivo: mantener informado tanto al responsable del departamento de crédito y cobranza como a otras secciones de la empresa de la situación en que se encuentra la cartera de la empresa.

Operación: En base a los ya mencionados auxiliares de cada cliente se elabora un reporte en el que se presentan la situación de cada uno de ellos. La suma de todos y cada uno de ellos arrojará un total que será igual al del saldo en el

mayor (contable) de Cuentas por Cobrar, también llamado Clientes.

Elementos: Cada uno de los clientes muestra su saldo, compuesto por la suma de las diferentes facturas pendientes de pago. La sumatoria de los saldos de cada cliente arrojan el total de la compañía. Suele representarse en función al período que tiene cada factura pendiente de pago, los principales rubros o subdivisiones en función del tiempo son: cuenta corriente (aún no vencido), vencido cierto número de días (puede abrirse por períodos diferentes) y un total por cliente. (ver pág. 71).

Reporte de rotación de cartera

Objetivo: El fin de esta razón financiera es conocer con qué velocidad se recupera el total de las cuentas por cobrar de la empresa, es el máximo medio de control y medición de eficiencia del departamento de crédito y cobranza. Se ha explicado con amplitud en el apartado procedimiento (pág. 70)

Operación: el cálculo de la rotación de la cartera puede elaborarse a cualquier fecha, ya que en su fórmula, que a continuación se detalla, puede efectuarse en función al número de días comprendidos en el período:

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Saldo Clientes X Número de días}}{\text{Promedio de ventas del período}}$$

Elementos: para aplicar esta fórmula es necesario conocer al

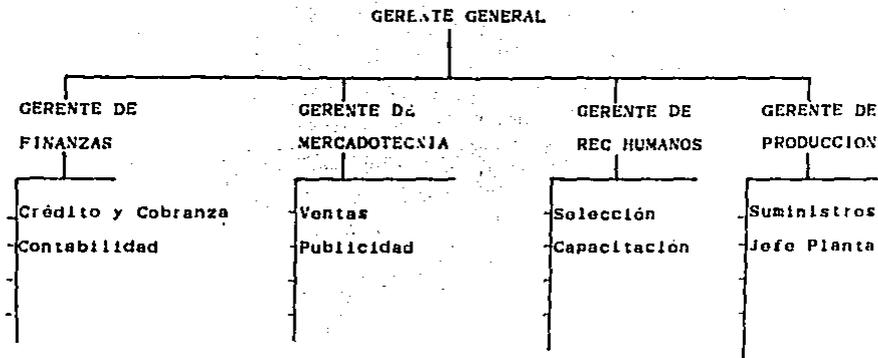
saldo en la cuenta de Clientes (o Cuentas por Cobrar) y el promedio de las ventas en el periodo estudiado.

La ubicación del departamento de crédito y cobranzas dentro de una empresa ha contemplado, recientemente, alguna reevaluación; el éxito de esta evolución está aún por comprobar su eficiencia, en tanto, y como tradicionalmente, la función de crédito y cobranza está identificada con el área de tesorería o finanzas, lo anterior en base al hecho de que existe la necesidad de proteger la inversión en cuentas por cobrar, se considera que estas cuentas están a punto de ser efectivo y por tanto incurren en el área de responsabilidad del tesorero o gerente de finanzas, sin embargo existe también una creciente tendencia a, debido a la profunda relación entre ventas y crédito de supeditar el departamento de crédito al área de mercadotecnia. El principio conceptual que sustenta esta situación parte de que la venta no ha sido verdaderamente realizada en tanto no se obtenga el cobro de la misma. Independientemente de a quien reporte el departamento de crédito es necesario tener siempre presente que su función está destinada a obtener el oportuno cobro de los adeudos que la empresa tiene por cobrar.

Con esta aclaración a la vista pero siguiendo los parámetros habitualmente establecidos se presenta organigrama que plantea la ubicación del área de crédito dentro de una organización típica del la Industria Química en el siguiente

cuadro:

CUADRO 24 UBICACION DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA DENTRO DE UNA EMPRESA DE LA INDUSTRIA QUIMICA



4.- Crédito a la Exportación

Al final de la década de los ochentas se ha hecho evidente que el único camino para las empresas del sector químico es producir con tanta calidad como en el extranjero y vender con precios competitivos a nivel internacional. lo anterior a fin de estar en posibilidad de concurrir al mercado domestico, cada vez más atractivo a las grandes empresas multinacionales, y por otra parte, al mercado mundial. Las tesorerías de

do las empresas se han hecho conscientes de la necesidad imperiosa de contar con divisas que permitan la adquisición de sus importaciones de materias primas, mientras tanto, el área de ventas contempla los mercados de otras naciones como alternativas atractivas para solucionar la contracción del mercado doméstico.

Para la venta de exportación es virtualmente indispensable el crédito, de modo que la empresa que pretende exportar debe contar con la infraestructura adecuada en el área de crédito para atender este requerimiento.

Reconocer la capacidad crediticia de una empresa próxima y de la que resulta razonablemente factible obtener información es difícil, sin embargo existen numerosos elementos que pueden solventar la situación, sin embargo, al referirnos a una entidad ubicada en otro país, tal vez, sumamente lejana, las circunstancias pueden ser más complejas, es recomendable solicitar estados financieros auditados por corporaciones prestigiadas y documentación jurídicamente válida para comprobar la personalidad del negocio potencial comprador, utilizar la intermediación y ayuda de consulados y embajadas del propio país es una recomendación digna de tenerse en consideración. Otro elemento de ayuda es la agencia de investigación crediticia internacional que por un precio elevado pero razonable puede proporcionar información de calidad y apoyo, un ejemplo (tal vez el principal) es la agencia más antigua del mundo a nivel mundial, Dun & Bradstreet, fundada

en 1944.

El plazo que se otorga a estas operaciones es una determinación que cada empresa debe definir en función de la competencia que encuentre, la situación financiera y otros elementos ya mencionados. Sin embargo es necesario tener presente que las exportaciones están sujetas a las leyes y reglamentos del Control de Cambios y por ello al efectuar la venta al exterior es necesario suscribir un Compromiso de Venta de Divisas (C.V.D.), registrado ante una de las sociedades nacionales de crédito, por medio del cual la empresa que exporta se obliga a vender el importe de la divisa que vale la exportación a la entidad con la que se suscribió el C.V.D. en un plazo no mayor de 90 días naturales contados a partir de la salida de la exportación, esto en sí es ya una limitante que puede ser superada con adquisición de divisas (generalmente esto es en dólares americanos) por cuenta y orden de la empresa exportadora a tipo libre que a su vez deberán ser vendidos a la institución nacional de crédito para liberar a la empresa exportadora del C.V.D. Más adelante en el tiempo la empresa podrá conservar los dólares correspondientes al pago de la exportación para, en su oportunidad, liberar otros C.V.D.'s originados por otras exportaciones.

También existe la posibilidad de liberar los C.V.D.'s presentando pedimentos de importación (documentos que permiten el acceso a divisas al tipo controlado) para el pago a proveedores foráneos (importaciones), los proveedores

recibirán sus pagos en dólares tan pronto el cliente de exportación liquide su adeudo.

CUADRO 25 LIBERACION DE COMPROMISO DE VENTA DE DIVISAS

Producción para Exportación	Venta al Extranjero	Pedimento de Exportación	Compromiso de Venta de Divisas	----(1)
-----------------------------	---------------------	--------------------------	--------------------------------	---------

--(1)--	90 días naturales para comprobación (liberación)	---	Lib liberación de C.V.D.	-----	(1)
				-----	(2)
				-----	(3)

---(1)--con dólares propios, el pago del cliente llegará posteriormente.

---(2)--con el pago del cliente de exportación.

---(3)--con pedimento de importación por adquisiciones en el extranjero---con el pago del cliente (de exportación del que se libera el C.V.D.) que llegará posteriormente se liquidará (en dólares) al, o a los proveedores en su momento.

Puede resultar ventajoso contar con una cuenta en los Estados Unidos de Norteamérica, muchos bancos de este país tienen sus representantes en México, The Chase Manhattan Bank, The Morgan Guaranty Trust, etcétera. Sin embargo no es indispensable, sociedades nacionales de crédito como el Banco Nacional de México, S.N.C. cuentan con con instrumentos de esta índole, cuentas de importadores y exportadores a las que se pueden depositar pagos de los clientes de exportación directamente en los Estados Unidos de Norteamérica, ofreciéndose adicionalmente un interés y la liberación automática de los C.V.D.

En lo referente a la operación cada nación, de acuerdo con la legislación propia, requiere de cierta documentación que acompañe el embarque en función al tipo de producto:

Los clientes en Norteamérica y en Europa son tradicionalmente cumplidos clientes (liquidan oportunamente sus adeudos), en función al adecuado otorgamiento de crédito, en latinoamérica es recomendable afianzar el cobro mediante cartas de crédito u otros instrumentos. Apoyarse en los acuerdos regionales es una alternativa para las exportaciones a latinoamérica. En Asia y Africa es indispensable el intermediario financiero.

Los esfuerzos de cobro para los casos de clientes morosos son un verdadero problema que afortunadamente no son frecuentes, en caso de presentarse es necesario contar con un profesional de los aspectos legales con poderes amplios, su recomendación por parte del representante diplomático en el país del que se trate y correr asientos por la eventualidad de la imposibilidad de cobro así como las acciones que el caso amerite ante las autoridades competentes son las recomendaciones en tales casos.

El comercio internacional es una alternativa no solo conveniente sino inclusive, cada vez más, indispensable especialmente en la Industria Química, el comercio internacional en un 90% ó más de los casos puede efectuarse a través del otorgamiento del crédito, en estas operaciones el riesgo es ligeramente superior a la operación doméstica, y por ello los beneficios deben resultar ciertamente atractivos, la operación es muy semejante al crédito doméstico, las diferencias son fundamentalmente las posibles diferencias de

idioma, las distancias y la reglamentación, sin embargo, esencialmente funcionan los mismos principios y, del mismo modo, un crédito adecuadamente otorgado implica un oportuno y correcto cobro.

5.- Sistemas de Computo

En esta época es cada vez más indispensable operar con eficiencia y productividad, realizar gestiones debe ser llevado a cabo con rapidez y precisión. El instrumento que óptimamente puede satisfacer estas necesidades es, definitivamente, la computadora.

Dentro de la función de crédito y cobranza la utilización de la computadora puede mejorar significativamente diversos aspectos tales como:

- agilizar la emisión de facturas para a su vez enviarlas a revisión con mayor premura y, por ende, obtener el cobro más rápidamente.
- mantener un catálogo de clientes actualizado para conocer: dirección, número telefónico, persona con quien tratar, horarios y días de revisión y pagos.
- poseer un registro eficiente y oportuno sobre el estado de la cuenta de cada cliente actualizado en cualquier momento.
- emitir reportes por cliente, totales, por antigüedad de saldo, estado de cuenta, por producto, por representantes de ventas.
- imprimir etiquetas con los datos de cada cliente, avisos

de vencimientos, etcétera.

El establecimiento de sistemas de computo puede ser la mejor solución a la problemática de una empresa que se desarrolla, sin embargo, adquirirlo implica un costo del mismo modo, mantenerlo en funcionamiento trae proyecciones adicionales, un análisis costo beneficio es indispensable para determinar su conveniencia. En la medida que la utilización de la informática mayores ingresos que egresos debe considerarse adecuada esta opción.

Ante esta situación resulta positivo tener presente que una entidad que progresa incrementa las cargas de trabajo de su personal, tanto en número de operaciones a realizar como en información requerida, por otra parte, el costo de los equipos de computo es cada vez menor y, simultáneamente, el conocimiento generalizado de los mismos se generaliza. De modo que con mayor o menor premura la decisión de adquirirlo será tomada.

En el momento en que la dirección de la empresa determine oportuno el establecimiento del sistema de computo el departamento de crédito y cobranza deberá listar sus necesidades así como sus fuentes. Esto es: necesidades: reportes que deben obtenerse, información que es necesario presentar. Fuentes: datos que dan origen a la función.

El comité designado por la compañía decidirá qué equipo habrá de adquirirse, comité formado por el representante de: el departamento involucrado en la gestión que se pre-

tende sistematizar (crédito y cobranza), el que operará el equipo (sistemas o informática según se le designe) y una autoridad con capacidad de decisión en cuanto a la compra (gerente general o gerente de finanzas). Para llevar a cabo la decisión se deberá seguir un procedimiento perfectamente definido. A continuación se muestra el modelo propuesto:

I. Selección de equipo

Una vez determinada la necesidad de adquirir equipo de computo se requiere escoger el computador. Este proceso será designado, fase de selección del equipo, se considera necesario el efectuar un estudio como control de preinstalación.

II. Configuración mínima requerida

En función al estudio presentado por el departamento de crédito y cobranza de sus necesidades de información (salida) y de sus cargas de trabajo (entrada), se cuenta con una definición de los requerimientos (recopilados y analizados) para cada uno de los sistemas de información que se tiene planeado procesar en el computador, incluyendo los siguientes puntos:

- características de los documentos fuente (facturas reportes de pago).
- características de los archivos
- características de los informes
- características de los controles
- características de los procesos de información

De tal manera que se deben de conocer para cada uno de estos renglones: sus volúmenes, periodicidad, volatilidad, interrelaciones, oportunidad de registro, consulta o actualización.

De estas matrices de requerimientos se procederá a definir la configuración mínima que satisfaga estas necesidades.

Para ello se efectuarán las siguientes estimaciones:

- capacidad mínima de la memoria central
- capacidad mínima de almacenamiento secundario en:
 - a) disco
 - b) cinta
 - c) otros (diskette, cassette, etc.)
- velocidad y número de impresoras
- número y características de terminales o puentes
- número y características de periféricos especiales tales como graficadores, lectores ópticos, etc.
- necesidades de telecomunicaciones
- necesidades de software, tales como lenguaje especial, paquetes ya desarrollados
- necesidades de crecimiento
- tiempo en que se requiere el equipo
- presupuesto estimado que la empresa

está dispuesta a erogar:

- a) costo inicial
- b) costo recurrente

III Concurso de proveedores

Conocida la configuración mínima requerida es conveniente circularizarla entre los proveedores de equipos de computación establecidos en el país, solicitando las características técnicas del equipo propuesto, su costo y diferentes formas de financiamiento así como tiempo de entrega, características del proveedor, soporte que ofrece y todos aquellos datos que se considere necesario para evaluar la propuesta.

Se recomienda que el número de proveedores a quienes se le envíe requisición no exceda de cinco, exclusivamente aquellos que cuentan con equipos del rango que se requiera.

IV. Ponderación de factores

Este método consiste en lo siguiente:

- a) Hardware.- incluirá a la Unidad Central de Proceso (C.P.U.), a los dispositivos de almacenamiento secundario como lo son discos, cintas, diskettes, etc. . a los periféricos tales como lectora de tarjetas, lectora de diskettes, impresoras y terminales.
- b) Software.- incluirá el Sistema Opera-

tivo, a los compiladores disponibles, a los programas de utilería, a los paquetes y programas que proporcione el proveedor.

c) Soporte.- Incluirá características del proveedor tales como tamaño, ventas mundiales, nacionales y locales, tiempo de estar establecido en el país, grado de participación en el plan de integración nacional, así como soporte de sistemas, ingenieros de servicio, ingenieros de sistemas, compromiso de mantenimiento preventivo y correctivo, conocimiento del equipo en el país, soporte de otros equipos iguales o compatibles en la localidad, capacidad y facilidades educacionales para capacitar a los usuarios que ya cuentan con equipos similares instalados.

d) Tiempo de entrega de todo el equipo

e) Costos del equipo (Hardware) así como de los programas (Software).

Los factores, principales, a tomar en cuenta son:

- a) para la Unidad Central de Proceso
 - tamaño de la memoria principal
 - tecnología que utiliza
 - velocidad de acceso

- multiproceso

- modularidad

b) para los dispositivos de almacenamiento secundario:

- capacidad

- velocidad de lectura, grabación

- densidad

- fijos o removibles

- modularidad

c) para la lectora de tarjetas y diskettes:

- velocidad de lectura

- capacidad de diskettes

d) para las impresoras:

- velocidad de impresión

- tecnología que utiliza

- copias legibles que puede imprimir

e) para las terminales:

- número de terminales que pueden ser conectadas

- memoria que ocupa cada terminal

- inteligencia

- tamaño de la pantalla

- características del teclado

- llave de seguridad

- intensidad en la pantalla

- capacidad por página
- alarma audible
- alto contraste, mayúsculas y minúsculas

A cada uno de estos factores se le asigna un peso específico, como sigue:

a) se recomienda crear un comité que tendrá que asignar estos pesos. Comité formado por el responsable del estudio, jefe del área, principal usuario del equipo y consultor.

b) los pesos se asignarán, primero, a secciones, partiendo de un total de 100 puntos, es decir, la sumatoria de los pesos que se asignen a las secciones deberá ser 100. Ejemplificando:

Hardware	15
Software	20
Soporte	25
Tiempo de entrega	10
Costo	30
TOTAL	100

Cabe mencionar que, en algunos casos, conviene separar la sección de costos del resto de factores, de tal manera que aquellos (los costos) se ponderen después de haber calificado los otros.

c) Para cada una de estas secciones, se asignaran pesos a los factores que la integren, de la misma manera que se hizo para las secciones, es decir, partiendo de un total de 100 puntos, asignando a cada factor, de acuerdo con su importancia relativa, un peso determinado. Ejemplificando:

Software:

Sistema Operativo: 25

Compiladores: 25

Utilidades: 10

Paquetes Disponibles: 40

TOTAL 100

d) Se multiplicará el porcentaje de la sección por el porcentaje del factor, obteniendo así un pesos específico para cada uno de los factores. Así, siguiendo con el ejemplo tenemos que a la sección de Software se le asignó un porcentaje de 20 y al factor paquetes disponibles se le asignó un porcentaje de 40. El peso específico de paquetes disponibles es entonces de un 0.08 dentro de todo el estudio.

V. Calificación de Equipos

Establecidos los pesos específicos para cada factor, se procederá a calificar cada uno de estos factores para cada equipo del que se cuente con una propuesta.

La escala de calificación puede ser de 5 a 10, entendiéndose por una calificación inferior a 6 aquel equipo que no cumpla con una característica mínima y 10 para el que lo cumpla mejor.

Se pueden fijar rangos de cumplimiento, de tal manera que se califiquen con mayor facilidad.

La calificación que se le asigne a cada factor se multiplica por el peso específico de este factor y se obtiene la calificación ponderada para dicho factor.

La sumatoria de todas las calificaciones ponderadas de los factores que se consideren en el estudio para todos los proveedores dará como resultado una calificación ponderada de cada proveedor.

VI. Evaluación de alternativas

Contando con la calificación ponderada de cada proveedor, la de mayor puntaje es la mejor de acuerdo con esta técnica.

Es recomendable que se presenten las dos ó tres opciones explicando con detalle las diferencias que originaron sus calificaciones, de tal manera que los directivos de la organización puedan escoger la alternativa que sea la mejor, debiendo aclarar que no necesariamente la de mayor puntaje puede ser la mejor opción y que este método permite analizar las diferentes alternativas.

Síntesis del Capítulo III

La ejecución de una actividad cualquiera requiere, para ser llevada a cabo, de un método, es decir, de un procedimiento formulado bajo principios y normas perfectamente definidos. El objetivo y las reglas aplicables al procedimiento de la función de crédito y cobranza están enmarcados en sus políticas (ver páginas 28 a 32) y, específicamente, su procedimiento incluye como elementos principales recopilar información del cliente, analizarla, autorizar entregas de mercancía a crédito y cobrarlas.

El análisis de la información crediticia incluye evaluaciones de elementos tales como: aspectos jurídicos, aspectos financieros y aspectos comerciales.

La operación, es decir, la puesta en práctica de acciones tendientes a alcanzar los objetivos de la función de crédito y cobranza está dada por tareas específicas, las tareas que principalmente la componen son:

- enviar facturas a "revisión" para obtener un "contrarecibo",
- enviar a "cobro" del "contrarecibo" para obtener el pago, generalmente, a través de documento,
- asentar en "auxiliares" cada operación,
- reportar el avance de las gestiones así como las desviacio-

nes en el cumplimiento de las mismas.

La exportación no solo es una alternativa importante para cualquier entidad económica sino, especialmente en estos tiempos una necesidad, particularmente en el caso de la Industria Química, exportar es virtualmente imposible sin el crédito.

El crédito para la exportación es manejado bajo los mismos principios que el crédito doméstico.

La necesidad que tienen las empresas de desempeñar mayores actividades a mayor velocidad tiene como óptima alternativa de solución la instalación de sistemas de computo.

La decisión del momento adecuado para implantar los sistemas de computo obedece a un análisis costo beneficio y la determinación del equipo idóneo a una científica selección.

CAPITULO IV

CASO PRACTICO

- 1.- Marco de Referencia
- 2.- Solicitud de Crédito
- 3.- Análisis de la Información
- 4.- Formalización de la Operación

Objetivo:

Plantea un ejemplo de la manera en que se opera el establecimiento de una línea de crédito, dentro de la Industria Química, para uno de sus clientes.

CAPITULO IV

CASO PRACTICO

El planteamiento teórico mas perfectamente elaborado carece de trascendencia en la medida que su aplicación práctica no se lleva a cabo. Del mismo modo, y siguiendo ese orden de ideas, presentar este trabajo sin una muestra de su efecto en la administración del financiamiento a un cliente dejaría su alcance incompleto. Por esta causa se ofrece a continuación un ejemplo práctico de su desarrollo en la realidad.

El desarrollo de este caso parte de la exposición del marco de referencia en el cual se desenvuelve, en el se detallan las condiciones en que se encuentran las principales variables económicas que lo afectan.

El planteamiento del cliente requiriendo el crédito, referido en la solicitud de crédito y demás documentación que la acompaña, así como el análisis de dicha información y el cierre de la operación estableciendo el crédito son los aspectos relevantes que son tratados.

Se pretende clarificar, con el ejemplo, los postulados sostenidos en el curso de este trabajo.

El ejemplo contempla la relación comercial de una productora de espesantes con un fabricante de pinturas.

CAPITULO IV
CASO PRACTICO

1.- Marco de Referencia

"Productora Mexicana de Espesantes, S.A. de C.V." es una empresa constituida por accionistas mexicanos, inscrita dentro del sector de la Industria Química.

Tiene su domicilio social en la ciudad de México, en el lugar de sus oficinas administrativas, cuenta con una planta productora ubicada en el Estado de Morelos en la que a partir de elementos tales como; alfacelulosa, óxido de propileno, cloruro de mercurio y sosa elabora, a través de diversos procesos, espesante.

Este producto confiere a las pinturas su consistencia y textura.

La tecnología utilizada fué adquirida en los Estados Unidos de Norteamérica y tiene una antigüedad menor a quince años.

Por lo que se refiere a sus resultados en su balance general al 31 de diciembre de 1987 mostró activos totales por cuatro mil millones de pesos. En su estado de resultados por el periodo comprendido entre enero 1 y diciembre 31 de 1987 tuvo ventas por ocho mil millones de pesos.

La cartera (cuentas por cobrar) representó el 20% de sus activos totales. El activo circulante fué el 65% y el capital contable ha sido el 70% de la inversión total.

El precio de su principal producto es de \$-15,000.00-MN el kilogramo más impuesto al Valor Agregado.

La empresa ha planteado como objetivo para el departamento de crédito y cobranza; apoyar el crecimiento de las ventas conservando la cartera sana y recuperando oportunamente los créditos otorgados.

Sus políticas de crédito se han elaborado en base a las siguientes consideraciones:

- la situación financiera es sana,
- las existencias en inventario obedecen a una programación de la producción correctamente elaborada y son suficientes para satisfacer la demanda actual por tres meses.
- el producto no es estacionario, su demanda se mantiene constante.
- aunque la situación económica está ligeramente contrada, es considerada razonablemente estable.
- la competencia dentro del país es de dos empresas de tamaño y condiciones similares. La competencia extranjera ofrece productos de calidad ligeramente superior y con precios semejantes que deben ser liquidados en dólares americanos.

De lo anterior se ha definido la política crediticia de "Productora Mexicana de Esposantes S.A. de C.V." en los siguientes términos:

(1) Se otorgará crédito únicamente a los clientes con un consumo anual promedio superior a 5000 kgs.

- (2) Todo crédito será otorgado previa investigación satisfactoria del cliente.
- (3) Deberán fijarse montos y plazos de crédito para cada cliente, revisándose cuando menos cada seis meses.
- (4) No se autorizarán nuevas entregas de pedidos a clientes que excedan sus límites de crédito, se encuentren atrasados en sus pagos o muestren dificultades para la recuperación de los créditos ya otorgados.
- (5) Deberá llevarse un auxiliar detallado con las operaciones realizadas por cada cliente.
- (6) Toda la cobranza deberá llevarse a cabo con cheques a nombre de "Productora Mexicana de Espesantes, S.A. de C.V."

La empresa que solicita crédito, "Pinturas Mex, S.A. de C.V." ha venido consumiendo 1000 kgs. cada mes desde hace cuatro, sus datos son presentados en el desarrollo subsecuente, baste decir ahora que, con sus compras mencionadas se ha cumplido el requisito establecido en la política (1) referente al consumo mínimo.

El departamento de ventas, por medio del vendedor correspondiente, ha expresado el interés del comprador de obtener crédito comprometiéndose a incrementar su consumo actual en base a ello.

El departamento de crédito hace llegar la solicitud de crédito a Pinturas Mex, S.A. de C.V. requiriendo también la información que debe adjuntarse para tramitar el establecimiento de crédito.

2.- Solicitud de Crédito

Una vez que el área de Ventas hizo contacto con un potencial cliente y que éste ha mostrado su capacidad de cubrir el pre-requisito de consumo mínimo, como es el caso de Pinturas Mex S.A. de C.V., se le ha hecho llegar la solicitud de crédito así como el requerimiento de la información adicional necesaria, es decir, acta constitutiva y estado financiero con antigüedad menor a seis meses.

La solicitud de crédito, que sigue los parámetros establecidos previamente (ver páginas 51 a 57), ha sido remitida por el cliente con memorándum para acuse de recibo (página 124), debidamente contestada (páginas 125 y 126), también se anexaron: acta constitutiva (páginas 127 a 135) y estados financieros: balance general y estados de resultados por los periodos de los años de 1987 y 1986 (páginas 137 a 140) así como relaciones analíticas al 31 de diciembre de 1987 de sus cuentas de Inventarios de Materias Primas y Proveedores (páginas 141 a 143).

Con esta información es posible iniciar el estudio crediticio a raíz del cual se establecerá línea de crédito. Es posible otorgar una operación previa al establecimiento con un plazo reducido, en el ejemplo 15 días, y de un monto igualmente pequeño, en el ejemplo quince millones de pesos.

El estudio de crédito debe efectuarse con la mayor premura posible ofreciendo una respuesta oportunamente.

PINTURAS MEX. S.A. DE C.V.

Av. Col. del Valle 3015 Col. del Valle México 03100 D.F.

México, D.F. a 1 de febrero de 1988.

Productora Mexicana de Espesantes, S.A. de C.V.
Paseo de la Reforma No 226
Lomas de Chapultepec
México 01000 D.F.
México

At'n Depto. Crédito y Cobranza

Adjunto al presente se servirá encontrar solicitud de crédito debidamente requisitada, fotocopia de acta constitutiva - de fecha 4 de septiembre de 1986, balance general al 31 de diciembre de 1987, estado de resultados por el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 1987, balance general al 31 de diciembre de 1986, estado de resultados - por el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 1986, así como relaciones analíticas de nuestras cuentas de inventario de materia prima y proveedores al 31 de diciembre de 1987.

Lo anterior a fin de que se nos proporcione línea de crédito por la suma de \$-30'000,000.00-MN con un plazo de 30 días para la realización de nuestras compras de espesante tipo 20.

Agradeciendo la fineza de su atención y en espera de su pronta respuesta quedamos de Usted,

A t e n t a m e n t o
Lic. Humberto Juárez Vélez
Gerente General

Favor de acusar de recibo en copia adjunta.

PRODUCTORA MEXICANA DE
ESPESTANTES S.A. DE C.V.

Paseo de la Reforma #226 Lomas de Chapultepec México 01000 D.F.

SOLICITUD DE CREDITO

Razón Social (Nombre) Pinturas Mex. S.A. de C.V.

Domicilio de las Oficinas Col. del Valle No 3015 Col. del Valle México 03100 D.F.

Domicilio de la(s) Planta(s) Cerretera México Puebla Km 11.5 Los Reyes La Paz Edo de México

Teléfono 687 15 47

Actividad (giro) Fabricación y venta de pintura y demás productos relativos a ella.

Principales Productos que Explotan

Mex 3015 (pintura vinílica)

Mex 5000 (pintura de esmalte)

Accionistas:

Nombre

% capital

Arutro Gómez Trejo

50%

Federico Bracamontes G

20%

Luis Rubio Fernández

20%

Humberto Juárez Vélez

5%

Funcionarios y Puestos que Desempeñan:

Humberto Juárez Vélez

Gerente General

Alberto López Vega

Gerente de Finanzas

Pablo González García

Jefe de Compras

Seguros

Cía Aseguradora

Riesgo Cubierto

Importe

Vencimiento

América, S.A.

amplio

500'000,000.00

31 dic 88

Principales Clientes

Nombre:	crédito plazo/punto	Población/Estado	Teléfono
Comercializadora Nuñez SA	30 días	México, D.F.	555 55 55
Ferretería 3 Hermanos SA	30 días	México, D.F.	666 66 66
Comercial México SA	30 días	México, D.F.	444 44 44

Principales Proveedores

Nombre	crédito	Poblacion/Estado	Teléfono
Productos Químicos SA	50'000.000.-		303 03 03
Productora de Cubetas SA	abierto		601 01 01

Días de Revisión: Martes Días de Pago: Martes
 Horario: 15 a 18 Horario: 15 a 18

Bancos con los que Opera:

Nombre	Sucursal	Cuenta No.	tipo de cuenta
Banco Interamericano SNC	suc Del Valle	175489-2	cheques
Bancmex SNC.	Etiopía	06888888-4	

México, D.F.Humberto Juárez V.LugarNombre, Puesto, Firma24 marzo 1988Gerente GeneralFecha

FAVOR DE ANEXAR: Escritura Constitutiva, Reformas y Modificaciones a los poderes, Balance General y Estado de Resultados con antigüedad menor a tres meses.

-----VOLUMEN MIL QUINIENTOS VEINTISIETE-----
 -----SESENTA Y SEIS MIL QUINCE-----
 -----66,015-----

EN LA CIUDAD DE MEXICO, a cuatro de septiembre de mil nove--
 cientos ochenta y seis. Yo, el licenciado LUIS LOPEZ GARCIA,
 Notario Público número 000, en ejercicio, actuando como Aso--
 ciado en el Protocolo de la Notaria número 0, de la que es ti--
 tular el señor licenciado PEDRO LOPEZ GARCIA hago constar: El
 Contrato de SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE que otorga--
 señor ingeniero Arturo Gómez Trejo, el licenciado FEDERICO--
 BRACAMONTES GUTIERREZ, el licenciado LUIS RUBIO FERNANDEZ, el
 señor Humberto Juárez Vélez y el señor José Gómez Rangol, to--
 dos en su propio nombre.

-----C L A U S U L A S-----
 -----DENOMINACION, OBJETO, DOMICILIO, DURACION-----
 PRIMERA.-Los otorgantes constituyen una Sociedad Anónima de--
 Capital Variable de conformidad con las leyes de los Estados--
 Unidos Mexicanos, por lo que la Sociedad es Mexicana.-----
 SEGUNDA.-La denominación de la Sociedad es: "Pinturas Mox" so--
 guida de las palabras "SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE"--
 o de su abreviatura "S.A. DE C.V.".-----
 TERCERA.-El objeto de la sociedad es: fabricar, procesar,----
 vender, distribuir, maquilar, importar, exportar pintura y re--
 gociar en cualquier forma toda clase de productos relaciona--
 dos con la pintura. Para el logro de tal objeto, la sociedad--
 podrá:-----a)Establecer, adquirir, poseer, operar y adminis--
 trar laboratorios, fabricas, plantas, depósitos, almacenes,--
 bodegas, tiendas y en general establecimientos, instalacio--
 nes y equipo que fueran necesarios, propios y convenientes pa--
 ra la realización del indicado objeto.-----b)Adquirir, poseer,
 arrendar, ceder, traspasar, administrar y vender toda clase--
 bienes inmuebles o muebles que fueran necesarios para la rea--
 lización del objeto principal.-----c)Adquirir y disponer de--
 acciones, valores y partes sociales de compañías mexicanas o
 extranjeras, así como participar en negocios o empresas que--
 se refieren los incisos anteriores.-----d)Establecer sucursa--
 les y agencias, y designar representantes ó agentes, así como
 actuar como comisionista, representante mediador mercantil ó
 distribuidor.-----e).-Llevar a cabo toda clase de actos y co--
 labrar todo género de contratos civiles o mercantiles que ten--
 gan relación directa o indirecta con cualquiera de los obje--
 tos señalados a los incisos anteriores.-----f).- Prestar ser--
 vicios de asesorías y consultoría en todo lo relacionado con
 su objeto principal. Obtener, explotar y enajenar de cual--
 quier modo, por cuenta propia o ajena, patentes de invención,
 marcas y avisos comerciales.-----g).- En general efectuar to--
 dos los actos jurídicos que se relacionen con los fines men--
 cionados.-----
 CUARTA.- El domicilio de la sociedad es en esta Ciudad de Mé--
 xico, pudiendo establecer agencias o sucursales en otros luga--
 res de la República y en el Extranjero y aceptar domicilios--
 convencionales en los contratos que celebre.-----

QUINTA.- La duración de la sociedad es de NOVENTA Y NUEVE AÑOS, contados a partir de la fecha de firma de esta escritura.

-----CAPITAL SOCIAL Y ACCIONES-----

SEXTA.- El capital social mínimo es de CINCUENTA MILLONES DE PESOS, representado por CINCUENTA MIL ACCIONES nominativas con valor de MIL PESOS cada una, íntegramente suscritas y pagadas. El capital variable es ilimitado.

SEPTIMA.- El capital social será susceptible de aumentos por aportaciones de los socios o por admisión de nuevos socios y de disminución por retiro parcial o total de las aportaciones de acuerdo con las disposiciones que se fijan en esta cláusula. Los aumentos de capital se efectuarán mediante la emisión de acciones. La Asamblea General Ordinaria fijará los aumentos y disminuciones de la parte variable del capital social y la forma y términos en que deban hacerse las correspondientes emisiones de acciones. Las acciones emitidas y no suscritas o los certificados provisionales en su caso, se conservarán en poder de la sociedad para entregarse a medida que vaya realizándose la suscripción. Los accionistas tendrán derecho preferente en proporción al número de sus acciones para suscribir las que se emitan y ese derecho deberá ejercitarse dentro de los quince días siguientes al acuerdo de la Asamblea sobre el aumento de capital. El retiro parcial o total de aportaciones deberá hacerse en los términos del Artículo diecinueve de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Todo aumento o disminución de capital social deberá inscribirse en un libro de Registro que a efecto llevará la Sociedad.

OCTAVA.- Todas las acciones serán nominativas, confieren a sus tenedores iguales derechos e imponen iguales obligaciones; se anotarán en el Registro a que se refiere el Artículo ciento veintiocho de la Ley General de Sociedades Mercantiles, estarán representadas por títulos que contendrán los requisitos que enumera el Artículo ciento veinticinco de la citada Ley, serán desprendidos de un Registro talonario y llevarán la firma autógrafa del Presidente del Consejo de Administración y del Secretario o del Administrador Único en su caso, quienes quedan facultados para expedir tanto los títulos de las acciones como los certificados provisionales, amparando una o más acciones.

-----ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD-----

NOVENA.- La Administración de la Sociedad, estará a cargo de uno o varios mandatarios temporales y revocables quienes podrán ser socios o personas extrañas a la Sociedad y cuyo número, será fijado por la Asamblea General Ordinaria que lleva a cabo la elección. Cuando los Administradores sean dos o más constituirán el Consejo de Administración y tomarán el nombre de Consejeros.

DECIMA.- El Administrador o los Consejeros serán nombrados en Asamblea General Ordinaria por setenta por ciento de las acciones representadas, en la misma. Cuando los Consejeros sean dos o más, la minoría que represente un veinticinco por cien-

to del capital social, nombrará uno de ellos.-----
 DECIMOPRIMERA.- El Administrador o los Consejeros deberán de-
 positar en poder de la sociedad por toda la época de su encaj-
 go, una acción de la Compañía o la cantidad de un mil pesos--
 en efectivo, en garantía de su gestión, depósito que no será--
 devuelto, sino hasta que sean aprobadas las cuentas correspon-
 dientes al ejercicio, durante el cual hayan desempeñado el--
 cargo.-----

DECIMOSEGUNDA.- El Administrador o los Consejeros durarán en-
 su cargo por tiempo indeterminado, hasta que sean removidos--
 por las Asambleas y las personas nombradas para substituirlos,
 toman posesión del puesto. La Asamblea General Ordinaria, po-
 drá revocar en cualquier momento sus nombramientos.-----

DECIMOTERCERA.- Para que el Consejo de Administración en su-
 caso, pueda celebrar legalmente sus acciones, será necesaria-
 la presencia, cuando menos de la mayoría de los Consejeros---
 electos. Las resoluciones se tomarán por mayoría de votos de-
 los presentes. El miembro del Consejo que presida la sesión,-
 tendrá voto de calidad.-----

DECIMOCUARTA.- El Administrador o el Consejo de Administra-
 ción, tendrá las facultades que a continuación se mencionan--
 las cuales podrán ejercitar ante toda clase de personas y de-
 autoridades judiciales y administrativas, civiles, penales y
 del Trabajo, Federales y Locales, en juicio y fuera de él y en
 los términos de los tres primeros párrafos del Artículo---
 dos mil quinientos cincuenta y cuatro del Código Civil para-
 el Distrito Federal.-----

a).- Poder general administrar los bienes y negocios de la---
 sociedad y ejecutar los actos, celebrar los contratos y fir-
 mar los documentos que requiera esa Administración.-----

b).- Poder general para ejercer los actos de dominio que per-
 mitan las Leyes.-----

c).- Poder general para pleitos y cobranzas, con todas las---
 facultades generales y las especiales que requieran cláusula
 especial conforme a la ley y las que ennumera el Artículo dos-
 mil quinientos ochenta y siete del Código Civil, inclusive pa-
 ra asistirse en su juicio de amparo.-----

d).- Facultad para suscribir toda clase de títulos de crédi-
 to, en los términos del Artículo noveno de la Ley General de
 Títulos y Operaciones de Crédito.-----

e).- Facultad para establecer sucursales y agencias de la so-
 ciedad y suprimirlas.-----

f).- Facultad para nombrar y remover a uno o varios Gerentes,
 Sub-Gerentes, factores, agentes y empleos de la Sociedad.---

g).- Facultad para otorgar poderes especiales y generales, o-
 torgando los documentos que sean necesarios.-----

h).- Facultad para firmar toda clase de documentos, contratos
 y escrituras que se relacionen directa o indirectamente con
 la Administración y defensa de los bienes de la Sociedad.---

i).- Facultad para ejecutar los acuerdos de la Asamblea Ge-
 neral de Accionistas; y-----

j).- Nombrar de entre sus miembros a uno o más Delegados.---

concediéndoles el uso de la firma social y delegando en ellos todas o algunas de las facultades que se confieran al Consejo de Administración en esta cláusula.

DECIMOQUINTA.- Si la Sociedad es Administrada por un Consejo, en la primera sesión que éste celebre después de la Asamblea Ordinaria Anual, los Consejeros elegirán de entre ellos, un Presidente y podrán nombrar un Vicepresidente. Además nombrarán un Secretario, pudiendo este último no ser miembro del Consejo.

En caso de que en esa sesión no se haga el nombramiento de las personas que deberán llenar esos puestos se entenderá que las últimas hubiere sido designadas al efecto, continuarán en el desempeño de sus cargos.

DECIMOSESTA.- Las sesiones del Consejo de Administración, tendrán lugar en el domicilio de la sociedad y serán Ordinarias y Extraordinarias. Las sesiones Ordinarias se celebrarán periódicamente los días y horas que designe el Consejo y no requerirán cita especial, las sesiones Extraordinarias se celebrarán cuando lo acuerde el Presidente del Consejo o lo pidan alguno de los Consejeros y requerirán cita especial por escrito, dirigida al domicilio de los Consejeros. No será necesaria esta cita para Junta Extraordinaria, cuando todos los Consejeros estén presentes.

DECIMOSEPTIMA.- Las sesiones del Consejo de Administración, serán presididas por el Presidente o en defecto de éste por el Consejero que designe el mismo Consejo.

DECIMOCTAVA.- Las actas de las sesiones del Consejo de Administración serán firmadas por el Presidente y Secretario que hayan actuado en la sesión. El Secretario del Consejo de Administración, queda facultado para expedir copias certificadas de las constancias de los libros de actas de la Compañía.

DEL GERENTE

DECIMONOVENA.- Podrá haber uno o más gerentes que serán nombrados por el Administrador o por el Consejo de Administración, garantizarán su manejo depositando en poder de la Sociedad por toda la época de su encargo, la cantidad de un mil pesos, en efectivo o con fianza a satisfacción del Administrador o del Consejero por la suma de un mil pesos en efectivo tendrán las facultades que se le confieren al hacer su nombramiento.

DE LOS COMISARIOS

VIGESIMA.- La Asamblea General Ordinaria de Accionistas, elegirá un Comisario. Los accionistas que estén en minoría siempre que sus acciones representen por lo menos el veinticinco por ciento del capital social, podrán nombrar un Segundo Comisario. Los Comisarios podrán ser socios o personas extrañas a la Sociedad y ejercerán la vigilancia de la misma. La Asamblea General Ordinaria o la minoría en su caso podrá revocar libremente el nombramiento de los Comisarios que hubieren designado.

Los Comisarios durarán en su encargo mientras no sean expresamente removidos del mismo y las personas nombradas para sub

stituirlos, no tomen posesión del puesto.-----
VIGESIMOPRIMERA.- Cada uno de los Comisarios, deberá deposi-
 tar en poder de la Sociedad, por toda la época de su encargo,
 la cantidad de mil pesos, en efectivo o dar fianza por la su-
 ma de mil pesos, como garantía de su gestión, cantidad que no
 les será devuelta o fianza que no podrán cancelar sino hasta-
 que la Asamblea apruebe las cuentas relativas al periodo du-
 rante el cual hayan ejercido el cargo.-----

-----EJERCICIOS SOCIALES-----

VIGESIMOSEGUNDA.- Los ejercicios sociales deberán contarse---
 del primero de enero al treinta y uno de diciembre de cada a-
 ño, con excepción del primero que comprenderá desde la fecha
 de firma de esta escritura hasta el treinta y uno de diciem-
 bre del año en curso.-----

VIGESIMOTERCERA.- Las utilidades que arroje la cuenta de pér-
 didas y ganancias, formulada al concluir cada ejercicio socia-
 l se distribuirán de la manera siguiente:-----

a).- Se separará un cinco por ciento para constituir un fondo
 de reserva hasta que alcance un valor por lo menos igual a la
 quinta parte del capital social. El fondo deberá ser recons-
 tituido de la misma manera cuando disminuya por cualquier mo-
 tivo.-----

b).- Se podrán separar las cantidades que determine la Asam-
 blea para remunerar los servicios del Administrador o de los
 Consejeros y de los Comisarios y Gorentes; y-----

c).- El remanente será distribuido como dividendo entre los
 accionistas en proporción al número de sus acciones.-----

VIGESIMOCUARTA.- Las pérdidas serán distribuidas por partes
 iguales, entre las acciones y hasta el valor nominal de éstas.

-----ASAMBLEA DE ACCIONISTAS-----

VIGESIMOQUINTA.- La Asamblea General de Accionistas es el ór-
 gano supremo de la Sociedad y podrá acordar y ratificar todos
 los actos y operaciones de la misma. Sus resoluciones serán
 ejecutadas por el Presidente del Consejo de Administración,
 por el Administrador y en su caso, por los apoderados genera-
 les.-----

VIGESIMOSEXTA.- Las Asambleas serán Ordinarias y Extraordina-
 rias. Las Asambleas Ordinarias se celebrarán cada año, dentro
 de los cuatro meses del año siguiente a la terminación del e-
 jercicio social y tendrán por objeto conocer de cualquiera de
 los asuntos a que se refiere el Artículo ciento ochenta y uno
 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.-----

VIGESIMOSEPTIMA.- Las Asambleas Extraordinarias se celebrarán
 siempre que fueren convocadas por el Administrador o por ac-
 cionistas que representen el treinta y tres por ciento del
 capital social en los términos del Artículo ciento ochenta y
 cuatro de la Ley General de Sociedades Mercantiles.-----
 Tendrán por objeto conocer de cualquiera de los asuntos a que
 se refiere el Artículo ciento ochenta y dos de la Ley General
 de Sociedades Mercantiles.-----

VIGESIMOCTAVA.- Las Asambleas Generales, tanto Ordinarias co-
 mo Extraordinarias, se celebrarán en esta Ciudad de México.--

salvo caso fortuito o de fuerza mayor.-----
VIGESIMANOVENA.- Las convocatorias para las Asambleas Generales, serán publicadas por medio de un aviso en el Diario Oficial de la Federación o en alguno de los Diarios de mayor circulación que se publiquen en esta Ciudad de México. Entro la fecha de publicación y la celebración de la Asamblea deberá mediar, cuando menos un plazo de diez días.
TRIGESIMA.- La convocatoria deberá señalar el día, el lugar y la hora de la reunión y deberá contener la Orden del Día, señalando el lugar en donde deben depositarse las acciones a cambio del comprobante respectivo, cuyo depósito deberá hacerse en una institución de Crédito del lugar en que deba celebrarse la Asamblea, debiendo ser firmada por quien la haga. No será necesaria dicha convocatoria, cuando todos los accionistas estuvieran presentes.-----
TRIGESIMOPRIMERA.- Para que pueda considerarse legalmente reunida la Asamblea General Ordinaria de Accionistas en virtud de primera convocatoria, será necesario que esté representado cuando menos, el setenta por ciento del capital social. Si en virtud de primera convocatoria no se reunieron accionistas que representen el capital social requerido se hará nueva convocatoria con expresión de esta circunstancia pudiendo celebrarse válidamente la Asamblea con los concurrentes cualquiera que sea el número de acciones representadas, siempre que no se traten más asuntos que los indicados en la Orden del Día de la Primera y Segunda Convocatoria.-----
TRIGESIMOSEGUNDA.- Para que pueda celebrarse válidamente una Asamblea General Extraordinaria en virtud de primera convocatoria, será necesario que estén representadas por lo menos las tres cuartas partes del capital social. Si en virtud de primera convocatoria no se reunieron accionistas que representen el capital social requerido, se repetirá la convocatoria y se reunirá la Asamblea, pudiendo esta instalarse y funcionar válidamente, siempre que las resoluciones se tomen por voto unánime del cincuenta por ciento del capital social.-----
TRIGESIMOTERCERA.- Las Asambleas Generales, tanto Ordinarias, como Extraordinarias, serán presididas por el Administrador o por el Presidente del Consejo de Administración y a falta de él, por el accionista que fuere designado por la Asamblea. Actuará como Secretario el del Consejo o por quien designe la Asamblea. El Presidente designará escrutadores a dos de los asistentes.-----
TRIGESIMOCUARTA.- Las votaciones en las Asambleas se harán oónicamente, salvo que por acuerdo de la mayoría se escoja forma diferente.-----
TRIGESIMOQUINTA.- Los accionistas podrán hacerse representar en las Asambleas por mandatarios que serán o no accionistas, constituidos por una simple carta poder suscrita ante dos testigos.-----
TRIGESIMOSEXTA.- Los accionistas que una operación determinada tengan por cuenta propia o ajena un interés contrario al de la sociedad, deberán abstenerse de toda deliberación relativa a dicha operación.-----

TRIGESIMOSEPTIMA.- De toda Asamblea se levantará un acta en el libro respectivo, la cual será firmada por la persona que presida la Asamblea, por el Comisario y por el Secretario.-----

-----DISOLUCION Y LIQUIDACION DE LA SOCIEDAD-----
TRIGESIMOCTAVA.- La Sociedad se disolverá en los casos previstos por la Ley General de Sociedades Mercantiles en vigor.

TRIGESIMONOVENA.- Disuelta la sociedad se pondrá en liquidación, la que estará a cargo de uno o varios liquidadores que serán nombrados por la Asamblea General de Accionistas.-----
CUADRAGESIMA.- Salvo lo que disponga la Asamblea General de Accionistas, él o los liquidadores tendrán las facultades que enunera el Artículo doscientos cuarentay dos de la Ley General de Sociedades Mercantiles, hará la distribución del remanente entre los accionistas, con sujeción a las reglas que fija el Artículo doscientos cuarenta y siete de la misma Ley y procederán una vez aprobado el Balance General a hacer a los accionistas, los pagos que corresponden contra la entrega de los títulos de las acciones.-----

-----DISPOSICIONES GENERALES-----

CUADROGESIMAPRIMERA.- "Ninguna persona extranjera física o moral podrá tener participación social alguna o ser propietaria de acciones de la sociedad. Si por algún motivo, alguna de las personas mencionadas anteriormente, por cualquier evento llegare a adquirir una participación social o a ser propietaria de una o más acciones contraviniendo así lo establecido en el párrafo que antecede, se conviene desde ahora en que dicha adquisición será nula y por tanto, cancelada y sin ningún valor la participación social de que se trate y los títulos que la representen, tornándose por reducido el capital social en una cantidad igual al valor de la participación cancelada".-----

CUADROGESIMASEGUNDA.- La Sociedad se regirá en todo lo que no esté en esta escritura por disposiciones de la Ley General de Sociedades Mercantiles en vigor.-----

-----CLAUSULAS TRANSITORIAS-----

PRIMERA.- El capital social mínimo de VEINTE MILLONES DE PESOS, ha quedado íntegramente suscrito y pagado por los otorgantes como sigue;-----

10,000.- Diez Mil acciones al señor Arturo Gómez Trejo por un valor de DIEZ MILLONES DE PESOS, quien cubre su importe en efectivo.-----

4,000.- Cuatro Mil acciones al señor Federico Bracamontes por un valor de CUATRO MILLONES DE PESOS, quien cubre su importe en efectivo.-----

4,000.- Cuatro Mil acciones al señor Luis Rubio Fernández por un valor de CUATRO MILLONES DE PESOS, quien cubre su importe en efectivo.-----

1,000.- Un mil acciones al señor Humberto Juárez Vélez por un valor de UN MILLON DE PESOS, quien cubre su importe en efectivo.-----

1,000.- Un mil acciones al señor José Gómez Rangol por un valor de UN MILLON DE PESOS, quien cubre su importe en efectivo.-----

TOTAL: 20.000.- VEINTE MIL ACCIONES POR VALOR DE VEINTE MILLO
NES DE PESOS.

Los suscriptores del capital social han exhibido íntegramente
en efectivo el valor de sus acciones habiendo quedado depositada
la suma de VEINTE MILLONES DE PESOS en poder del TESORE-
RO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN que adelanto designan, según
lo declaran los propios otorgantes.

SEGUNDA.- Los otorgantes constituidos en este acto en Asam-
blea General Ordinaria de Accionistas acuerdan:

a) Encomendar la Administración de la Sociedad a un Consejo
de Administración que queda integrado en la forma siguiente:-
PRESIDENTE: Arturo Gómez Trigo.

SECRETARIO: Luis Rubio Fernandez.

TESORERO: Federico Bracamonte.

El Consejo de Administración designado tendrá todas las facul-
tades consignadas en la cláusula decimocuarta de esta escri-
tura, las cuales se tienen aquí por reproducidas.

b) Nombrar Gerente General de la Sociedad al señor Humberto
Juárez Vélez, quien para el desempeño de su cargo tendrá to-
das las facultades de apoderado general para pleitos y cobran-
zas y para administrar bienes, sin limitación alguna en los
términos y con la extensión de los dos primeros párrafos del
Artículo dos mil quinientos cincuenta y cuatro del Código Ci-
vil vigente en el Distrito Federal, quedándole conferidas to-
das las facultades generales y las especiales que requirieren
cláusula especial conforme a la Ley y determinadamente las
que menciona el Artículo dos mil quinientos ochenta y siete
del mismo Código. Entre las facultades que le quedan congre-
das se encuentran las que a continuación se mencionan de mane-
ra onunciativa y no limitativa: otorgar y suscribir títulos
de crédito en los términos del Artículo noveno de la Ley Gen-
ral de Títulos y Operaciones de Crédito, interponer toda cla-
se de juicios y desistirse de ellos, inclusive del de amparo;
transigir, comprometer en árbitros; absolver y articular po-
siciones; recusar, recibir pagos, presentar querrelas penales
y otorgar el perdón cuando lo permita la Ley; hacer denuncias
constituirse en parte en los procesos correspondientes y
coadyudar con el Ministerio Público; substituir este poder en
todo o en parte; otorgar poderes con todas o algunas de las
facultades que se confieren, revocar substitutiones y poderes
y exigir el cumplimiento de las obligaciones en los términos
del Artículo dos mil quinientos ochenta y dos del Código Ci-
vil.

c) Nombrar Comisario de la Sociedad al señor licenciado José
Pérez Villaseñor, haciéndose constar que no está comprometido
en ninguno de los casos de incompatibilidad que fija la Ley.

TERCERA.- Los miembros del Consejo de Administración y el Ge-
rente designados garantizan su manejo depositado en poder de
la Sociedad una acción de la propia Compañía cada uno de o-
llos y el Comisario lo garantiza con la cantidad de MIL PESOS
en efectivo.

CUARTA.- Cualesquiera de los otorgantes acudirá ante la auto-

ridad Judicial competente a solicitar la autorización necesaria para que sea inscrita en el Registro Público de Comercio la presente sociedad.-----

Para los efectos legales del caso, los otorgantes me exhiben el permiso y su anexo expedido por la Secretaría de Relaciones Exteriores que protocolizo agregándolo con la letra A al legajo respectivo del apéndice de este libro y dice: "UN SELLO: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS----SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES----MEXICO----DIRECCION GENERAL DE ASUNTOS JURIDICOS SUBDIRECCION GENERAL PARA ASUNTOS DEL ARTICULO 27 CONSTITUCIONAL.----PERMISO No. 3890.----EXP. No.976985.---FOLIO No. 49434.----Tlatelolco, D.F., a quince de mayo de mil novecientos ochenta y seis.----E. ATENCION a él solicitó permiso de esta Secretaría para que se constituya una: SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE bajo la denominación de Pinturas Mexicanas, S. A. de C. V., con duración: 99 AÑOS domicilio en: MEXICO, D. F.--- y capital de \$50'000,000.00 M.N. mínimo, máximo ilimitado.--- objeto social: El que se detalla en el anexo que firmado y sellado forma parte de esta autorización.----UNA FIRMA ILEGIBLE---- SELLO DE LA OFICINA.---- y para insertar en la escritura Constitutiva de la sociedad la siguiente cláusula contenida en el Artículo 8o. del Reglamento de la Ley Orgánica de la fracción I del Artículo 27 de la Constitución General de la República, por medio de la cual se conviene con el Gobierno Mexicano, ante la Secretaría de Relaciones Exteriores, por los socios fundadores y los futuros que la sociedad pueda tener, en que: "Ninguna persona extranjera, física o moral, podrá tener participación social alguna o ser propietaria de acciones de la sociedad. Si por algún motivo, alguna de las persona mencionadas anteriormente, por cualquier evento llegará a adquirir una participación social o a ser propietaria de una o más acciones contraviniendo así lo establecido en el párrafo que antecede, se conviene desde ahora en que dicha adquisición será nula y, por tanto, cancelada sin perjuicio de la participación social de que se trate y los títulos que la representen, tendiéndose por reducido el capital social en una cantidad igual al valor de la participación cancelada"----C O N C E D E al solicitante permiso para constituir la sociedad a condición de insertar en la escritura constitutiva la cláusula de exclusión de extranjeros arriba transcrita, en la inteligencia de que la totalidad del capital social estará suscrita por mexicanos o por sociedades mexicanas con cláusula de exclusión de extranjeros, con fundamento en el Artículo 1o. de la Ley Orgánica de la Fracción I del Artículo 27 Constitucional, Artículo 4o., segundo párrafo, en su caso, 6o., primer párrafo última parte, y 7o., de la Ley para promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera. Los títulos o certificados de acciones, además de los enunciados que exige el artículo 125 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, llevarán impresa o grabada la misma cláusula. En cada caso de adquisición del dominio de tierras, aguas o sus acciones, bienes raíces o inmuebles en general, de negociación

nes o empresas, deberá solicitarse de esta misma Secretaría-- el permiso previo.--- Este permiso se concede con fundamento-- en los artículos 17 de la Ley para Promover la Inversión Mexi-- cana y Regular la Inversión Extranjera y 28, Fracción V, de-- la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en los-- términos de los artículos 27 Constitucional, Fracción 1, 1o.-- de su Ley Orgánica y 8o. de su Reglamento; su uso implica su-- aceptación incondicional y obliga al cumplimiento de las dis-- posiciones que rigen el objeto de la sociedad; su incumplimi-- ento o violación origina la aplicación de las sanciones que de-- terminan dichos Ordenamientos; se expide sin perjuicio de o-- tras autorizaciones, licencias o permisos que el interesado-- deba obtener para el establecimiento y operación de la socie-- dad; El Texto íntegro de este permiso se insertará en la es-- critura constitutiva y dejara de surtir efectos si no se hace-- uso del mismo dentro de los noventa días hábiles siguientes a-- la fecha de su expedición, de conformidad con lo dispuesto--- por el segundo párrafo del artículo 2o. del Reglamento cita-- do.---SUFRAGIO EFECTIVO. NO REELECCION. P.O. DEL SECRETARIO.-- EL SUBDIRECTOR GENERAL PARA ASUNTOS DEL ARTICULO 27 CONSTITU-- CIONAL.--- UNA FIRMA ILEGIBLE.--- LICENCIADO RAMON GARCIA BRA-- VO.-----

PINTURAS NEX S.A. DE C.V.

BALANCE GENERAL

Al 31 de diciembre de 1987.

ACTIVO

INSTRUMENTOS FINANCIEROS		
Caja	16,821,000	
Cuentas por pagar	170,000	
Bonos	21,910,000	37,901,000
DEBITO Y CREDITO POR VENTAS		
Cuentas por cobrar	212,810,000	
Reservaciones por cuentas por cobrar	(17,900,000)	
Deducciones diversas	12,602,000	207,512,000
INVENTARIOS		
De materias primas	146,221,000	
De materias en proceso	6,950,700	
De productos terminados	22,582,400	275,754,100
OTROS ACTIVOS CIRCULANTES		
Anticipo a proveedores	16,600,000	
Anticipo al I.M.M.	(41,000)	
Deposito en garantía	60,000	
I.V.A. por acreditar	2,921,000	16,619,000
OTRO		
Propiedades, Maquin. y Equipo	26,282,000	
Terrenos	11,400,000	
Edif. y Construcciones	11,400,000	
Maquinaria y Equipo	166,300,000	
Meubles y Eq. de Oficina	9,000,000	
Fuente de Transportación	10,000,000	
Fuente de Transporte	10,000,000	
Fuente de Inmobiliaria	10,000,000	
Reservaciones	(10,000)	300,700,000
DIFERIDO		
Gastos de Instalación	16,657,000	
SUMA DEL ACTIVO	446,510,200	848,268,200

PASIVO

Capital Social	20,000,000	
Reserva por Revaluación	102,700,000	
Reserva Legal	11,000,000	
Resultado de Ejercicio Ant.	2,480,000	
Resultado del Ejercicio	27,078,000	163,258,000
INSTRUMENTOS FINANCIEROS		
Cuentas por pagar	16,821,000	
Cuentas por cobrar	6,021,000	
Anticipo de clientes	300,000	
Inventarios por pagar	1,500,000	
M.I.U. por pagar	61,000	
Documentos por pagar	40,000,000	84,642,000
DEBITO Y CREDITO POR VENTAS		
Cuentas por pagar	212,810,000	
Reservaciones por cuentas por pagar	(17,900,000)	
Deducciones diversas	12,602,000	207,512,000
INVENTARIOS		
De materias primas	146,221,000	
De materias en proceso	6,950,700	
De productos terminados	22,582,400	275,754,100
OTROS ACTIVOS CIRCULANTES		
Anticipo a proveedores	16,600,000	
Anticipo al I.M.M.	(41,000)	
Deposito en garantía	60,000	
I.V.A. por acreditar	2,921,000	16,619,000
OTRO		
Propiedades, Maquin. y Equipo	26,282,000	
Terrenos	11,400,000	
Edif. y Construcciones	11,400,000	
Maquinaria y Equipo	166,300,000	
Meubles y Eq. de Oficina	9,000,000	
Fuente de Transportación	10,000,000	
Fuente de Transporte	10,000,000	
Fuente de Inmobiliaria	10,000,000	
Reservaciones	(10,000)	300,700,000
DIFERIDO		
Gastos de Instalación	16,657,000	
SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL	848,268,200	848,268,200

PINTURAS MEX S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS

Por el periodo comprendido entre el
1 de enero y el 31 de diciembre de 1987

Ventas Totales	1,016'178,691	
Dev y Dsct s/vtas	(50'086,246)	
Ventas Netas		966'092,445*
Costo de Ventas		556'531,906
Utilidad Bruta		409'260,539
<u>Gastos de Operación</u>		
Gastos de Venta	48'274,135	
Gastos de Admón	22'934,133	(71'208,268)
Utilidad de Operación		338'052,271
<u>Costo Integral de Financiamiento</u>		
Gastos Financieros		(64'113,785)
Utilidad Financiera		273'938,486
Otros Gastos		(360,222)
Otros Ingresos		4'093,807
 UTILIDAD NETA		 <u>277'672,071</u>

PINTURAS MEX S.A. DE C.V.

BALANCE GENERAL

Al 31 de diciembre de 1986.

ACTIVO

INVENTARIO		
Disponibles	10'550,711	
Caja	100,000	
Por pagar	12'121,711	22'771,422
Cuentas y Cuentas por Cobrar		
Ciudad de México	110'600,000	
Documentos por Cobrar	29'210,000	
Documentos Ilíquidos	10'110,000	21'320,000
Inventarios		
De Materiales Primas	103'120,000	
De Materiales de Empaque	26'700,000	
De Producción en Proceso	9'070,000	
De Producto Terminado	31'210,000	170'100,000
Derechos Activos Circulantes		
Anticipo a Proveedores	1'117,000	
Anticipo de I.R.M.	299,711	
Derecho en Garantía	150,000	
I.V.A. por Acordar	6'110,000	7'676,711
FINO		
Plantas y Equipo		
Terranos	12'000,000	
Edificios y Construcción	2'500,000	
Mobiliario y Equipo	100'000,000	
Mobiliario y Eq de oficina	9'000,000	
Equipo de Transporte	20'000,000	
Equipo de Laboratorio	12'000,000	
Herramientas	20,000	146'020,000
DIFERIDO		
Gastos de Instalación	10'000,000	
		10'000,000
SUMA DEL ACTIVO		601'020,711

PASIVO

RECURSOS PROPIOS		
Reserva de Utilidades	100'000,000	
Reserva de Dividendos	50'000,000	
Anticipo de Ciudades	2'117,000	
Impuestos por Pagar	2'110,000	
I.V.A. por Pagar	60'000,000	
Documentos por Pagar		205'827,000
A LARGO PLAZO		
Documentos por Pagar		82'000,000
CAPITAL		
Capital Social	20'000,000	
Superávit por Revaluac.	10'000,000	
Reserva Legal	20,000	
Reserva de Ciudades	1'117,000	
Reserva de Ejer.	31'000,000	222'027,000
SUMA PASIVO Y CAPITAL		601'020,711

PINTURAS MEX S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS

Por el periodo comprendido entre el
1 de enero y el 31 de diciembre de 1986

Ventas Totales	680'217,314	
Dev y Desc s/Vtas	(45'114,218)	
Ventas Netas		635'103,096*
Costo de Ventas		471'135,206
Utilidad Bruta		164'967,890
<u>Gastos de Operación</u>		
Gastos de Venta	24'365,420	
Gastos de Admón	17'117,876	(41'483,296)
Utilidad de Operación		122'484,594
<u>Costo Integral de Financiamiento</u>		
Gastos Financieros		(57'063,872)
Utilidad Financiera		65'400,722
Otros Gastos		(517,421)
Otros Ingresos		1'105,213
UTILIDAD NETA (Antes Impto y PTU)		64'512,930

PINTURAS MAX S.A. DE C.V.

RELACION ANALITICA

INVENTARIO MATERIA PRIMA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 1957

EMULSION VINILICA	2240 KGS.
CARBONATO D CALCIO M.	17885 KGS.
CAOLIN MICRO.	2675 KGS.
CALIN SUPER	2200 KGS.
CAOLIN PLASTICO	14170 KGS.
CARBONATO PRECIPITADO	3375 KGS.
DIONIDO DE TITANEO	9775 KGS.
TALCO MICRO.	200 KGS.
DEMACOL (CELLOZICH)	1600 KGS.
COLLOIDS-700	179 KGS.
DEHYDOL	74 KGS.
EMULGIN	161 KGS.
BUTROL	161 KGS.
HEXAMETAFOSE. DE SODIO	105 KGS.
BICARBONATO DE SODIO DSP.	60 KGS.
EXTRACTO DE ZINC	35 KGS.
ALCHOL POLIV.-24	435 KGS.
D.B.P.PLASTIFICANTH	655 KGS.
PEGA-PEGA TAM	640 KGS.
DIP. 64 SURFALTANTE	149 KGS.
TOLUOL	320 LTS.
RESINA-AL SOL	4856 KGS.
GLICERNA Q. P.	2000 KGS.

PINTURAS MEX S.A. DE C.V.

(DE LA HOJA # 1)

ACETATO DE BUTILO	624 LTS.
XILOL	153 LTS.
BREA ESTERIFICADA	1302 KGS.
AHIDRIDO-FTALICO	2400 KGS.
ANTIQUIN	29 KGS.
NAFTENATO DE PLOMO	23 KGS.
NAFTENATO DE CALCIO	14 KGS.
MEZCLA DE SECANTE	117 KGS.
ACETATO DE VINILO	1860 KGS.
PENTABRETRITO	2245 KGS.
LITARGIRIO	36 KGS.
PERSEFALTO DE AMONIO	42 KGS.
PASTA NUAC	8 KGS.

PINTURAS MEX S.A. DE C.V.

RELACION ANALITICA

PROVEEDORES

AL 31 DE DICIEMBRE DE 1987

ENVARS SAN ANTONIO. S. A.	55,406.00
SINTESIS ORGANICAS	6'854,204.03
POLIVIN. S.A. de C.V.	46,000.00
PRODUCTOS QUIMICOS DEL GOLFO	94,494.30
ENVASES DE PLASTICO. S.A. DE C.V.	66'319,801.83
MINERALES LA CRUZ DEL SUR	2'553,103.97
LAMINADOS Y ENV. DE PUEBLA	2'240,475.80
EPAQUES DE CARTON TITAN.SA.DE CV.	2'943,308.00
DUPONT. S. A. DE C. V.	40'848,000.00
HIDROGENADORA YLCATECA	1'467,760.00
BASF MEXICANA. S. A. DE C. V.	2'001,000.00
PINTURAS HENCA. S. A. DE C. V.	3'555,800.00
CELANESE MEXICANA	11'240,755.90
PRODUCTORA MEXICANA DE ESPESANTES. S.A. DE C.V.	<u>12'729,350.00</u>
	<u>\$153'279,461.80</u>

Con la Solicitud de Crédito y sus respectivos anexos será - posible iniciar el estudio de crédito correspondiente para concluir en el establecimiento de línea de crédito, en su caso. Ante la firme esperanza de poder conceder dichas condiciones para las subsecuentes ventas se hace factible autorizar la entrega de mercancías a crédito (ver en APENDICE auxiliar de cliente, en la operación que se asentó con fecha 15 de febrero de 1988, página). El paso que a continuación deberá llevarse a cabo es el Análisis de la Información Crediticia.

3.- Análisis de la Información

La evaluación de una entidad económica con fines crediticios en cuanto a su calidad de sujeto de crédito está dada por aspectos jurídicos, comerciales y financieros. Esta información se resume en la solicitud de crédito y se apoya en los anexos a esta solicitud así como en la validación que de los mismos se realice.

El proceso de evaluación y validación debe incluir los siguientes elementos:

Aspectos JURIDICOS esenciales definidos en el acta constitutiva y son: la razón social, que se especifica en la sección del acta DENOMINACION. El objeto social de la empresa y para el cual se autorizó su formación, detallado en el punto OBJETO (página 127). El domicilio social que se

establece en el punto DOMICILIO (ver página 127) así como la duración de la sociedad (página 128). La composición del capital y las normas que lo rigen son definidas en el punto CAPITAL SOCIAL Y ACCIONES (página 128) y DISPOSICIONES GENERALES (página 133) por lo que se refiere a la dirección de la empresa las facultades del administrador son definidas en el punto ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD (página 128). El nombramiento al actual administrador puede observarse en el punto DISPOSICIONES GENERALES (página 134) otro elemento a considerar es el de la vigilancia sobre la administración de la sociedad, situación determinada en el punto DE LOS COMISARIOS (página 130). Son asuntos de importancia los EJERCICIOS SOCIALES (página 131) y las normas aplicables a las ASAMBLEAS DE ACCIONISTAS (página 131). En base a los datos citados será posible conocer la factibilidad legal de otorgar el crédito.

En lo que se refiere al domicilio social de la empresa solicitante es conveniente tener presente que en caso de litigio puede apelar a su ubicación para llevar un contingente litigio a su propia ciudad o país (en caso de ser una exportación).

El término de la vigencia de una sociedad puede ser causa de serios problemas para el cobro de un adeudo.

En lo referente al capital social tradicionalmente se considera que el 10% del mismo es un límite adecuado para ofrecer límites de crédito, aunque actualmente esto no se

aplica rigurosamente es un buen parámetro a considerar.

Las facultades del administrador deben ser conocidas a fin de conocer la posibilidad del mismo en lo que se refiere a dar su firma para garantizar, generalmente a través de pagarés. O para efectuar pagos, generalmente por medio de cheques.

En cuanto a elementos COMERCIALES que son, básicamente, el concepto que sobre la empresa se tiene en el mercado se incluyen aspectos tales como:

las relaciones que una empresa mantiene con sus proveedores, es decir, la opinión que sobre el cliente tienen otras empresas que también venden a la empresa que solicita crédito, organizaciones que tienen experiencia en cuanto a la administración de los departamentos de compras y, especialmente, de cuentas por pagar. Los informes que puedan recabarse de otros proveedores pueden ser importantes referencias (ver Solicitudes de Informes de Crédito a proveedores, páginas 147 y 148).

Ahora bien es cierto que estos informes deben ser considerados con cautela, el cliente investigado puede tener especial interés en un proveedor en particular, quizás único en proveedor el o los artículos que le adquiere y no necesariamente seguirá la misma pauta de conducta con todos y cada uno de sus proveedores.

También es relevante la información obtenida de las insti-

**PRODUCTORA MEXICANA DE
ESPESANTES . S.A. DE C.V.**

AV Paseo de la Reforma No 226 Lomas de Chapultepec México 01000 D.F.

México, D.F. A febrero 8 de 1988.

Productos Químicos. S.A.

Insurgentes Sur 1290

Col. del Valle

México 03100 D.F.

Depto de Crédito y Cobranza

A través de este conducto nos permitimos solicitar información sobre nuestro cliente Pinturas Mex S.A. de C.V. Lo anterior en base a que el cliente citado nos ha indicado su empresa como referencia.

Agradeciendo la fineza de su atención y otorgándole la seguridad de que la información remitida será-- conservada en absoluta confidencialidad, quedamos a sus apreciables ordenes.

A t e n t a m e n t o

**Ignacio Gutiérrez Collinot
Productora Mexicana de Espesantes. S.A. de C.V.**

Fecha:

Cliente desde:

Límite de Crédito:

Experiencia con el cliente (observaciones):

**PRODUCTORA MEXICANA DE
ESPESANTES . S.A. DE C.V.**

AV Paseo de la Reforma No 226 Lomas de Chapultepec México 01000 D.F.

México, D.F. A febrero 8 de 1988.

Productora de Cubetas S.A.

Morena No 405

Col. Narvarte

México 03020 D.F.

Depto de Crédito y Cobranza

A través de este conducto nos permitimos solicitar información sobre nuestro cliente Pinturas Mex S.A. de C.V. Lo anterior en base a que el cliente citado nos ha indicado su empresa como referencia. Agradeciendo la fineza de su atención y otorgándole la seguridad de que la información remitida será--- conservada en absoluta confidencialidad, quedamos a sus apreciables órdenes.

A t e n t a m e n t e

Ignacio Gutiérrez Collinot
Productora Mexicana de Esposantes, S.A. de C.V.

Fecha:
Cliente desde:
Límite de Crédito:
Experiencia con el cliente (observaciones):

tuciones bancarias con las que opera el solicitante, de ellas sera posible obtener conocimientos referentes tanto al tipo de operaciones que realiza (cheques, inversiones, préstamos), su valor aproximado en importes y la relevancia del cliente para el banco (ver solicitud de informes a institución bancaria página 150).

Es digno de consideración profundizar, cuanto sea posible, en lo que se refiere a los seguros contratados por la empresa solicitante ya que, muy probablemente, la importancia de sus activos fijos sea factor determinante para la concesión del crédito. La maquinaria y equipo está sujeta a contingencias riesgozas que se restablecen merco al aseguramiento de los mismos. Ante la dificultad de obtener confirmación por parte de las compañías de seguros es conveniente obtener fotocopia de las pólizas de seguros o constatar su existencia en "visita ocular" al menos.

Por otra parte es conveniente tener algún conocimiento respecto a los clientes del solicitante, esto es, conocer cuales son los principales clientes de la empresa que solicita crédito y, en la medida de lo posible, evaluarlos también. Esto traerá como consecuencia tener una idea aproximada de las posibilidades del cliente en obtener ingresos suficientes para pagar sus compromisos.

En algunos casos el cúmulo de cargas de trabajo pueden ocasionar que los requerimientos de referencias comerciales sean brevemente contestados, la confirmación telefónica es

**PRODUCTORA MEXICANA DE
ESPESANTES , S.A. DE C.V.**

Paseo de la Reforma No 226 Lomas de Chapultepec México 01000 D.F.

México, D.F. A febrero 8 de 1988.

Bancomex, S.N.C.

Av Revolución No 1450

Col. Tlacopac

México 01040 D.F.

Gerente de Sucursal

A través de este conducto nos permitimos solicitar información sobre nuestro cliente Pinturas Mex S.A. de C.V. Lo anterior en base a que el citado cliente nos ha indicado esta institución como referencia, agradeciendo la fineza de su atención y en espera de su amable respuesta quedamos de Ustedes,

A t e n t a m e n t o

Ignacio Gutiérrez Colinet
Productora Mexicana de Espesantes, S.A. de C.V.

Fecha:
Cuenta de Chequos:
Saldo a la Fecha:
Línea de Crédito:
Límite de Crédito:
Saldo a la fecha:
Experiencia con el cliente:

una alternativa adecuada.

Sin embargo, es igualmente valioso contar con el apoyo de una agencia de investigación crediticia que presenta diversos tipos de reportes de investigación.

Los básicos muestran suficientes datos para dar una visión razonablemente aproximada de la situación de un negocio y complementar el trabajo de las indagaciones realizadas por el propio departamento de crédito. un ejemplo de estos informes aparece en las páginas 152 y 153.

Los datos incluyen validación a los índices financieros más relevantes de una empresa, razón social, inscripción en el registro público correspondiente, consejo de administración, socios, informes de otros proveedores, de bancos, antecedentes legales, seguros y referencias al personal empuendo en la organización.

Su costo varía de una empresa a otra, pero dentro de un rango que varía de uno a dos días de salario mínimo para estudios crediticios de clientes dentro de la misma zona geográfica hasta seis u ocho días de salario mínimo para clientes cuya ubicación se encuentra en puntos remotos de la república mexicana.

Por lo que se refiere a aspectos FINANCIEROS que son, principalmente, los elementos que resultan de la administración de los recursos monetarios de una empresa tenemos que, en base a los parámetros establecidos en el apartado Análisis de la Información Financiera (ver páginas 73 a 85) se obtiene la

Grupo Beta S.A.

Agencia de Investigaciones Crediticias



Miraflores No 27 Col. Avanto

México, D.F. C.P. 01100

Teléfono 562 62 62

INFORME DE CREDITO

Reporte Básico

FECHA: 2 Marzo 1988.

CLAVE: 24-365-88

<p align="center">CLIENTE INVESTIGADO</p> <p>Pinturas Méx. S.A. de C.V. Teléfono: 687 15 47 Av. Col del Valle 3015 C.P. 03100</p>	<p align="center">REGISTROS LEGALES</p> <p>Constituido en: sept. 4 de 1986 R.F.C. PME-860904 Capital Social: 20'000.000.-</p>																				
<p align="center">GIRO (actividad real)</p> <p>Fabricación y venta de pinturas</p>	<p align="center">CIFRAS FINANCIERAS</p> <table border="0"> <tr><td>Activo Circulante</td><td align="right">549,407</td></tr> <tr><td>Activo Fijo</td><td align="right">300,341</td></tr> <tr><td>Activo Diferido</td><td align="right">16,698</td></tr> <tr><td>Activo Total</td><td align="right">866,446</td></tr> <tr><td>Pasivo Corto Plazo</td><td align="right">201,848</td></tr> <tr><td>Pasivo Largo Plazo</td><td align="right">51,731</td></tr> <tr><td>Pasivo Total</td><td align="right">253,579</td></tr> <tr><td>Capital Social</td><td align="right">20,000</td></tr> <tr><td>Otras Ctas Capital</td><td align="right">592,867</td></tr> <tr><td>Capital Total</td><td align="right">612,867</td></tr> </table>	Activo Circulante	549,407	Activo Fijo	300,341	Activo Diferido	16,698	Activo Total	866,446	Pasivo Corto Plazo	201,848	Pasivo Largo Plazo	51,731	Pasivo Total	253,579	Capital Social	20,000	Otras Ctas Capital	592,867	Capital Total	612,867
Activo Circulante	549,407																				
Activo Fijo	300,341																				
Activo Diferido	16,698																				
Activo Total	866,446																				
Pasivo Corto Plazo	201,848																				
Pasivo Largo Plazo	51,731																				
Pasivo Total	253,579																				
Capital Social	20,000																				
Otras Ctas Capital	592,867																				
Capital Total	612,867																				
<p align="center">PERSONAL EMPLEADO</p> <p>empleados y obreros</p> <p align="center">12 25</p>																					
<p align="center">PRINCIPALES CLIENTES:</p> <p>Comercial México. S.A. ; Ferreteria Tres Hermanos S.A.</p>																					

PROVEEDORES

Celanosa Mexicana, S.A.	crédito	30'000,000
	plazo	30 días
	pagos	buena experiencia
Productos Químicos S.A.	crédito	50'000,000
	plazo	30 días
	pagos	buena experiencia
Basf Mexicana, S.A.	crédito	abierto
	plazo	30 días
	pagos	buena experiencia

RELACIONES BANCARIAS

Banco Interamericano S.N.C.
Sucursal Valle
Se trata de un buen cliente

Bancomex S.N.C.
Etiopia
Muy buen cliente

SEGUROS

Cobertura Amplia con Seguros
America S.A.

ADMINISTRACION

Gerente General:	Humberto Juárez Vélez
Socios:	Funcionarios:
Arturo Gómez Trojo	Pablo González - Compras
Federico Bracamontes	Lucio Rodríguez - Contralor
Luis Rubio Fernández	
Humberto Juárez Vélez	
José Gómez Rangel	

CONCLUSIONES

Se trata de un cliente potencial, se le tiene confianza en el mercado. Plazo de 30 días, monto: 59'000,000.-

confirmación del cliente con respecto al hecho de que los estados financieros fueron preparados conforme a principios de contabilidad generalmente aceptados y de forma consistente. Obtenido lo cual será posible proceder a elaborar un análisis vertical del tipo: reducción a porcentajes.

En el balance general al 31 de diciembre de 1987, en el rubro activo el total del mismo es considerado el 100% (ver página 155). sobresalen las cuentas de clientes 25%, inventarios de materias primas 17.9% y la de maquinaria y equipo 21.7%.

De este mismo documento bajo el rubro de pasivo, el total 100% es la suma de pasivo y capital. Son relevantes las cuentas de proveedores 17.7%, superhábit por revaluación 32.7% y resultados del ejercicio 32.0%, que sin embargo, merece alguna aclaración, misma que se presenta en las conclusiones de este análisis previo (ver página 156).

Por lo que se refiere al Estado de Resultados por el periodo de 1987 el importe considerado el 100% es la cuenta de Ventas Netas (Ventas Totales menos devoluciones y descuentos sobre ventas), en este documento es digno de mención el costo de ventas (o costo de producción) que representa un 57.6% y la utilidad (antes de impuestos y participación a los trabajadores en las utilidades) con un 28.7% (ver página 157).

En el balance general al 31 de diciembre de 1986, en el

ANALISIS DE LA INFORMACION FINANCIERA
Método de Reducción a Porcientos
Pinturas Mex. S.A. de C.V.
Activo 1987

ACTIVO

		x		x
CIRCULANTE				
Disponible				
Caja	15'537.065	1.70		
Fondo Fijo	175.000	0.02		
Bancos	21'946.018	2.50	37'658.083	4.3
Dejos. y Cuentas por Cobrar				
Clientes	217'511.151	25.00		
Documentos por Cobrar	17'203.035	2.00		
Deudores Diversos	12'692.853	1.50	247'407.072	28.5
inventarios				
De materias primas	153'221.068	17.90		
De material de Empaque	46'610.531	5.40		
De produccion en proceso	5'093.762	1.00		
De producto terminado	23'582.443	2.60	233'507.504	26.9
Otros Activos Circulantes				
Anticipo a proveedores	21'664.315	2.50		
Anticipo al I.S.R.	484.630	0.05		
Deposito en Garantia	763.025	0.08		
I.V.A. por acreditar	7'921.733	1.00	30'833.759	3.6
			549'406.715	63.3
FIJO				
Propiedad, Planta y Equipo				
Terronos	26'262.000	3.00		
Edif. y Construcción	14'494.700	1.70		
Maquinaria y Equipo	156'545.000	21.70		
Mobiliario y Eq. de Oficina	9'973.000	1.30		
Equipo de Transporte	35'680.000	4.20		
Equipo de Computo	9'098.000	1.00		
Equipo de laboratorio	15'360.000	1.80		
Herramientas	40.842	0.01	300'341.542	34.7
DIFERIDO				
Gastos de Instalación			16'697.665	2.0
SUMA DEL ACTIVO	566'445,925		855'445,925	100.0

ANALISIS DE LA INFORMACION FINANCIERA
 Método de Reducción a Porcientos
 Pinturas Mex. S.A. de C.V.
 Pasivo + Capital 1987

PASIVO		X		X	
CORTO PLAZO					
Proveedores	153'279,462	17.70			
Acreedores Diversos	6'021,642	0.70			
Anticipo de Clientes	592,565	0.06			
Impuestos por Pagar	1'893,385	0.20			
P.T.U. por pagar	61,366	0.01			
Documentos por Pagar	40'000,000	4.60	201'848,443	23.3	
 A LARGO PLAZO					
Documentos por Pagar			51'731,000	6.0	
 CAPITAL					
Capital Social	20'000,000	2.30			
Superavit por Revaluacion	262'766,267	32.70			
Reserva legal	21,679	0.01			
Resultados de ejercs. ant.	32'406,466	3.70			
Resultados del Ejercicio	277'672,071	32.00	612'866,482	70.7	
 SUMA PASIVO Y CAPITAL			<u>666'445,925</u>	100.0	

ANALISIS DE LA INFORMACION FINANCIERA
 Método de Reducción a Porcientos
 Pinturas Mex, S.A. de C.V.
 Resultados 1987

	%	%
Ventas Totales	1,016'175,691	105.2
Dev y Dsct s/vtas	(50'066,246)	5.2
Ventas Netas	966'092,445*	100.0
Costo de Ventas	556'831,906	57.6
Utilidad Bruta	409'260,539	42.4
<u>Gastos de Operación</u>		
Gastos de Venta	45'274,135	5.0
Gastos de Admón	22'934,133	2.4
Utilidad de Operación	338'052,271	35.0
<u>Costo Integral de Financiamiento</u>		
Gastos Financieros	(64'113,785)	6.6
Utilidad Financiera	273'938,486	
Otros Gastos	(360,222)	0.01
Otros Ingresos	4'093,807	0.4
 UTILIDAD NETA	 <u>277'672,071</u>	 28.7

De la página 154

rubro activo el total del mismo es considerado el 100% (ver página 159), sobresalen las cuentas: clientes 24.6%, inventario de materia prima 17.3%, mobiliario y equipo (que corresponde a maquinaria y equipo de 1987) se observa un 16.8%.

En este mismo documento bajo el rubro de pasivo, el total, 100%, es la suma de pasivo y capital. Son relevantes las cuentas de proveedores 31.0%, acreedores diversos 21.0% y el superhábit por revaluación 30.2% (ver página 160).

Por lo que se refiere al Estado de Resultados por el periodo de 1986 el importe considerado 100% es la cuenta de Ventas Netas, es digno de mención el costo de ventas 74.2%, gastos financieros 10.0% y la utilidad (antes de impuestos y P.T.U.) 10.2%. Ver página 161.

En base a esta evaluación preliminar podemos concluir como sigue:

Tanto en 1986 como en 1987 los activos de la empresa están representados, principalmente, por sus inversiones en cuentas por cobrar (créditos otorgados), inventarios de materias primas y en maquinaria y equipo.

En 1986 los orígenes de recursos son en un 61.4% provenientes de terceros y un 38.6% propios. Compuestos principalmente por financiamientos de proveedores y otros acreedores por una parte (pasivos). Y por la revaluación de los activos de la empresa (capital).

ANALISIS DE LA INFORMACION FINANCIERA
Método de Reducción a Porcientos
Pinturas Mex. S.A. de C.V.
Activo 1986

ACTIVO

<u>CIRCULANTE</u>		%		%
<u>Disponible</u>				
Caja	10'358.711	1.07		
Fondo Fijo	100.000	0.02		
Bancos	13'121.744	2.20	23'580.455	3.9
<u>Debitos y Cuentas por Cobrar</u>				
Clientes	148'007.641	24.60		
Documentos por Cobrar	29'211.187	4.80		
Deudores Diversos	40'115.166	6.70	217'333.994	36.1
<u>Inventarios</u>				
De Materias Primas	103'421.712	17.30		
De Material de Empaque	28'761.317	4.80		
De Producción en Proceso	5'074.970	0.80		
De Producto Terminado	31'217.140	6.70	168'472.139	28.1
<u>Otros Activos Circulantes</u>				
Anticipo a Proveedores	1'117.368	0.20		
Anticipo de I.S.R.	395.217	0.06		
Depósito en Garantía	763.028	0.10		
I.V.A. por Acreditar	6'115.374	1.00	8'390.987	1.4
			417'777.575	
<u>FIJO</u>				
<u>Propiedad Planta y Equipo</u>				
Terrenos	17'000.000	2.80		
Edif. y Construcción	9'680.100	1.60		
Mobiliario y Equipo	100'700.000	16.80		
Mobiliario y Eq de Oficina	5'140.000	0.90		
Equipo de Transporte	20'115.500	3.30		
Equipo de Laboratorio	12'117.100	2.00		
Herramientas	20.600	0.01	164'777.000	27.4
<u>DIFERIDO</u>				
Gastos de instalación	18'475.211	3.10	18'475.211	3.1
SUMA DEL ACTIVO			501'029.786	100.0

ANALISIS DE LA INFORMACION FINANCIERA
 Método de Reducción a Porcientos
 Pinturas Mex. S.A. de C.V.
 Pasivo + Capital 1986

<u>PASIVO</u>		X		X
<u>CORTO PLAZO</u>				
Proveedores	156'513.557	31.00		
Acreedores Diversos	64'127.622	21.00		
Anticipo de Clientes	2'117.000	0.40		
Impuestos por Pagar	2'413.120	0.40		
P.T.U. por Pagar	713.102	0.10		
Documentos por Pagar	50'000.000	8.30	305'554.431	50.9
<u>A LARGO PLAZO</u>				
Documentos por Pagar			63'118.211	10.6
<u>CAPITAL</u>				
Capital Social	20'000.000	3.30		
Superhábit por Revaluac.	191'315.214	30.20		
Reserva Legal	21.679	0.01		
Resultados Ejercs. ant	(1'716.214)	0.03		
Resultados del Ejercicio	32'406.465	5.40	232'027.144	35.6
SUMAN PASIVO Y CAPITAL			<u>591'029.766</u>	100.0

ANALISIS DE LA INFORMACION FINANCIERA
Método de Reducción a Porcientos
Pinturas Mex. S.A. de C.V.
Resultados 1986

		%	%
Ventas Totales	690'217,314	107.1	
Dev y Desc s/Vtas	(45'114,215)	7.1	
Ventas Netas			635'103,096* 100.0
Costo de Ventas			471'135,206 74.2
Utilidad Bruta			164'957,890 25.8
<u>Gastos de Operación</u>			
Gastos de Venta	24'365,420	3.8	
Gastos de Admón	17'117,576	2.7	(41'483,296
Utilidad de Operación			122'484,594 19.3
<u>Costo Integral de Financiamiento</u>			
Gastos Financieros			(57'053,872) 10.0
Utilidad Financiera			65'400,722 9.3
Otros Gastos			(517,421) 0.1
Otros Ingresos			1'105,213 0.2
UTILIDAD NETA (Antes Impto y PTU)			<u>64'812,930</u> 10.2

De la página 158

En el mismo 1986 los resultados se vieron afectados particularmente por los costos de producción y en menor medida, pero significativamente por los gastos financieros, arrojando una utilidad neta, ya considerados impuestos y pagos de participación en las utilidades, de 5.1%.

Para 1987 los orígenes de los recursos son en un 29.3% provenientes de terceros y en un 70.7% propios. Su composición es: por financiamiento de proveedores 17.7%, impuestos por pagar (que en el estado consultado muestra únicamente 1.9 millones pero que deberá ser abonada con impuestos pendientes de pago del orden de 116.6 millones) dando como resultado ser fuente del 13.7% de los recursos, el superhábit por revaluación es el 32.7%. Para 1987 los resultados se vieron afectados por el costo de producción (costo de ventas) en un 57.6% y las utilidades (después de ISR y PTU) son el 14.3%.

Con la visión preliminar arrojada por el análisis antes expuesto es posible proceder a la obtención de las razones simples, es decir, las relaciones que guardan las cuentas contables entre sí y determinar.

La capacidad de Pinturas Mex para hacer frente a sus obligaciones en el momento (solventía inmediata) y a corto plazo (índice de liquidez). El importe líquido con el que opera (Capital de Trabajo) así como su posibilidad con el total de sus bienes enfrentar el total de adeudos (solventía

total).

El apalancamiento de la empresa, la inversión en el negocio de los accionistas y de los diferentes acreedores (capital contable a pasivo total). También es importante conocer el importe de la inversión de los accionistas en activos fijos. Las rotaciones son de principal relevancia, muestran el número de veces que recupera la inversión, por año, en cuentas por cobrar y en inventarios así como las ocasiones que se desplazan los inventarios.

La productividad de un negocio puede observarse desde, varios puntos de vista: las ventas por lo bienes materiales (activo fijo) las ventas por el capital invertido (capital contable) y la utilidad obtenida por este capital invertido. Las razones simples han sido obtenidas por los periodos de 1987 y 1986 a fin de ofrecer horizontes mas amplios a la evaluación.

RAZONES SIMPLES

	1987	1986
Solvencia Inmediata	1.3 a 1	0.8 a 1
Indice de liquidez	2.7 a 1	1.4 a 1
Capital de Trabajo	347.6 M	111.6 M
Solvencia Total	4.2 a 1	1.9 a 1
Capital Contable o Pasivo Total	2.4 a 1	0.6 a 1
Inversión de los Accionistas A Activo FIJO	204%	141%
Relación de Cuentas Por Cobrar	4.1 veces	3.6 veces
Ventas netas a inventarios	4.1 veces	3.7 veces
Rotación de Inventarios	23.6 veces	15.1 veces
Ventas netas a Activo Fijo	3.2 a 1	3.9 a 1
Ventas netas a Capital Contable	1.6 a 1	2.7 a 1
Utilidad neta a Capital Contable	45%	14%

Se puede concluir de lo anterior como sigue:

La solvencia inmediata es adecuada, puesto que es superior a 1 en 1987 y a venido incrementándose. Su índice de liquidez es bueno, superior a 2 y también, ha venido incrementándose. Su capital de trabajo es adecuado significa el 40% del valor total de la empresa y es suficiente para cubrir durante más de tres meses su operación normal. Por lo que se refiere a su solvencia total Pinturas Mex. S.A. de C.V. cuenta con recursos suficientes para solventar sus obligaciones totales más de cuatro veces.

Los inversionistas mantienen la empresa bajo su control perfectamente conservando un apalancamiento superior al 200%. Y su inversión representada por activos fijos (tangibles en maquinaria, equipo, terrenos, edificaciones y herramientas).

Sus flujos de operación indican rotaciones ajustadas las cuentas por cobrar indican cobrar cada 88 días (360/4.1), cifras de sus ventas a inventarios (88 días) y de sus rotaciones de inventarios (16 días) muestran gran velocidad en su producción contra lentitud en su desplazamiento, sin embargo, al considerar sus rotaciones del año anterior se evidencia notoria mejoría en este sentido. Las ventas estacionarias en su principal mercado, sureste del país, lo razonan adecuadamente.

Las ventas de la empresa sobrepasan en más de un 200% la inversión en activos fijos con lo cual se logra un adecuado aprovechamiento de la inversión permanente en bienes tangibles. Del mismo modo las ventas son superiores en un 60% al total invertido con lo que se logra ventas suficientemente adecuadas. Por lo que se refiere a las utilidades por capital invertido se obtuvieron buenos resultados. Solo hay que considerar que el 45% mostrado es antes de impuestos y PTU, de modo que el resultado, o beneficio, obtenido es de 22.5% para los accionistas, muy superior al año anterior (sólo 14%).

RAZONES ESTANDAR

Solvencia Inmediata	1.10 a 1
Indice de liquidez	2.05 a 1
Solvencia Total	3.05 a 1
Rotación de Inventarios	19.35 veces
Rotación de ventas por cobrar	3.85 veces
Vetas netas a capita contable	2.15 a 1

La comparación con el periodo anterior se realiza constantemente, sin embargo, ello se formaliza en las razones estándar, son las mismas que las razones simples pero considerando el promedio de los datos al cierre de cada periodo. El resultado da indicio de una tendencia en

Pinturas Max, S.A. de C.V. por el tiempo que se ovalúa.

Estas razones complementan la evaluación crediticia, en la medida en que la solicitud de crédito es altamente significativa para la empresa que lo otorga es necesario requerir estados financieros auditados por Despacho de Contadores Públicos. Del mismo modo será necesario complementar el análisis con los métodos de aumentos y disminuciones y por el de tendencias (página 83).

El complemento a la evaluación crediticia es la "visita ocular". Esto es, la observación que un representante de la otorgante realiza en el lugar en que se llevan a cabo las operaciones del solicitante; oficinas y/o planta productora. Para llevarlo a cabo es recomendable preparar un programa previo que incluya elementos tales como estos:

- 1) Cita para la visita: 26 de febrero de 1988; 10:30
oficinas
2 de marzo de 1988; 9:30
planta
- 2) Programa de actividades: puntos a indagar

Oficinas	Planta
pólizas de seguros	características del local
empleados	obreros
estado del mobiliario	estado de maquinaria
ambiente organizacional	valor del equipo
registros legales (R.F.C., I.V.A.)	
Controles administrativos	
- 3) Actitud y Aptitud del personal
 - Establecer relación con los principales funcionarios
 - Posibilidades de problemas laborales
- 4) Reporte (ejemplo en las páginas 167 y 168).

PRODUCTORA MEXICANA DE
ESPESANTES . S.A. DE C.V.

Av Paseo de la Reforma No 226 Lomas de Chapultepec México 01000 D.F.

México, D.F. a 7 de marzo de 1988.

Gerencia de Crédito
At'n Lic. Ignacio Gutiérrez Collinot

En visitas efectuadas los días 26 de febrero de 1988 y 2 de marzo de 1988 a las oficinas administrativas y planta de nuestro cliente Pinturas Mex. S.A. de C.V. ubicadas como se detalla en croquis anexo se detectaron las siguientes consideraciones:

Oficinas Administrativas

Cuentan con local adecuadamente acondicionado para los fines. En él laboran 12 empleados razonablemente capacitados, pudo observarse póliza de seguros con la empresa Seguros America, S.A. de cobertura amplia a sus activos con vencimiento 31 de diciembre de 1988. Sus registros legales están en orden y debidamente expuestos. El estado de su mobiliario es bueno. Los controles administrativos son adecuados.

Planta Productora

El local ocupado es adecuado y tiene una superficie de 1000 metros cuadrados. Se auxilian de 28 obreros. La maquinaria se encuentra en muy buen estado de conservación y se estima su valor en 250 millones de pesos. Cuentan con equipo de transporte, para sus entregas de pedidos, tratándose de tres camionetas Ford. Por lo que se refiere a sus inventarios pudo observarse estricto control en el almacén que se mantiene en orden y limpieza.

Agradeciendo la fineza de su atención y en espera de que está información sea de su utilidad quedo de Usted.

A t e n t a m e n t o

Manuel F. Cantú V.

Anexo: croquis de ubicación

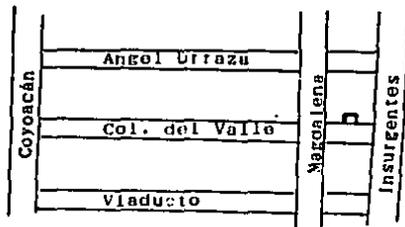
PRODUCTORA MEXICANA DE
ESPESANTES . S.A. DE C.V.

Av Paseo de la Reforma No 226 Lomas de Chapultepec México, D.F. 01000

Anexo;

Croquis de Ubicación

Oficinas



Planta



4.- Formalización y Operación

El establecimiento de una línea de crédito implica una inversión adicional en el negocio, esto es, aplicar recursos económicos al financiamiento de las compras efectuadas por el cliente beneficiado.

De no existir la operación a crédito la empresa concesionaria obtendría inmediatamente el efectivo correspondiente a la venta, sin embargo, sin la concesión del crédito la venta podría no haberse realizado, o podría haberse efectuado por un importe menor.

La evaluación crediticia de Pinturas Mex S.A. de C.V. indica la existencia de capacidad para liquidar oportunamente los adeudos originados por sus compras de mercancía y, en base a ello, se ha decidido establecerle línea de crédito. Los elementos que lo han posibilitado se resumen de la siguiente manera:

Su personalidad jurídica ha sido plenamente corroborada. Tanto su domicilio como su objeto sociales son acordes con la actividad real de la empresa. Las facultades de su administración le permiten efectuar sus operaciones, particularmente en lo que se refiere a la obtención y manejo de créditos.

En el mercado es empresa reconocida y a la que se tiene confianza en cuanto al cumplimiento de obligaciones comerciales, contando con antecedentes positivos tanto ante

otros proveedores, instituciones bancarias, por una parte, como con clientes y otras empresas relacionadas.

Por lo que se refiere a sus estados financieros reflejan una situación financiera sana y en franca avolución.

La línea de crédito autorizada es por la suma de treinta millones de pesos, equivalentes a dos toneladas de M-20 y por un plazo de treinta días contados a partir de la fecha de entrega de la mercancía.

Esta operación se documenta generando, crédito y cobranza, una comunicación dirigida al cliente (Pinturas Mex S.A. de C.V.) en la que se dá aviso de las condiciones para el pago de sus compras.

Es importante hacer del conocimiento de las áreas de ventas y finanzas dicha determinación cuando menos simultáneamente al comunicado para el cliente (ver página 171, ejemplo de dicha comunicación). El concenso de todos y cada uno de los involucrados en la gestión propician los máximos beneficios y la optimización de las relaciones comerciales.

Una vez acordadas las nuevas condiciones de venta el funcionario de crédito y cobranzas estará en posibilidad de autorizar las entregas de mercancía a crédito. Los datos de primordial importancia que deben ser revisados son: cantidad a entregar, precio de lista, descuentos (en caso

**PRODUCTORA MEXICANA DE
ESPESANTES S.A. DE C.V.**

Av Paseo de la Reforma No 226 Lomas de Chapultepec México 01000 D.F.

México, D.F. a marzo 14 de 1988.

Pinturas Mex. S.A. de C.V.
Av. Colonia del Valle No 3015
Col. del Valle
México 03100 D.F.

At'n Sr. Humberto Juárez V.
Director General

Por medio de la presente nos es grato hacer de su conocimiento que en base a la información por Ustedes - proporcionada y de acuerdo a su solicitud de crédito - fechada febrero 1 de 1988 se ha autorizado línea de crédito a favor de su empresa hasta por el importe correspondiente a 2 toneladas de Espesante M-20, treinta millones de pesos, y por un plazo de 30 días contados a partir de la fecha de entrega de la mercancía.

En espera de que esto sea de su utilidad y deseando proporcionarle el mejor de nuestros servicios quedamos de Usted.

A t e n t a m e n t e

Ignacio Gutiérrez Collinet
Productora Mexicana de Espesantes S.A. de C.V.

c.c.p. Gerencia de Ventas

Dirección de Finanzas

de que existan). fecha de entrega, lugar de la entrega, autorización de ventas a precios especiales, condiciones de pago. Esta información está incluida en el pedido del cliente (ver página 173) y debe coincidir con la orden de venta elaborada por la propia compañía (ver página 174) que es el documento que autoriza crédito y cobranza y en el que se fundamenta el flujo de la operación en lo subsecuente. Este documento es enviado al departamento de embarques para programar la entrega física de la mercancía, operación que será realizada acompañada de una remisión (ver página 175). Tanto la orden de venta como la remisión deben contar con juegos de copias suficientes para las diversas áreas de la empresa a las que afectan. Estas son en ambos casos; crédito y cobranza, ventas, contabilidad, embarques, administración de ventas y control de inventarios. En el caso de la remisión será necesario un formato mas para ser entregado al comprador (cliente). Las ventas con condiciones Contado harán necesario efectuar la entrega con la remisión original, único documento que en el momento ampara la compra para el cliente. Las ventas con condiciones Crédito harán necesario efectuar la entrega con una remisión en copia mientras que la original debidamente acusada de recibo será el único documento original que obre en poder de la empresa vendedora para comprobar la entrega de la mercancía. El departamento de embarques remite al de facturación esta documentación para prodecor a la

A LA PAGINA 176

PEDIDO ELABORADO POR EMPRESA COMPRADORA

Pinturas Mex. S.A. de C.V.					
Pedido					
Av. Col. del Valle No 3015 Col. del Valle Deleg. B. Juárez México 03100 D.F.					
Proveedor: Productora Mexicana de Espesantes SA CV Paseo de la Reforma No 226 Lomas de Chapultepec México 01000 D.F.				Orden de Compra No. 7281 Fecha 28 IV 88	
30 F.F. Condiciones de pago		L.A.B. Nuestra planta Términos de embarque		Planta pinturas vínicas Entregar on	
Cantidad	Unidades	Descripción espesante (pol- vo químico)	Fecha Entrega	Precio Unitario	Valor
1000.00	kgs	"	060688	14,000.00	14'000,000.-
140.00	kgs	"	010788	13,975.16	1'956,522.-
140.00	kgs	"	260788	12,608.70	1'765,218.-
1000.00	kgs	"	200888	12,500.00	12'500,000.-
					* Mas IVA (15%)
Observaciones:				TOTAL	30'221,740.00
Armando Medrano L. Solicitante		Pablo González G. Compras		Humberto Juárez V. Autorización	

ORDEN DE VENTA ELABORADA POR VENTAS

Orden de Venta																
PRODUCTORA MEXICANA DE ESPESANTES S.A. DE C.V. Paseo de la Reforma 226 Lomas de Chapultepec Mexico 01000 D.F.																
		Orden de Venta No. 1001														
CLIENTE: Pinturas Mex. S.A. de C.V. Av. Col. del Valle No 3015 Col. del Valle Dnteg. B. Juárez México 03100 D.F.		FECHA: 300688														
Consignar a: Mismos en: Carretera MéxicoPuebla km 11.5 Los Reyes La Paz Edo. de México		CONDICIONES DE PAGO: 30 F.F.														
Fecha de entrega 010788	Embarque Maestro Conductor	Precio de lista \$-15,000.-														
No. de Pedido 7281	Unidades 140 kilogramos	Precio Especial \$-13,975.15														
Instrucciones Especiales		<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: right;">VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 60%;">Valor artículo</td> <td style="text-align: right;">2'100,000.00</td> </tr> <tr> <td>Descuento</td> <td style="text-align: right;">143,478.00</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">-----</td> </tr> <tr> <td>Subtotal</td> <td style="text-align: right;">1'956,522.00</td> </tr> <tr> <td>15% IVA</td> <td style="text-align: right;">293,478.00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td style="text-align: right;">2'250,000.00</td> </tr> </tbody> </table>	VALOR		Valor artículo	2'100,000.00	Descuento	143,478.00		-----	Subtotal	1'956,522.00	15% IVA	293,478.00	TOTAL	2'250,000.00
VALOR																
Valor artículo	2'100,000.00															
Descuento	143,478.00															

Subtotal	1'956,522.00															
15% IVA	293,478.00															
TOTAL	2'250,000.00															
Vendedor	Gerencia de Ventas	Crédito														

Remisión

PRODUCTORA MEXICANA DE ESPESANTES. S.A. DE C.V.

Paseo de la Reforma 226
Lomas de Chapultepec
México 01000 D.F.

REMISION
No. 17512

c l i o n t o Pinturas Mex. S.A. de C.V. Av. Col. del Valle No 3015 Col. del Valle México 03100 D.F.	c o n s i g n a r a i Mismos a: Carretera México Puebla Km 11.5 Los Reyes La Paz Edo de México
--	---

Pedido de Cliente	Condiciones	Precio de lista
7281	30 f.f.	\$-15,000.00

Producto	Unidades	Descripción	Importe
espesante M-20	140 kgs	7 sacos conteniendo cada uno 20 kgs de espesante-M-20	precio especial 13,975.16
			----- Valor 2'100,000.= Descuento 143,478.=
Sello y firma de Recibido			Subtotal 1'956,522.=
			IVA 293,478.=
			TOTAL 2'250,000.=

De la página 172

facturación correspondiente. La factura (ver página 177) es el documento que legalmente ampara la venta. Raune requisitos legales tales como la mención de la compañía vendedora, su domicilio, la empresa compradora, domicilio, producto vendido, precio, impuestos, gastos asociados, registros legales del vendedor, etc.

Esta factura es registrada en su respectivo auxiliar (ver página 178) se puede observar el asiento originado por la venta del día 1 de julio de 1968 (subrayada) que ha sido seguida en este caso práctico. El pedido del cliente, 7281, motivó la orden de venta 3001, y esta a su vez la remisión 17512 para producir la factura 5702. En el citado auxiliar pueden observarse otras operaciones; desde el 19 de diciembre de 1967 hasta el 20 de agosto de 1968. En las operaciones realizadas en los últimos días de julio y agosto no se ha registrado el pago correspondiente debido a que aún no se produce su vencimiento. También es de considerarse, en el extremo superior izquierdo, como a partir de marzo de 1968 se ha revaluado el estatus del cliente que anteriormente liquidaba sus compras al contado, así como el representante de la empresa compradora con quien se tramitan las operaciones.

Una vez que se ha hecho esto el paso siguiente, de acuerdo con el procedimiento sugerido (ver página 69), es programar la visita al cliente en sus días y horarios de revisión de facturas por el representante (cobrador) lo cual debe ser

A la página 179

Factura

PRODUCTORA MEXICANA DE ESPESANTES S.A. DE C.V.
 Paseo de la Reforma No 226 Lomas de Chapultepec México 01000 D.F.

R.F.C. PRM-670811-C-3B
 CED EMPAD. 1082897
 CANACINTRA 781789
 VENDIDO A:

Fecha: 010788 Factura No 5702

Pinturas Max, S.A. de C.V.
 Av. Col. del Valle No 3015 C.P. 03100
 Col. del Valle México, D.F.

Reg. Fed. Contribuyente:
 PME-860904

EMBARCADO A:

Carretera México Puebla Km 11.5
 Los Reyes La Paz Edo de México
 México

Condiciones de pago:
 30 Fecha Factura

Remisión	Fecha	Orden de venta	Fecha	Pedido
17512	010788	3001	300688	7281

Producto	Descripción
Espesante M-20	polvo blanco,

Cantidad	Unidad	Precio de lista	Precio Especial
140 -	kilogramos	15,000.00	13,975.16

CONCEPTOS

VALORES

Valor artículo	2'100,000.00
Descuento	143,478.00
SUBTOTAL	1'956,522.00
I.V.A.	293,478.00

(Dos millones doscientos cincuenta mil pesos 00/100 Mon Nal)

\$-2'250,000.00-M.N.

documentado por medio de un reporte de cobranza y del que se obtiene un contrarecibo semejante al que a continuación se muestra:

CONTRARECIBO AMPARANDO FACTURA A REVISION

Número de Contrarecibo	864	De Fecha	05 07 88
PINTURAS MeX S.A. DE C.V.			
CONTRARECIBO			
Productora Mexicana de Espesantes SA de CV			
Recibimos de: _____			
La siguiente documentación a revisión:			
No. de Documento	Fecha	Importe	
Factura 5702	01 07 88	-2 '250,000.00-MN	
_____	_____	_____	
_____	_____	_____	
_____	_____	_____	
Días de Revisión:		Días de Pago:	
Martes de 9:00 a		Martes de 15:00 a	
13:00 y 15:00 a 18:00		18:00 horas	
Promesa de pago:	02 agosto 1988		

Una vez que transcurre el tiempo determinado como plazo de crédito el contrarecibo, que ha permanecido debidamente bajo la custodia del departamento de crédito, se envía a cobro de acuerdo a la fecha de vencimiento correspondiente y a los días de pago del cliente, esta operación se asienta en un Reporte de Cobranza nuevamente (ver página 180) de esta operación deberá obtenerse la liquidación del adeudo a

REPORTE DE COBRANZA
PRODUCTORA MEXICANA DE ESPESANTES, S.A. DE C.V.

No. 1235

Fecha: 01 agosto 1988

Operación	Nombre del Cliente	Número de Documento Operado	Importe	Comentarios
Cobro	Pinturas Mex S.A. de C.V.	Contrar 864	2250,000.00	No. docto resultante
Revisión	Pinturas Aureas S.A.	Factura 5817	10350,000.00	

Firma acuse de recibo _____

través de un "cheque" como el que aquí se muestra:

CHEQUE EN PAGO DE COMPRA A CREDITO

BANCOMEX		
BANCA NACIONAL DE CREDITO MEXICO, S.F.		México, D.F. a 2 de agosto de '88
Productora Mexicana de Espesante	de CV	2'250,000.00-MN
PAGARSE POR ESTE CHEQUE A LA ORDEN DE		MONEDA NACIONAL
(Dos millones doscientos cincuenta Mil pesos.00/100. No. Nat)		
PINTURAS MEX, S.A. DE C.V.		

NO NEGOCIABLE

La información que sobre esta operación se reporta es registrada en el reporte de cobranza que le dio origen en el espacio que a tal fin se destina (ver página 182). Las operaciones normales pueden comentarse con el tipo de documento que las respalda y su número. Las operaciones que resultan incompletas o carentes del óptimo resultado que de ellas se espera merecen un comentario más amplio y este puede ser: diferencia en precio, errores al facturar, estallamientos de huelgas, etcétera.

Con la información referente a las operaciones de un

REPORTE DE COBRANZA
PRODUCTORA MEXICANA DE ESPESANTES, S.A. DE C.V.

No. 1235

Fecha: 01 agosto 1988

Operación	Nombre del Cliente	Número de Documento Operado	Importe	Comentarios
Cobro	Pinturas Max S.A. de C.V.	Contrar 854	2250,000.00	No. docto resultante Liquidación Total con cheque No 848848 a cargo de Bancomer
Revisión	Pinturas Aureas S.A.	Factura 5817	10350,000.00	Tomada a revisión con el Contrarecibo No L-1150

Firma acuse de recibo.....

cliente, en este caso práctico de Pinturas Mex S.A. de C.V., es posible elaborar un Estado de Cuenta (ver página 184). Documento de gran utilidad ya que hace las veces de recordatorio de pago, de medio de control sobre los saldos registrados como pendientes de adeudos y como contacto continuado y positivo con el cliente.

Contando con el estado de cuenta de cada cliente se prepara un Estado de Antigüedad de Saldos, que contempla la situación del total de la empresa en cuentas por cobrar.

Es de gran importancia este documento ya que por ser el total del saldo en custodia del área de crédito y cobranza puede ser comparado tan regularmente como sea posible contra los saldos de Contabilidad General y de esta manera mantener control sobre las operaciones de este departamento.

Del mismo modo pueden elaborarse reportes que reflejen a los clientes significativos de la empresa tanto por importes como por retraso en sus pagos. Son de importancia también la rotación de la cartera, total o por producto (ver páginas 70 y 71).

**PRODUCTORA MEXICANA DE
ESPESANTES S.A. DE C.V.**

ESTADO DE CUENTA

CLIENTE: Pinturas Mex. S.A. de C.V.

AL: 1 de agosto de 1988.

FECHA DE DOCUMENTO	NUMERO DE DOCUMENTO	VENCIMIENTO	EN CUENTA CORRIENTE	VENCIDO	TOTALES
010788	b-5702	020888	2'250,000	-----	2'250,000
260788	b-5813	300888	2'250,000	-----	
260788	c-0174	300888	-220,000	-----	2'030,000
		TOTALES:	4'280,000	-----	4'280,000

**Productora Mexicana de Espesantes, S.A. de C.V.
Gerencia de Crédito y Cobranza**

A = pago
B = factura
C = nota de crédito
D = nota de cargo

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

PRIMERA

El crédito es la entrega de un valor a cambio de otro en fecha posterior con base en la confianza.

SEGUNDA

El desarrollo del crédito está estrechamente vinculado con el de la actividad económica, su evolución y su forma están en función de ella.

TERCERA

La sinergia de las diferentes partes de una empresa optimiza tanto los beneficios de sus partes (crédito y cobranza) como de la empresa en su conjunto.

CUARTA

Las políticas de crédito, que están en función de las condiciones económicas (en lo general) y de las condiciones de la empresa (en lo particular), propician los máximos beneficios para la organización.

QUINTA

La Industria Química es el conjunto de actividades dedicadas a la transformación de materias primas, elementos químicos, en bienes de consumo intermedio.

SEXTA

La Industria Química es creadora de valor agregado en sí misma y elemento multiplicador en el proceso de desarrollo de un grupo humano.

SEPTIMA

Los plazos de crédito se determinan en función a variables internas (características de la empresa) y externas (condiciones económicas). Las principales son: estructura financiera de la empresa otorgante, márgenes de utilidad, características del producto, situación económica general, ciclo operativo del ramo y competencia.

OCTAVA

El otorgamiento del crédito en la Industria Química es discriminado, dicho otorgamiento está en función de aspectos jurídicos, comerciales y financieros.

NOVENA

El otorgamiento adecuado de crédito es promotor de desarrollo y está sujeto a un procedimiento perfectamente sistematizado que se fundamenta en las políticas establecidas a tal objetivo.

DECIMA

El procedimiento para establecer y operar el crédito en la

industria Química contempla tareas tales como; recabar información del solicitante, evaluar dicha información, autorizar entregas de mercancía a crédito y cobrarlas.

ONCEAVA

En un planeta crecientemente interactuante, las exportaciones son no sólo una alternativa apocible sino incluso, indispensable que debe considerarse actividad prioritaria. Las exportaciones requieren, necesariamente, del crédito.

DOCEAVA

El desarrollo económico requiere de operar con excelencia, dentro del ámbito empresarial esto se traduce en desempeñarse con eficiencia y productividad, es este marco de referencia una de las alternativas operacionales idóneas para optimizar es la utilización de los sistemas de computo.

TRECEAVA

El planteamiento teórico más perfectamente elaborado carece de trascendencia sin viable aplicación práctica. El modelo propuesto es totalmente aplicable a la realidad.

El profesional de la Administración está plenamente capacitado para aplicar las herramientas administrativas necesarias a fin de maximizar los beneficios de la actividad crediticia dentro de la Industria Química optimizando los recursos humanos, materiales y financieros a través del proceso administrativo.

CATORCEAVA

El MODELO PROPUESTO está dado por la sucesiva ejecución de las siguientes tareas:

- a) Definir los objetivos de la compañía y de cada uno de los departamentos (en este caso el de crédito y cobranza).
- b) Establecer las políticas para crédito y cobranza.
- c) Recabar información del solicitante de crédito: estados financieros, acta constitutiva, solicitud de crédito, referencias comerciales, informe de agencia investigadora de crédito y visita a las instalaciones del cliente.
- d) Analizar la información jurídica, financiera y comercial.
- e) Establecer las condiciones del crédito, límite de crédito, plazo de crédito, forma de pago.
- f) Autorizar entregas de mercancía a crédito.
- g) Llevar registro de las operaciones realizadas desde la obtención del pedido del cliente hasta la liquidación del mismo.
- h) Realizar físicamente la cobranza: programando las gestiones, documentando la realización de las mismas, entregando a revisión las facturas y obteniendo el documento que ampara el pago (generalmente cheques).
- i) Elaborar reportes sobre el avance de las operaciones, llevar el control de la cobranza y comunicar el impacto del desempeño de la función en los resultados de la empresa.

INDICE DE CUADROS

CAPITULO I LA FUNCION DE CREDITO Y COBRANZA

1.- Composición de la Inversión Total en Celanese Mexicana	6
2.- Composición de la Inversión Total en Compañía Nestlé	7
3.- Composición de la Inversión Total en Industrias Resistol	7
4.- Composición de la Inversión Total en General Motors	8
5.- Puntos Sobresalientes en la Evolución Crediticia	19
6.- Clasificación del Crédito/Tipo de Operación	20
7.- Clasificación del Crédito: por la garantía, por el vencimiento, por las personas, por el objeto	21
8.- Clasificación del Crédito en base a la Actividad Crediticia	23
9.- Clasificación del Crédito en base al Uso	24
10.-Relaciones con Otros Departamentos	27

CAPITULO II LA INDUSTRIA QUIMICA

11.-Clasificación de la Actividad Económica	38
12.-Participación de la industria Química en el Producto Interno Bruto	44
13.-Inversión en la Industria Química	44
14.-Localización de Plantas	45
15.-Aspectos Humanos (Personal Ocupado)	46
16.-Análisis de la Balanza Comercial	47
17.-Determinación de Plazos de Crédito	50
18.-Solicitud de Crédito	56 y 57

CAPITULO III MODELO PROPUESTO

19.-Flujo de Operación	69
20.-Rotación de cartera	70
21.-Antigüedad de Saldos	71
22.-Situación Ideal de una Empresa para la Concesión de Crédito	86 y 87
23.-Tareas Dentro de la Función de Crédito y Cobranza	90
24.-Ubicación del Departamento de Crédito y Cobranza dentro de una Empresa de la Industria Química	100
25.-Liberación del Compromiso de Venta de Divisas	103
26.-Estado de Cuenta para Exportación	104
Procedimiento para Selección de Equipo de Computo	
Selección de Equipo I	108
Configuración Mínima Requerida II	108 a 110
Concurso de Proveedores III	110
Ponderación de Factores IV	110 a 114
Calificación de Equipos V	115
Evaluación de Alternativa VI	115

CAPITULO IV CASO PRACTICO

Políticas de Crédito	121 y 122
Memorándum acuse de recibo de Documentación para Establecimiento de Crédito	124
Solicitud de Crédito.	125 y 126
Acta Constitutiva	127 a 136

Estados Financieros	137 a 140
Relaciones Analíticas	141 a 143
Requerimiento de Referencias Comerciales	147 y 148
Requerimiento de Referencias Bancarias	150
Informe de Agencia Investigadora de Crédito	152 y 153
Análisis de la Información Financiera	
Método de Reducción a Porcientos	
1987 Activo	155
1987 Pasivo + Capital	156
1987 Resultados	157
1986 Activo	159
1986 Pasivo + Capital	160
1986 Resultados	161
Método de razones Simples	163
Método de razones Estándar	165
Reporte de Visita Ocular	167 y 168
Formalización del Establecimiento de Crédito	171
Pedido del Cliente	173
Orden de Venta	174
Remisión	175
Factura	177
Auxiliar del Cliente	178
Contrarecibo	179
Reporte de Cobranza (envío a cobro)	180
Cheque	181
Reporte de Cobranza (resultado de la gestión)	182
Estado de Cuenta; Pinturas Mex S.A. de C.V.	184

BIBLIOGRAFIA

- Ettlinger, Richard P. y Golieb, David
Crédito y Cobranza
3a edición Editorial Continental
México, D.F. 1972
- Fayol, Henry
Administración Industrial y General
Editorial Herrero
México, D.F. 1978
- Febrier, Paul Albert
Historia Universal
Salvat Editores
Barcelona España 1984
- Fernández Arenas, José Antonio
El Proceso Administrativo
1a edición Editorial JUS
México, D.F. 1965
- Fondo de Cultura Banamex A.C.
Examen de la Situación Económica México 1925-1976
1a edición
México, D.F. 1978
- Fulton Walker, L.
Economía Política
1a edición Editorial Trillas
México, D.F. 1987
- Grimberg, Carl
Historia Universal
1a edición Circulo de Lectores
México, D.F. 1983
- Hunt, P. Williams y Ch. Donalson, G.
Financiación Básica de los Negocios
1a edición UTEHA
México, D.F. 1970
- Guzmán Valdivia, Isaac
La Ciencia de la Administración
1a edición Limusa
México, D.F. 1967

- Jonson W., Robert
Administración Financiera
10a impresión CELSA
México, D.F. 1987
- Laris, Francisco Javier
Administración Integral
3a edición Oasis
México, D.F. 1975
- Mendenhall, William y Reinmuth, James
Estadística para Administración y Economía
1a edición Wadsworth International
Massachusetts, U.S.A. 1978
- Paulsen, Andreas
Teoría General de la Economía Tomo II
1a edición en español UTEHA
México, D.F. 1975
- Reyes Ponce, Agustín
Administración de Empresas Teoría y Práctica
1a edición Limusa
México, D.F. 1967
- Ríos Szalay y Paniagua A.
Orígenes y Perspectivas de la Administración
2a edición Editorial Trillas
México, D.F. 1982
- Rodríguez R., Enrique
Progreso para México
1a edición Limusa
México, D.F. 1975
- Sabatino López, Robert
Historia Universal
Salvat Editores
Barcelona España 1984
- Salvat Editores
Diccionario Enciclopédico Salvat
Barcelona España 1985

Suchoclosski, Stanislaw
Historia Universal
Salvat Editores
Barcelona España 1984

Taboaga, Huáscar
Como Hacer una Tesis
1a edición Ed. Grijalvo
México, D.F. 1980

Villaseñor F., Emilio
Elementos de Administración de Crédito y Cobranza
2a edición Editorial Trillas
México, D.F. 1983