

63  
Zy



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO**



**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN**

**IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION  
FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES SOBRE  
UN FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO PARA EL  
DESARROLLO DE LA EMPRESA COMERCIAL  
PEQUEÑA Y MEDIANA**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACION**

**P R E S E N T A**

**CITLALI RUIZ CARDONA**

**ASESOR DE TESIS: C.P. PEDRO ACEVEDO ROMERO**

**CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO.**

**1996**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



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.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AVENIDA DE  
MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES-CUAUTITLAN

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS



DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

DR. JAIME KELLER TORRES  
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN  
P R E S E N T E .

AT'N: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS TITULADA:

"Importancia de la Administración Financiera para la toma de  
decisiones sobre un financiamiento a corto plazo para el  
desarrollo de la empresa comercial pequeña y mediana".

que presenta la pasante: Citlali Ruiz Cardona  
con número de cuenta: P628279-0 para obtener el TITULO de:  
Licenciada en Administración.

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .  
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuatitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 9 de Febrero de 1996.

PRESIDENTE	L.A Celia Rodríguez Chávez	
VOCAL	C.P Pedro Acevedo Romero	
SECRETARIO	L.C Alejandro Amador Zavala	
PRIMER SUPLENTE	L.C Francisco Alcántara Salinas	
SEGUNDO SUPLENTE	L.C Mario López	

## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional Autónoma de México y la  
Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán

Por brindarme el privilegio de pertenecer a la Máxima Casa de Estudios y por haberme formado como una Profesional.

A mi Director de Tesis:

C.P. Pedro Acevedo Romero  
Por su ayuda en la realización de este trabajo.

A mis Padres:

Este trabajo profesional, es - un reconocimiento a ustedes por lo mucho que me han ayudado.

A los Profesores de la P.E.S.

## DEDICATORIAS

### A mis Padres:

Baltazar y Patricia (+)

Por su comprensión y apoyo y sobre todo porque me dieron la vida, y aunque ella no esté entre nosotros, Siempre Viviré en mí.

Porque apesar de mis pocos méritos, -- los merecí a ustedes.

### A mis Hermanos:

Minerva, Sinuhé y Alejandra.

Deseando que este trabajo les sirva de motivación para lograr sus objetivos en la vida.

### A Cuauhtémoc:

Por formar ya parte de mi vida.

Por el apoyo, amor y confianza que -- siempre me has dado para lograr mi su peración.

### A mi Abuelita:

Eva.

Por estar con nosotros en los momentos más difíciles y siempre.

**De manera muy especial:**

**Con inmenso cariño le dedico esta tesis:  
a la mujer que más quiero y admiro,  
que es en parte la culminación del apoyo  
incondicional sin medida que me has brindado,  
porque nunca desmayaste en lograr en mí una  
profesionista, tus preocupaciones, consejos  
y sufrimientos no fueron en vano.**

**Madre te estoy profundamente agradecida  
por todo lo que has hecho por mí.**

**A ti Madre**

## I N D I C E

	PAGINA
INTRODUCCION	I
<b>I</b> <b>IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA EN LA EMPRESA Y SU ESTRUCTURA.</b>	<b>1</b>
1.1 <b>Concepto de Administración, Finanzas y Administración Financiera.</b>	<b>1</b>
1.2 <b>La función de las Finanzas en la empresa.</b>	<b>7</b>
1.3 <b>Estructura financiera en la organización.</b>	<b>9</b>
1.4 <b>El funcionario financiero.</b>	<b>15</b>
1.5 <b>Necesidad de un Plan de Financiamiento.</b>	<b>26</b>
<b>II</b> <b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO.</b>	<b>31</b>
2.1 <b>Concepto.</b>	<b>31</b>
2.2 <b>Importancia de las Fuentes de Financiamiento.</b>	<b>32</b>
2.3 <b>Clasificación de las principales Fuentes de Financiamiento.</b>	<b>35</b>
2.4 <b>Financiamientos recomendables a mediano y largo plazo.</b>	<b>44</b>
<b>III</b> <b>FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO</b>	<b>48</b>
3.1 <b>Concepto.</b>	<b>48</b>
3.2 <b>Clasificación</b>	<b>49</b>
3.3 <b>Banca.</b>	<b>49</b>

3.4	Crédito Comercial.	60
3.5	Financiamiento sobre inventarios.	71
3.6	Financiamientos recomendables disponibles en México (Corto Plazo).	75
3.7	Costo Capital.	78
	CONCLUSIONES.	82
	BIBLIOGRAFIA.	84



## I N T R O D U C C I O N

El papel creciente de la Administración en el ámbito empresarial es de gran importancia para lograr obtener con optimos resultados las metas y objetivos establecidos por cada empresa.

El motivo principal por el cual esta tesis se enfoca a la Administración Financiera y la importancia de conocer a que fuentes de financiamiento a corto plazo puede recurrir - una empresa en el momento de necesitarlo, es debido a la actual situación que vive el país en donde se necesita de empresas que ayuden al desarrollo económico para lograr esto se sirve de la Administración Financiera para hacer uso eficiente de sus recursos muchas veces escasos.

Muchas empresas pequeñas y medianas no saben donde obtener este financiamiento y evaluar cual le conviene más, en - este estudio se tomaron en cuenta los financiamientos a mediano y largo plazo de los mencionaran su importancia en las empresas.

Para que una empresa opere eficientemente debe emplear adecuadamente sus recursos y saber como los va a emplear, se describiran las fuentes de financiamiento a corto plazo que más conviene a una empresa según sus necesidades y requeri--mientos.

Muchas veces se ha encontrado que dichas empresas no tienen el personal adecuado con los conocimientos necesarios

para guiar estos recursos hacia donde se obtengan resultados optimos, se mencionaran las características y conocimientos que deberá tener el funcionario financiero que es una parte para el buen desempeño de la empresa.

Actualmente estamos viviendo una época difícil donde - los empresarios han dejado a un lado la oportunidad de nuevos retos, lo importante para los empresarios es la autoconservación, es por esta razón que se les presenta la oportunidad de obtener, analizar y seleccionar los proyectos adecuados que llevandolos acabo los hare mejorar visiblemente.

## I IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA EN LA EMPRESA Y SU ESTRUCTURA.

### 1.1 Concepto de Administración, Finanzas y Administración Financiera.

#### Administración:

Empezaremos por definir Administración que independientemente de que sea conocida ya sea como una ciencia, un conjunto de técnicas o un arte; resulta evidente que la Administración se realiza mediante la toma de decisiones, y que estas decisiones se aprueban a la luz de uno o más objetivos.

Se encuentran numerosas definiciones de Administración cada autor la define a su manera algunas de ellas son:

La más popular se menciona con frecuencia que es "lograr que se hagan las cosas mediante otras personas".

Terry señala que " La Administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos"<sup>1</sup>

(1) Terry and Franklin, Principios de Administración; Editorial CECSA México, México, 1987, pág 22

Se enfatiza que la Administración es una actividad, actividad que convierte los recursos humanos y físicos desorganizados en resultados útiles y efectivos.

Reyes Ponce nos define a la Administración como "la -- función de lograr que las cosas se realicen por medio de -- otros", u "obtener resultados a través de otros".<sup>1</sup>

Fernández Arena nos da su definición; " ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales, - por medio de un mecanismo de operación y a través del esfuerzo humano".<sup>3</sup>

Aun cuando muchos estudiosos de la Administración asignan diferentes objetivos a la empresa, y la mayoría de estos o los predominantes son de naturaleza social, el objetivo -- que mayormente predomina es el de productividad;

- Mejor producto al consumidor por el menor precio;
- Mayor producción en el menor número de horas;
- Mejor retribución al trabajador con el menor esfuerzo - posible;
- Máximo aprovechamiento de los insumos con minimización del desperdicio y la merma.

- (1) Reyes Ponce Agustín, Administración de Empresas. Teoría y Práctica, Edit. Limusa Noriega Editores, México, 1993, pág. 17
- (3) Fernández Arena J. Antonio, El Proceso Administrativo, - Editorial Diana, México, 1981, pág. 73

### Finanzas:

En el marco del conocimiento del hombre, las finanzas - forman parte de la economía y, al igual que ésta, pueden tener una aplicación macro o micro; macrofinanzas o finanzas - públicas, y microfinanzas o finanzas privadas.

El terreno a que nos enfocaremos es el de finanzas privadas; que es cuando en esta predomina el objetivo del beneficio financiero sobre los objetivos sociales que persiga.

En la persecución de su objetivo -optimización del rendimiento- la función financiera adopta decisiones dentro de tres áreas importantes:

- maximización del beneficio;
- minimización de la inversión;
- optimización del financiamiento de la inversión.

Las finanzas son parte de la Administración que se encarga de tomar decisiones a la luz del objetivo financiero, y este es la optimización del rendimiento de la entidad.

Partiremos de las siguientes definiciones de Finanzas - para realizar un estudio más objetivo:

"Disciplina integrada por los conocimientos básicos relativos a la determinación de las necesidades monetarias de una empresa y a su satisfacción. Contesta las preguntas: - - ¿ Cuánto dinero se necesita ?, ¿ Dónde conviene conseguirlo?

¿ qué debemos hacer con el que no se utiliza ?<sup>4</sup>

Otro de los conceptos tradicionales dice "las finanzas tienen por objetivo la maximización de los recursos de la empresa", entendiéndose por maximización, la consecución de los recursos de las fuentes más baratas disponibles y su aplicación en los proyectos más productivos o rentables y tratando de disminuir al mínimo el riesgo en su aplicación.

Para el efecto, existe gran variedad de técnicas financieras que ayudan al ejecutivo financiero a tomar las decisiones adecuadas respecto de las fuentes "baratas" de recursos y la aplicación "óptima" de éstos. Sin embargo no se puede definir a las finanzas como una técnica numérica y de aplicación de fórmulas en forma indiscriminada sin que intervengan otros factores externos y distintos a dichas técnicas.

El concepto de Finanzas se puede resumir como el "hecho de proveer los medios suficientes y necesarios para enfrentar los pagos"<sup>5</sup>. En este sentido sencillo, las finanzas cubren la planeación financiera que a su vez involucra la estimación de entradas y salidas de fondos de caja, la generación de fondos, así como el uso, distribución y control de éstos.

Conjuntando los conceptos anteriores, Finanzas en la em

- (4) Franco Díaz Eduardo M. Diccionario de Contabilidad, Siglo Nuevo Editores, S.A., México, 1983, pág. 96
- (5) Haime Levy Luis, Planeación Financiera en la Empresa Moderna; Ediciones Fiscales ISEF, S.A., México, 1969, pág. 23

presa es la planeación de los recursos económicos para definir y determinar cuáles son las fuentes de dinero más convenientes (más baratas), para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima, y así poder hacer frente a todos los -- compromisos económicos, presentes y futuros, ciertos e imprevistos, que tenga la empresa, reduciendo riesgos e incrementando la rentabilidad (utilidades) de la empresa.

### Administración Financiera:

Hasta mediados de este siglo la Administración Financiera generalmente se definió incluyendo solamente asuntos relacionados con el lado derecho del balance. Este punto de vista restringía a la Administración Financiera en la procuración de fondos y a la aplicación de prácticas con instrumentos financieros e instituciones a través de los cuales se obtenían los fondos, incluyendo los aspectos contables y legales relacionados con dichas fuentes.

### Concepto de Administración Financiera:

" Fase de la Administración general, mediante la cual se recopilan datos significativos, analizan, planean, controlan y evalúan, para tomar decisiones acertadas y alcanzar el objetivo natural de maximizar el capital contable de la empresa.

### Características - Elementos

1. Es una fase de la Administración General;

Efectivamente la Administración Financiera es una fase o aplicación de la Administración general.

**2. Recopilación de los datos significativos:**

O sea la reunión de datos importantes internos y externos de la empresa, para servir de base en la toma de decisiones.

**3. Análisis Financiero:**

Es decir, estudio y evaluación del pasado económico-financiero de la empresa, encauzado a tomar decisiones.

**4. Planeación Financiera:**

Estudio, evaluación y proyección del futuro económico-financiero de la empresa, para tomar decisiones.

**5. Control Financiero:**

Que es el estudio y evaluación simultánea del pasado y futuro económico financiero de la empresa, para tomar decisiones acertadas, al detectar y corregir las variaciones surgidas al comparar los conceptos y las cifras del análisis y planeación financiera.

**6. Toma de decisiones acertadas:**

Tomar decisiones acertadas con la aplicación de las técnicas: Recopilación de datos significativos, análisis, planeación, control y evaluación financiera, mediante la elección óptima de alternativas, en situación normal, de inflación o deflación; a corto, mediano o largo plazo; en condiciones de certidumbre riesgo y conflicto, para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa y maximizar el capital contable de la misma.

**7. Maximizar el capital contable de la empresa.\*6**

La Administración Financiera moderna se ocupa básicamente de la óptima conjunción de las aplicaciones y de los ori-

(6) Perdomo Moreno Abraham, Administración Financiera de Inversiones, Editorial ECASA, México, 1991, pág. 3 y 4



genes de los fondos corporativos que conducirá a la maximización del valor de mercado de la empresa.

Ezra Solomon nos define la Administración Financiera de la siguiente manera "La Administración Financiera se ocupa - del eficiente uso de fondos de capital por parte de las empresas y otras organizaciones".<sup>7</sup>

Las decisiones de la Administración Financiera pueden agruparse en tres amplias categorías:

1. Financiamiento de las operaciones cotidianas y administración del capital de trabajo;
2. Inversión en activos a largo plazo; y
3. Uso de métodos alternativos para el financiamiento de los activos.

Las decisiones financieras son interdependientes y deben coordinarse a través del tiempo como parte del proceso de la planeación financiera.

#### 1.2 Función de las Finanzas en la Empresa:

El objetivo primordial de una empresa es producir y distribuir bienes y servicios para la sociedad en que se desenvuelve. Para alcanzar una meta tiene que realizar funciones

(7) Ezra Solomon y Pringle John J., Fundamentos de Administración Financiera, Edit. Diana, México, 1986, pág. 28

de producción, distribución y financiación. Fin de llevar a cabo estas funciones con eficacia es necesario ejercer las funciones gerenciales de planeamiento y control. Administración financiera es la aplicación de estas funciones a la financiación.

La condición real y la importancia de la función financiera depende en gran parte del tamaño de una compañía. En empresas pequeñas la función financiera normalmente la lleva a cabo el departamento de contabilidad. A medida que crece la organización, la importancia de la citada función resulta, por lo general, en la creación de un departamento de Finanzas especializado; esto es, en una unidad orgánica autónoma vinculada directamente al presidente de la compañía a través de un vicepresidente o un director de finanzas.

La importancia social de las finanzas empresariales ha aumentado.

Las finanzas representan un papel importante en las operaciones de cualquier tipo de institución. El planeamiento y los principios de control de las finanzas de la empresa contribuyen a la eficiente utilización de los recursos.

Se observa que las finanzas cumplen un papel fundamental en el éxito y en la supervivencia de la empresa. Las decisiones financieras anteriores y actuales afectan la viabilidad y el control de la firma. Las finanzas son una función administrativa fundamental en cuanto suministran los medios para corregir la débil administración de otras áreas. En sí -

las finanzas son una parte interdependiente del conjunto de las funciones administrativas y de los responsables que afectan el desempeño de la empresa.

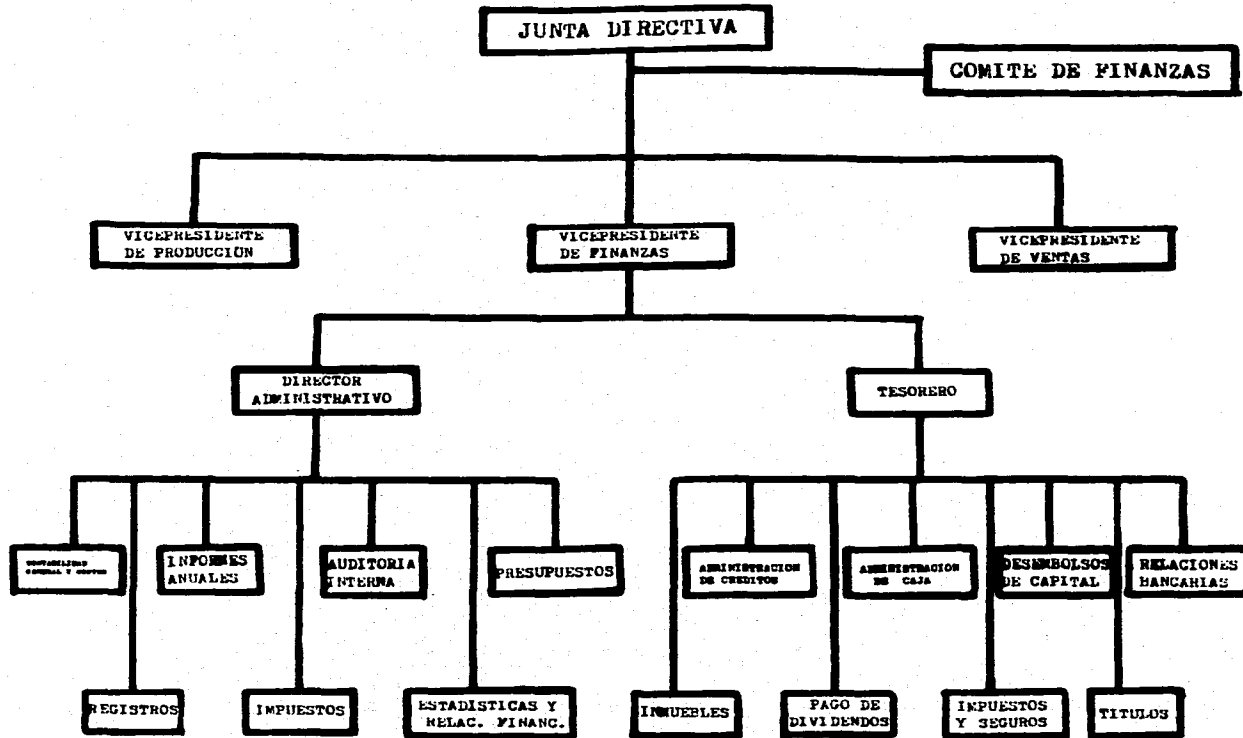
### 1.3 Estructura Financiera en la Organización:

En general, las personas encargadas de la Función Financiera de las grandes empresas se hallan en el mismo nivel jerárquico que los gerentes de producción y distribución y son directamente responsables ante el ejecutivo superior. El gerente financiero esta directamente subordinado al presidente o al presidente y el directorio.

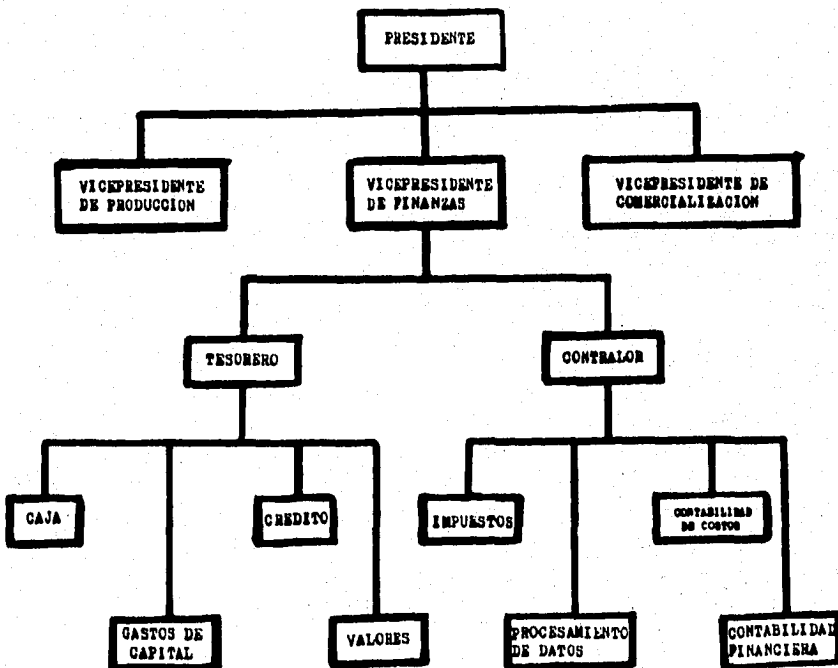
Por regla general, la magnitud de la empresa determina el número y la especie de los ejecutivos financieros encargados de esa función. Las empresas más grandes cuentan con un vicepresidente de finanzas, mientras que las de tamaño medio no tienen tesorero y controller, pero no vicepresidente de finanzas, algunas firmas pequeñas tienen tesoreros pero no controllers. Finalmente en las compañías pequeñas el tesorero y el controller son una misma persona, esto se debe ante todo al hecho que en ellas la función financiera no está tan bien definida ni es tan compleja como en las firmas grandes, por lo tanto es muy común y comprensible que esa función se combine con otras, tales como ventas o producción.

Es frecuente que en empresas de menor tamaño el administrador propietario conduzca directamente las operaciones financieras aunque deba delegar muchas otras funciones administrativas.

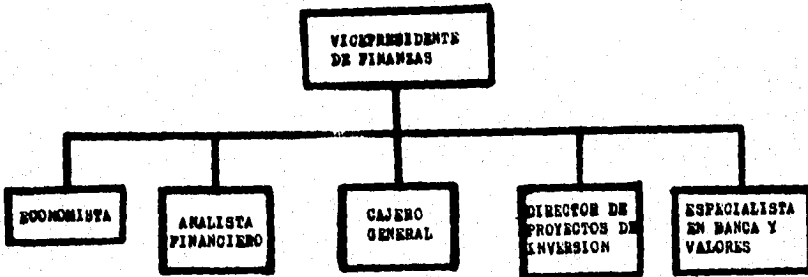
# ORGANIZACION DE LA FUNCION FINANCIERA EN UNA GRAN EMPRESA



Un diagrama de organización general que destaca la estructura de la actividad financiera dentro de una empresa. - El Tesorero y el Contralor dependen del vicepresidente de finanzas. El primero es el responsable de las actividades financieras tales como control de efectivo, toma de decisiones y formulación de planes para aplicaciones de capital, dirección de actividades de crédito y manejo de la cartera de inversiones. El contralor realiza por lo común las actividades contables relativas a impuestos, procesamiento de datos y - contabilidad financiera y de costos.



Ahora presentaremos un ejemplo de un organigrama del Departamento de Finanzas, aunque desde luego, no todos los departamentos de Finanzas están organizados exactamente igual, de manera que es posible encontrar diferentes cargos y funciones dentro del propio departamento.



**Funciones:**

**Economista-** Pronósticos económicos

**Analista de Finanzas-** Auditoría Interna

**Cajero General-** Coordinación de entradas y salidas de efectivo, custodia de fondos y valores

**Director de Proyectos de Inversión-** Evaluación de Proyectos de Inversión a largo plazo, ejecución de proyectos.

**Especialista en Banca y Valores-** Trámite de préstamos, crédito, arrendamientos y venta de valores.

Como se menciona anteriormente a menudo se denomina Tesorero al Administrador Financiero de la empresa. A veces se le denomina gerente financiero, controller, controller-tesorero o secretario-tesorero. Cualquiera que fuere su título es usual que el administrador financiero esté cerca de la cúspide de la estructura organizativa de la empresa. Por lo común es miembro del nivel principal del elenco empresarial de una gran organización. En las grandes empresas, las decisiones financieras principales suelen adoptarse con el comité de Finanzas.

Una razón que explica el lugar destacado que ocupa el administrador financiero en la estructura de la organización es la importancia del planeamiento, el análisis y las operaciones de control de las cuales es responsable.

Otra razón por la cuál la autoridad financiera rara vez se descentraliza o se delega en subordinados, es que muchas decisiones financieras son fundamentales para la supervivencia de la empresa. Las decisiones que tienen consecuencias financieras principales son como lanzar un nuevo producto al mercado o descartar uno viejo, agregar una planta o cambiar de lugar, emitir bonos o acciones o concertar acuerdos de ventas y arriendo todo esto es importante en la vida de la empresa.

Moreno Fernández nos señala que:

"Para tener una estructura financiera sana es necesario observar las siguientes reglas:

a) El capital de trabajo inicial de la empresa debe ser

aportado por los propietarios.

- b) Al ocurrir la expansión o desarrollo de la empresa, el capital de trabajo adicional, con carácter permanente o regular, debe también ser aportado por los propietarios (generalmente reinvertiendo sus utilidades), o bien ser financiado por medio de préstamos a largo plazo. El capital de trabajo permanente o regular es aquel que se requiere para la operación de la empresa dentro del ciclo financiero a corto plazo, sin tomar en cuenta necesidades temporales de trabajo.
- c) El capital de trabajo temporal puede financiarse a través de préstamos a corto plazo y es aquel que la mayoría de las empresas requieren a intervalos fijos para cubrir necesidades de trabajo y de fecha de pago. Ejemplos son las empresas con ventas estacionales, que requieren fondos adicionales en ciertas épocas del año o bien pagos trimestrales o semestrales de impuestos, regalías, dividendos, etc. Este financiamiento no incrementa el capital de trabajo.
- d) Las inversiones permanentes (terrenos, edificios, maquinaria y equipo) iniciales de la empresa deben ser aportadas por los propietarios.
- e) Las inversiones permanentes adicionales requeridas por la expansión o desarrollo de la empresa deberán también ser aportadas por los propietarios, generalmente mediante la reinversión de sus utilidades, o bien pueden financiarse por medio de préstamos a largo plazo.



Ninguna de estas reglas drena el capital de trabajo; al contrario, lo apoya en casos de requerimiento de efectivo -- temporal y lo incrementa en el caso de expansión o desarrollo de la empresa."®

#### 1.4 El Funcionario Financiero

El primitivo enfoque de las finanzas de empresa estaba implicado que el administrador financiero debía ocuparse casi exclusivamente de la búsqueda de los instrumentos e instituciones idóneos para satisfacer los requerimientos de fondos planteados por los departamentos operativos; es decir la actuación del funcionario financiero se concentraba en la configuración del costado derecho del balance empresarial ( el pasivo y el capital).

En la época moderna se acepta que el papel del financiero no se limita a la obtención de recursos monetarios, sino que comprende también su participación en el proceso decisivo sobre el volumen de los fondos a comprometer y el destino que se dará a los mismos, a la luz del costo y disponibilidad de las fuentes alternativas que los pueden proveer, actualmente el papel de las finanzas es velar por el equilibrio entre la dimensión, la composición y el crecimiento tanto del pasivo como del activo.

(®) Moreno Fernández Joaquín. Las Finanzas en la empresa Información. Análisis. Recursos y Planeación. Editorial Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, AC, México, - 1983, págs.269 y 270

"El ejecutivo financiero es responsable del uso eficiente de los recursos de capital."<sup>9</sup>

Para cumplir con esta responsabilidad tiene que cerciorarse de que las actividades financieras, además de planificadas, sean coordinadas. La coordinación requiere que toda función y subfunción se lleve a cabo en el momento adecuado; para lograr esto, las funciones han de organizarse. La organización de las distintas actividades impone dos pasos primordiales: 1) El agrupamiento de todas las actividades financieras en departamentos o divisiones, y 2) La delegación de la autoridad necesaria en personas que fueron asignadas para cumplir con esas funciones.

La magnitud de la firma no determina la cantidad de funciones que cumple el gerente de financiación, pero sí su complejidad. A consecuencia de esa complejidad, las funciones en las firmas mayores son altamente organizadas, mientras que en las empresas pequeñas es difícil comprobar si tales funciones realmente existen. En las firmas grandes, la función financiera suele dividirse en las del Tesorero y del Director Administrativo (Controller).

#### **Funciones del Administrador Financiero:**

Las actividades de este funcionario en una empresa pueden evaluarse con base en los Estados Financieros básicos de la misma.

(9) Walker W. Ernest, Planeación y Control Financiero, Editorial Librería El Ateneo Editorial, México, 1971, pág. 2

Sus tres funciones primarias son:

- 1) Planeación y Análisis financieros;
- 2) Determinación de la estructura de activos; y
- 3) Manejo de la estructura financiera.

**Análisis y Planeación de actividades financieras.** Esta función se refiere a la transformación de datos de finanzas de modo que puedan utilizarse para vigilar la posición financiera de la empresa, evaluar la necesidad de incrementar la capacidad productiva y determinar el financiamiento adicional que se requiera.

**Determinación de la estructura de activos de una empresa.**

El administrador financiero determina la composición y el tipo de activos que se señalan en el balance general de la empresa. El término composición se refiere al importe monetario del activo circulante y el activo fijo. Una vez que se determina la composición, el administrador financiero debe determinar y tratar de mantener ciertos niveles "óptimos" para cada tipo de activo circulante.

**Manejo de la estructura financiera de la empresa.** Esta función se ocupa del pasivo y del capital (el lado derecho del balance general). Deben tomarse, por tanto, dos decisiones fundamentales acerca de la estructura financiera de la empresa. Primero determinar la composición más adecuada de financiamiento a

a corto y largo plazo. Esta es una decisión importante, pues afecta la rentabilidad y la liquidez general de la empresa. Otro punto de igual importancia es determinar cuáles fuentes de financiamiento a corto o a largo plazo son mejores para la organización en un momento dado. Muchas de estas decisiones son impuestas por la necesidad, pero algunas requieren un análisis minucioso de las alternativas disponibles, de su costo y de sus implicaciones a largo plazo.

Para determinar cuál es la importancia del ejecutivo financiero en la administración económica de la empresa, se hace necesario analizar, primero, cuáles son las funciones del ejecutivo de finanzas en la organización.

La definición dada por el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C. respecto del ejecutivo de finanzas, dice:

" Es el principal responsable de la administración de los recursos financieros de la empresa y, por lo tanto, miembro del grupo de Dirección General de la misma. Como tal, participa en la definición de objetivos y políticas generales de la empresa, a fin de lograr que la asignación de los recursos sea a aquellos proyectos o segmentos de la misma (productos - mercados) que ofrezcan la mejor mezcla de rendimiento y liquidez, promoviendo el uso eficiente de estos recursos para mantener su productividad.

Tiene a su cargo la responsabilidad de todos los aspectos relacionados con la tesorería, la contraloría, auditoría interna y frecuentemente los de informática y coordinación de la planeación. Es responsable de desarrollar los recursos humanos a su cargo, de acuerdo con los requerimientos de su función y con el crecimiento de la empresa

El Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C., - asimismo, contempla que el ejecutivo de finanzas debe cubrir, por lo menos, las siguientes funciones básicas dentro de la institución, sea productiva o de servicios:

#### A) TESORERIA

##### 1. Objetivos, Políticas y Planes Financieros

Propone objetivos y políticas financieras sobre inversión permanentes, de capital de trabajo, la administración de fondos y de fuentes de obtención de recursos. Analiza y sugiere el nivel de apalancamiento de la empresa en función de los riesgos de operación y financieros.

Coordina e integra, con base en los planes, los requerimientos de recursos financieros de acuerdo con los objetivos de rendimiento, liquidez, riesgo y nivel de apalancamiento.

##### 2. Relaciones con inversionistas

Mantiene relaciones permanentes con accionistas, banqueros, inversionistas, casas de bolsa y, en general, los intermediarios financieros, a fin de facilitar la obtención del capital requerido (capital de riesgo y deuda), en los montos y plazos necesarios para la ejecución y cumplimiento de los pla

nes en operación y programas de expansión.

### 3. Obtención de recursos

Negocia la obtención de recursos necesarios en los mercados financieros o directamente con los inversionistas, celebrando los convenios, contratos y programas correspondientes y para ello se mantiene informado sobre las condiciones de los mercados financieros nacionales e internacionales, costos de dinero, liquidez e instrumentos disponibles, así como sobre mercados cambiarios.

### 4. Administración de Capital de Trabajo

Promueve una eficiente administración del capital de trabajo, proponiendo políticas generales y particulares a este respecto, y establece sistemas de administración de efectivo, niveles de inventarios y políticas de crédito y cobranzas, así como de pasivos de corto plazo que permitan optimizar el uso de los recursos financieros.

### 5. Inversiones

Con base en planes de la empresa, cuantifica requerimientos de inversiones y determina necesidades de recursos. Analiza alternativas de obtención de recursos con base en las prioridades asignadas y programas establecidos; gestiona su obtención y los administra, evaluando rendimientos, liquidez, riesgos financieros y cambiarios de los recursos asignados a cada proyecto o segmento de la empresa ( producto-mercado).

## 6. Administración de Riesgos

Identifica áreas y actividades sujetas a riesgos de pérdidas. Cuantifica, evalúa y propone políticas de administración de riesgos en términos de su eliminación, reducción y -transferencia (seguro), coordinando y desarrollando esta función.

## 7. Planeación Fiscal

Propone y coordina la política fiscal de la empresa, -buscando minimizar las carga fiscal y cumpliendo con las leyes respectivas.

Es responsable de la administración de esta política, y establece procedimientos para que la empresa cumpla con sus obligaciones fiscales y tenga una imagen favorable ante las autoridades hacendarias.

## 8. Relaciones Gubernamentales

Mantiene relaciones y comunicaciones con funcionarios -de la dependencias gubernamentales a nivel federal, estatal y municipal. Establece políticas y procedimientos formales y controles necesarios en todo lo relacionado con la preparación y envío de información a dependencias gubernamentales.

### B) CONTRALORIA

1. Registro e información de los resultados de la operación y de la situación financiera

Establece los registros y sistemas que permitan obtener, veraz y oportunamente, la información financiera sobre los resultados de operación y posición financiera de la empresa, de tal manera que el proceso de toma de decisiones pueda ser llevado a cabo contando con información confiable y útil.

Se asegura de la oportuna y correcta presentación de los estados financieros y de su correcta interpretación.

## 2. Coordinación e integración

Coordina e integra los presupuestos de la empresa en todo lo referente a ingresos, costos, gastos e inversiones, -- con base en la definición y objetivos de la planeación y necesidades de control presupuestal.

## 3. Control Presupuestal

Compara los resultados y la situación financiera con los presupuestos de operación, financieros y programas de inversiones, analizando desviaciones y desarrollando pronósticos y estimados, con base en las acciones correctivas y supuestos del ámbito socio-económico establecidos por el cuerpo de dirección.

## 4. Sistemas y Procedimientos

Establece, desarrolla e implementa los sistemas y procedimientos de registro y control de las operaciones financieras que salvaguarden los activos de la empresa, estableciendo programas permanentes de revisión de estos sistemas a fin de adaptarlos a las condiciones cambiantes del crecimiento, ex-



pansión y diversificación de la empresa.

#### 5. Auditoria Interna.

Implementa programas de la auditoría financiera, administrativa y operacional para evaluar la vigencia, viabilidad y cumplimiento de la política, normas, sistemas y procedimientos así como salvaguardar y proteger la integridad de los activos propiedad de la empresa.

#### 6. Relaciones con Auditoría Externa

Coordina y mantiene comunicación con los auditores externos para que la auditoría externa se lleve a cabo de acuerdo con las necesidades de la empresa, estableciendo el enlace -- entre la auditoría externa e interna, en la búsqueda de mayor eficiencia y menor costo de esta actividad.

### C) COORDINACION E INTEGRACION DE LA PLANEACION

#### 1. Coordinación e Integración

Coordina e integra las actividades de planeación de corto y largo plazo; así mismo, la definición de estrategias, objetivos, políticas y programas, traducidos en planes de operación, inversión y financieros.

#### 2. Optimización de Recursos

Propone sistemas y métodos de planeación que tiendan a la optimización en el uso de métodos los recursos, o sea, en términos de productividad, estableciendo sistemas y métodos de simulación y pronósticos y estimados, para actualizar pla-

nes en función a los cambios tanto externos como internos.

### 3. Evaluación de resultados

Mide y evalúa resultados y desviaciones a los planes y programas y sugiere acciones correctivas y establece métodos de control y seguimiento en la ejecución de los planes aprobados.

### 4. Condiciones del entorno

Analiza y evalúa constante y permanentemente condiciones del ámbito socioeconómico-político y su impacto en las operaciones y planes de la empresa. Sugiere escenarios con base en diferentes supuestos del entorno socioeconómico-político para efectos de planeación estratégica.

## D) INFORMATICA

### 1. Coordinación e integración

Coordina e integra con los usuarios las necesidades de información de las diferentes áreas operativas y de apoyo, y a los diferentes niveles, en cuanto a características, contenido y periodicidad de los informes requeridos por el proceso de toma de decisiones y control operacional y financiero de las actividades que realiza la empresa.

### 2. Implantación de sistemas de información

Propone, desarrolla e implanta sistemas integrales de información de los aspectos internos y externos relacionados con las actividades de la empresa.

### 3. Procesamiento de la información

Coordina, integra e implanta la captura, procesamiento y reporte de informes para el proceso de toma de decisiones y - control de las operaciones.

#### E) AUDITORIA INTERNA

Implanta trabajos de auditoría financiera y operacional, enfocando su actividad a revisar el cumplimiento del control interno establecido, verificando y evaluando:

- La eficacia, amplitud y aplicación de los controles -- contables, financieros y de operación.
- La salvaguarda de los activos.
- La exactitud, confiabilidad y oportunidad de la información contable y financiera.
- La adhesión a los planes, políticas y procedimientos, leyes y reglamentos prescritos.
- El cumplimiento de las responsabilidades asignadas al personal.

Lo anterior tiene como objetivo fundamental el de colaborar con los funcionarios responsables de la dirección y administración de la empresa, proporcionando análisis, evaluaciones y recomendaciones en relación con las actividades revisadas."

(/o) Estatutos, Objetivos y Funciones del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas A.C.

Como se puede observar, la importancia del ejecutivo de finanzas en la empresa es relevante, dada la diversidad de funciones que abarcan casi la totalidad de las áreas de la institución, sobre todo en lo concerniente a la planeación, salvaguarda del patrimonio, administración y control de todas las operaciones de la organización. El ejecutivo de finanzas es piedra angular en la administración, operación y crecimiento de la empresa.

El gerente financiero no solo ha de estar familiarizado con los llamados principios y elementos financieros, sino que además tiene que estar cabalmente versado en la teoría y elementos de contabilidad, además dominar las materias conductistas como las técnicas y matemáticas.

#### Objetivo del Administrador Financiero

Su objetivo debe ser alcanzar las metas de los propietarios (accionistas) de la empresa. En el caso de sociedades anónimas o corporaciones, los dueños no son, por lo común, sus directores. La función de los administradores no es alcanzar sus propios objetivos (que pueden ser el aumento de su remuneración, el lograr fama o conservar su posición); consiste, más bien, en incrementar lo más ampliamente posible los beneficios de los propietarios. Es de suponer que si los administradores tienen éxito en su actividad propia, lograrán también sus objetivos personales.

#### 1.5 Necesidad de un Plan de Financiamiento

La planeación constituye una de las funciones primordia

les de la administración. La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo - los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y - de números, necesarias para su realización.

Esencialmente, la planeación, consiste en tomar decisiones por anticipado de lo que va a hacerse en el futuro. Las - decisiones se toman conforme se va desarrollando el plan consecuentemente, el mismo proceso de desarrollo del plan proporciona una parte importante de los beneficios generales, independientemente de lo que se va a hacer con el producto final.

El segundo paso en el proceso de planeamiento consiste - en establecer políticas que guíen a la empresa en la persecución de su objetivo principal.

La planeación financiera puede describirse como una estimación a futuro de los aspectos financieros de un programa de actividades conducente a la decisiones para manejar el negocio durante cierto tiempo. Comprende tanto el plan de actividades comerciales como su interpretación en términos de los fondos necesarios para llevar a cabo ese plan. Se relaciona con la - adquisición de dichos fondos, el control de su aplicación y - la estimación de sus resultados que se obtengan de aplicarlos.

La planeación financiera forma parte de las tareas del - ejecutivo de finanzas. Los planes y presupuestos financieros proporcionan "mapas" de las trayectorias a seguir para alcanzar los objetivos de la empresa.

El desarrollo del plan financiero requiere de una buena coordinación y comunicación a través de la empresa.

Los montos, programación y naturaleza de los requerimientos financieros pueden determinarse con el plan financiero. - Se pueden seleccionar las fuentes de fondos más apropiadas y preparar los programas de crédito y pago.

El producto final del proceso de planeación financiera - se forma de la descripción, en términos financieros, de lo - que la empresa trata de lograr durante el periodo de tiempo - en cuestión. Además de proporcionar bases para la toma de decisiones, el plan en sí tiene otros usos importantes.

Comunicaciones: Uno de esos usos es la comunicación con terceros, incluyendo inversionistas y otros proveedores de efectivo. Al llegar con un plan bajo el brazo, la administración de la empresa estará en posibilidad de obtener una ventaja psicológica en el proceso de negociación. Una sensación de confianza en la empresa - puede llevar al prestamista a determinar un riesgo -- más bajo y, consecuentemente asignar una tasa de interés menor al préstamo. Concluyendo podemos observar - que un importante uso del plan financiero es el de -- servir como medio de comunicación.

Control: Es útil para vigilar que los planes se lleven a cabo realmente. No debemos permitir que la apariencia de las cifras nos induzcan a olvidar el aspecto de incertidumbre. Los elementos del plan que dependen direc

ta o indirectamente de las estimaciones de ingresos y egresos, están sujetas a la incertidumbre.

Todas las unidades económicas ya sean, personas, familias negocios o gobiernos, realizan alguna planeación financiera y en gran parte basan sus actividades económicas en presupuestos.

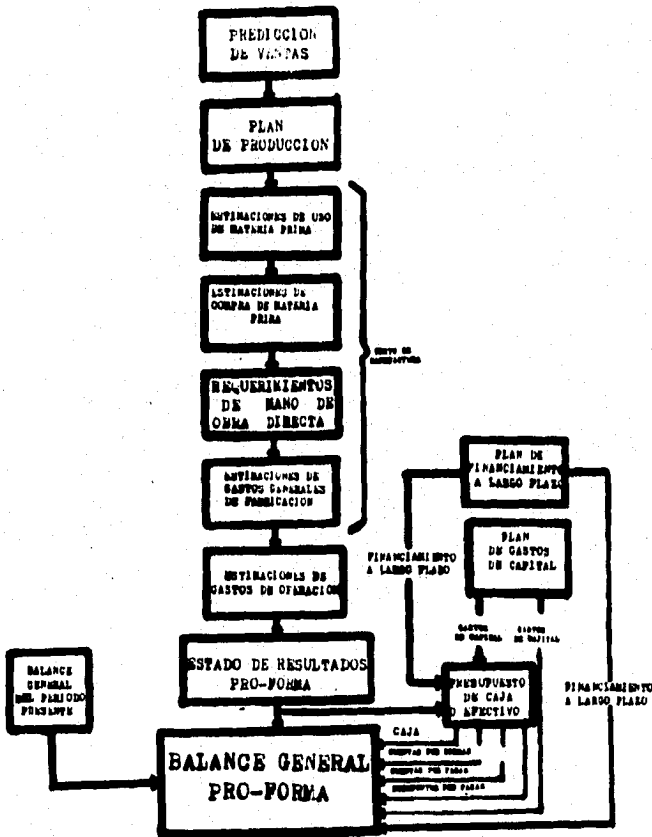
Los presupuestos son elementos esenciales de una buena administración financiera y constituyen parte integrante del proceso de su planeación. El periodo presupuestal será lo suficientemente largo para permitir una planeación eficaz. El presupuesto que tomaremos como herramienta para la empresa, es el flujo de efectivo, que es uno de los componentes especializados para el plan financiero, para determinar nuestro plan de financiamiento, es de gran importancia puesto que nos muestra todos los ingresos y egresos de efectivo durante el periodo presupuestado, su finalidad es la de controlar el efectivo a un nivel de detalle que no es posible obtener con el balance general únicamente.

#### Proceso de Planeación Financiera

Este proceso se inicia con la elaboración de planes financieros a largo plazo, los cuales, a su vez, dictan los parámetros generales reflejados en los planes y presupuestos a corto plazo. En términos generales, dichos planes y presupuestos son guías operacionales para alcanzar los objetivos a largo plazo de la empresa.

**Planes Financieros a Corto Plazo**

El proceso de planeación financiera a corto plazo refleja los resultados que se esperan a partir de acciones a un --plazo cercano. La mayoría de estos planes suelen abarcar periodos de uno o dos años. Entre los principales insumos se encuentra la predicción de ventas, así como formas diversas de información operacional y financiera; los resultados clave --comprenden, por su parte, ciertos presupuestos de operación, presupuestos de efectivo y los estados financieros pro-forma.



Proceso de la Planeación Financiera a Corto Plazo



## II FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

### 2.1 Concepto de Fuentes de Financiamiento.

Las Fuentes de Financiamiento, o sea los orígenes de los capitales necesarios para estructurar y operar una empresa, - las conoceremos a continuación.

La fuente primaria y principal de financiamiento, la encontramos con la aportación inicial, que en distintas formas - de capital, hacen las personas interesadas en formar y desarrollar un negocio determinado. La mencionada aportación puede ser en:

- Dinero en efectivo
- Mercancías o materias primas
- Bienes inmuebles
- Maquinaria y equipo
- Etc.

En este capítulo se verá las fuentes de financiamiento a mediano y largo plazo.

### **Fuentes de Financiamiento a Mediano Plazo:**

Se considera a plazo medio el que puede pagarse en cualquier momento entre uno y diez años, pero tal clasificación es arbitraria a todas luces. El recurrir a esos vencimientos algo más largos tiene sentido en situaciones en las cuales la necesidad de fondos es más permanente de lo que sería el caso, por ejemplo, de escases de dinero causada por fluctuaciones de temporada o fenómenos similares.

El financiamiento a plazo medio parece ser el indicado para financiar ciertas inversiones en maquinaria y equipo, porque coincide con la vida estimada de la maquinaria.

### **Fuentes de Financiamiento a Largo Plazo:**

La financiación a largo plazo se trata de obligaciones que tienen un vencimiento por encima de diez años.

## **2.2 Importancia de las Fuentes de Financiamiento:**

Los negocios pequeños y de tamaño medio pueden encontrar dificultades, sino imposibilidad, de asegurarse un financiamiento de deuda a largo plazo en los mercados de capital. Los inversionistas pueden no estar aceptando emisiones de empresas que no son bien conocidas.

Una vez que la empresa ha determinado y programado sus - requerimientos de fondos veremos dónde pueden obtenerse di-- chos fondos. Para obtener fondos una empresa contrae obliga-- ciones de tipo contractual (pasivos ), y otros del tipo de -- propiedad (capital contable). Los pasivos son obligaciones, - pero también representan fuentes de recursos. Algunos pasivos tales como cuentas por pagar y provisiones de diversa índols, surgen naturalmente como consecuencia de las operaciones de - la empresa debido al lapso de tiempo que transcurre entre el momento en que se contraen dichos pasivos y el momento en que se liquidan.

Las palabras de corto, mediano y largo plazo se refieren al vencimiento del crédito otorgado a la empresa, es decir, - el plazo durante el cual el crédito se encuentra vigente. Un crédito que comienza siendo a corto plazo puede convertirse - en uno de plazo mediano si el deudor no está en posibilidad - de hacer el pago en la fecha de vencimiento.

Para escoger una fuente de financiamiento, se deberán - analizar los siguientes cinco aspectos de cada contrato de fi nanciamiento;

- a) **COSTO:** Generalmente el administrador financiero bus-- cará minimizar el costo de financiamiento, el cual usualmente se puede expresar como una ta sa de interés anual. Por consiguiente, se esco gera la fuente de financiamiento con la tasa - de interés más baja. Sin embargo, existen otros factores que pueden ser importantes en situa-- ciones particulares.

- b) **IMPACTO SOBRE LA CLASIFICACION DEL CREDITO.** El uso de algunas fuentes puede afectar la clasificación del crédito de la empresa más que la utilización de otras. Una pobre clasificación del crédito limita la disponibilidad y aumenta el costo del financiamiento adicional.
- c) **CONFIABILIDAD.** Algunas fuentes son confiables que -- otras en el sentido de que es más probable que los fondos estén disponibles cuando se necesita.
- d) **RESTRICCIONES.** Algunos acreedores están más inclinados a imponer restricciones a la empresa que otros. Las restricciones podrían incluir límites en dólares para dividendos, administración de salarios y gasto de capital.
- e) **FLEXIBILIDAD.** Algunas fuentes son más flexibles que -- otras, ya que la empresa puede aumentar o disminuir más fácilmente la cantidad de fondos su ministrados.

Todos estos factores usualmente se deben considerar antes de tomar la decisión en cuanto a las Fuentes de Financiamiento.

### 2.3 Clasificación de las principales Fuentes de Financiamiento a Mediano y Largo Plazo.

PLAZO  
MEDIO

Préstamos bancarios a plazo  
 Préstamos para financiamiento de equipo  
 Contratos condicionales de venta.  
 Préstamos de compañías de seguros.  
 Arrendamiento

#### Préstamos bancarios a plazo

Los bancos comerciales por lo general conceden los préstamos de plazo más corto. Algunos de los más conservadores se rehusan aún a conceder cualquier préstamo a plazo, si bien la presión competitiva de otros bancos los va obligando a cambiar su política. Algunos conceden préstamos a plazo únicamente a las empresas que ya son sus clientes, para no perder esos negocios. El ejecutivo de finanzas, deberá evaluar la política de préstamos del banco antes de establecer relaciones con el mismo.

#### Préstamos para financiamiento de equipo

Cuando un préstamo a plazo se destina a la compra de un -

equipo. La característica que los distingue es que la maquinaria o el equipo mismo se grava como garantía colateral del préstamo. Por lo general los préstamos para financiamiento de equipo se conceden sólo para la compra de equipos sumamente fáciles de revender, y los utilizan sobre todo las empresas cuyo crédito no les permite obtener recursos con términos más generales.

El monto del préstamo es inferior al valor de mercado del equipo que se pignora y la diferencia constituye el margen de seguridad para el acreedor en caso de que el solicitante cumpla el vencimiento del préstamo coincide también con la vida estimada del equipo. Por ejemplo, el vencimiento de los préstamos para financiamiento de equipo que se destinan a la compra de camiones es generalmente a tres años, mientras que el de los que se destinan a la compra de vagones de ferrocarril se produce entre diez y quince años.

La tasa de interés de este tipo de préstamos depende de la facilidad de venta que tenga el equipo que se pignora, -- así como de la solvencia del solicitante las estipulaciones de garantía en este caso son mínimas comparadas con las de otros tipos de préstamos, salvo sobre el gravamen sobre el activo específico, ya que el acreedor depende casi exclusivamente de la posibilidad de revender el equipo en caso de incumplimiento.

Los proveedores habituales de préstamos para financiamiento de equipo son las compañías financieras comerciales, los bancos comerciales, y (con menos frecuencia) las compañías -

de seguros y los fondos de pensiones.

#### Contratos condicionales de venta

Son convenios que se celebran entre el comprador y el vendedor con respecto a financiamiento a plazo medio. Asumen la forma de pagarés que amparan el precio de compra del equipo, después de pagarse el anticipo. En estos documentos la empresa confiere al vendedor del equipo el derecho de entrar de nuevo en posesión del mismo en caso de que aquélla deje de cumplir con los pagos prometidos. El derecho (de propiedad) se reconoce al vendedor, aunque la empresa utiliza el equipo. La propiedad pasa a la empresa en cuanto efectúa el pago final. Por ejemplo, el director de finanzas puede negociar la compra de una máquina embotelladora con el fabricante de la misma a través de un contrato condicional de venta. La empresa toma posesión de la máquina y paga el saldo pendiente, -- más ciertos intereses, durante la vida del equipo. La característica que distingue al contrato condicional de venta es que la propiedad del equipo queda en manos del vendedor, lo cual facilita considerablemente la recuperación en caso necesario.

Los proveedores habituales de este tipo de financiamiento son los fabricantes mismos del equipo. Muchas veces pueden endosar el contrato a favor de una institución financiera, sea un banco o una compañía financiera comercial, de manera que la empresa se encuentra a fin de cuentas tratando con dichas instituciones.

### Préstamos de Compañías de Seguros

Las compañías de seguros de vida en particular tienden a conceder préstamos a plazo más largo, a diferencia de los -- bancos que prefieren los de corto plazo. Algunas veces la compañía de seguros tomará a su cargo la mayor parte de un préstamo a plazo.

La tasa de interés nominal por los préstamos a plazo que conceden las compañías de seguros tiende a ser más alta que la que cargan los bancos por esos mismos préstamos; pero las compañías de seguros no exigen saldos de compensación.

### Arrendamiento

En vez de comprar la planta o el equipo, en ocasiones la empresa puede optar por arrendar los activos. Se trata de una fuente opcional de financiamiento a plazo medio, ya que el arrendamiento está ligado específicamente a la vida estimada del activo.

" El arrendamiento es un contrato que se negocia entre el propietario de los bienes (arrendador) y la empresa (arrendatario) a la cual se permite el uso de esos bienes durante un periodo determinado y mediante el pago de una renta específica, sus estipulaciones pueden variar según la situación y necesidades de cada una de las partes. Sin embargo, la mayoría de los arrendamientos quedan dentro de tres categorías generales.



- a) Arrendamiento de Operación,
- b) La venta con arrendamiento y
- c) Arrendamiento Financiero.

**Arrendamiento de Operación:** Por lo general es cancelable por parte del arrendatario dando aviso con la debida anticipación, y que por lo general es el arrendador quien se encarga del mantenimiento del activo. La mayor parte de los arrendamientos de casas o departamentos son de operación.

**La venta con arrendamiento:** Esta clase de convenio se efectúa cuando el propietario del activo, en este caso la empresa, lo vende a otra persona, la cual conviene rentárselo inmediatamente después de la venta. Se emplea particularmente cuando se trata de terrenos y edificios."<sup>11</sup>

**Arrendamiento Financiero:** Arrendamiento que no es cancelable (excepto por consentimiento mutuo de ambos, arrendador y arrendatario) y que generalmente tiene una duración igual a la mayor parte de la vida económica del activo."<sup>12</sup>

(11) Bolten E. Steven. Administración Financiera, Editorial Lira, México, 1983, pág. 650.

(12) Schall D. Lawrence, Administración Financiera, Editorial Mc Graw-Hill, México, 1963, pág. 842.

LARGO  
PLAZO

Emisiones públicas de títulos y Bancos -  
de emisión.

Colocación privada.

Hipotecas

Bancos Comerciales

Préstamos a termi-  
nos.

Compañías de seguros.

Financiamiento del gobierno.

Otras fuentes de financiamiento.

#### Emisiones públicas de títulos y Bancos de emisión.

La mayor parte de las compañías que efectúan una emisión pública de deuda o acciones utilizan los servicios de un banco de inversión, que hace la venta real de los títulos. En algunas situaciones, las empresas tratan de vender los títulos a los mismos inversionistas. Esto se llama una emisión directa de títulos y, para corporaciones no financieras, se refiere grandemente a acciones comunes.

Las empresas utilizan los bancos de inversión para vender títulos a los inversionistas por que es más barato y fácil - que si lo hacen ellos mismos. Los bancos de inversión se especializan en vender nuevas emisiones de deuda.

Examinaremos una emisión pública típica y el procedimiento que se sigue:

La mayor parte de las emisiones públicas se venden a través de suscripciones negociadas. En este proceso, una empresa escoge un banco de inversión, negocia el precio y condiciones de la emisión y la vende al banco. La suscripción es el proceso por medio del cual el banco de inversión compra la emisión de la empresa a un precio dado y luego lo vende lo mejor que puede. En una emisión suscrita, el banco de inversión asume el riesgo de que no se venda bien; por el contrario a la firma se le garantiza un precio fijo. También son posibles procedimientos alternativos.

#### Colocación Privada

Las diferencias que existen entre emisiones públicas y privadas incluyen el número de compradores de los títulos y la extensión de contacto entre la empresa que emite los títulos y los compradores. En una emisión pública muchos inversionistas, compran los títulos, mientras que una emisión privada involucrará solamente unos pocos inversionistas. Una empresa que efectúa una emisión pública normalmente no tendrá ningún contacto con los inversionistas antes de que ellos se conviertan en accionistas o tenedores de bonos de la empresa. Es una emisión privada, la empresa estudiará los términos de la emisión directamente con los compradores en perspectiva.

Las acciones comunes son mucho menos probables de que sean colocadas privadamente que la deuda y las acciones preferentes.

### Bancos Comerciales

Las empresas comerciales adquieren dinero de los bancos comerciales a través de dos contratos de deudas a largo plazo: hipotecas y préstamos a término. Una hipoteca es un préstamo garantizado por propiedad raíz (terrenos y edificios) que se pagan en cuotas periódicas. Los préstamos hipotecarios a empresas comerciales son similares a los préstamos hipotecarios a individuos, excepto que el vencimiento del préstamo es usualmente menor para hipotecas comerciales. Los préstamos hipotecarios a personas que compran una casa para vivir (hipotecas sobre vivienda) usualmente se pagan en un periodo de veinte a treinta años. Las hipotecas de los negocios (usualmente llamadas hipotecas comerciales) normalmente no se extienden pasados veinte años se pueden pagar solamente a diez años.

Las hipotecas residenciales casi siempre requieren pagos mensuales iguales, mientras que las hipotecas comerciales algunas veces se pagan trimestralmente.

Los préstamos a término pueden ser o no, garantizados -- por activos de la empresa. Las programaciones de pago son -- altamente variables pero no se extienden más allá de diez -- años. Un típico préstamo a término debería pagarse en cuotas trimestrales dentro de un periodo de tres a cinco años.

### Compañías de Seguros

Los préstamos a término, hipotecas y bonos con periodos -- de vencimiento superiores a diez años son los tipos de venci

miento más prolongados, los préstamos a término de las compañías de seguros difieren de los préstamos a término del banco en que a menudo se estima una sanción para los pagos efectuados antes del programa de pagos. A demás, estos préstamos usualmente acarrear una estipulación que prohíbe a la empresa pagar anticipadamente refinanciando el préstamo para ganar una tasa de interés más baja. Los préstamos se hacen a una tasa fija de interés y la compañía de seguros no desea que la empresa esté en capacidad de pagar el préstamo antes, emitiendo nueva deuda a una tasa de interés más baja, porque la compañía de seguros estaría, entonces, en capacidad de invertir solamente el dinero a las tasas más bajas. Ya que los bancos generalmente prefieren periodos de vencimiento -- más cortos que las compañías de seguros.

#### Financiamiento del Gobierno

El gobierno federal suministra financiamiento a empresas comerciales en varias formas, aunque gran parte, es de corto plazo. Cierta financiamiento del gobierno se extiende a más de un año. Frecuentemente se hacen pagos por anticipado -- en contratos de defensa. Para asuntos con periodos largos de proceso en desarrollo y producción.

Otra fuente de financiamiento, que ha sido tema muy debatido, es la suministrada por gobiernos locales -- bonos industriales de renta --. Los bonos industriales de renta son emitidos por una ciudad para construir una planta que luego se alquila a una empresa comercial.

### Otras fuentes de financiamiento

Existen muchas corporaciones, sociedades e individuos --- que suministran financiamiento para empresas pequeñas. Un tipo de institución financiera, las compañías de arrendamientos. Las compañías financieras para negocios suministran préstamos de uno a diez años en compras de equipos. Los fabricantes de equipo grande y costoso, a menudo ofrecen financiamiento de largo plazo a los compradores. Existen muchas empresas de especulación de capital e individuos que están dispuestos a suministrar dinero a compañías promisorias. Los grupos más organizados a menudo proporcionan consultoría a un negocio en el cual ellos han invertido dinero.

#### 2.4 Financiamientos recomendables a Mediano y Largo Plazo

La banca privada otorga a la empresa préstamos a mediano plazo, principalmente destinados a la adquisición de inventarios, maquinaria y equipo, y para liquidar pasivos con el fin de mejorar la liquidez del capital de trabajo. Entre los más generalizados están los siguientes:

Préstamos de habilitación o avío. Este crédito con garantía lo otorga la banca de depósito a un término de dos años y las instituciones financieras a un término de tres años. La liquidación se efectúa por medio de amortizaciones mensuales, trimestrales, semestrales o anuales. La tasa de interés es semejante a los intereses prevalcientes para los préstamos directos.

**Préstamos Refaccionarios.** Este préstamo con garantía lo otorga la banca a un término generalmente de cinco - - años. La forma de pago y los intereses son semejantes a los de habilitación o avío.

**Préstamo Hipotecario Industrial.** Este préstamo se otorga con garantía hipotecario de la unidad industrial no me nor del 50% del importe del crédito a un plazo máximo de siete años con dos años de gracia sin pago de capital. El interés es ajustable y fluctúa generalmente de acuerdo con los intereses que las instituciones financieras paguen en sus operaciones pasivas más el 1% al 2%.

**Arrendamiento Financiero.** Este tipo de financiamiento es muy común para inversiones de carácter permanente. El interés generalmente es superior en cinco a diez puntos con relación al interés vigente para préstamos directos.

La banca del sector público otorga, a través de fideicomisos constituidos para fines específicos, los siguientes créditos:

**PONEI - Fondo de Equipamiento Industrial.** Este financiamiento se otorga a las empresas industriales cuya producción permita surtir mercados del exterior - y/o sustituir importaciones. Es un préstamo refaccionario y deberá emplearse para la adquisición, ampliación o modernización de plantas industria--

les, instalaciones, maquinaria y equipo. Mediante un estudio financiero y económico se determina el plazo de la operación, el plazo de gracia y el capital necesario. El plazo máximo será de 13 años, incluyendo en dicho periodo un plazo de gracia de tres años.

**FOGAIN** - Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Mediana y pequeña. Este financiamiento se otorga a los medianos y pequeños industriales de la industria de la transformación, así como a empresas de servicios como: talleres mecánicos, lavanderías, restaurantes. Es un préstamo con garantía, que puede ser de habilitación o avío, refaccionario o hipotecario industrial.

Es necesario que la empresa reúna ciertos requisitos, como por ejemplo un capital contable mínimo y otro máximo. En zonas de concentración industrial el capital requerido aumenta con respecto a otras de menor concentración. No existe límite mínimo en cuanto a la cantidad de financiamiento requerido, pero sí un máximo según sea para crédito de habilitación o avío, para crédito refaccionario o para crédito hipotecario industrial.

**FOMEX** - Fondo para el Fomento de las Exportaciones de Productos Manufacturados. Con este fondo se financian las ventas de exportación de bienes de consumo duradero y bienes de capital. Este financiamiento en



dólares es otorgado a un plazo que puede variar - de seis meses a cinco años, dependiendo del tipo del bien que se exporta. El interés es semejante al que se opera en los préstamos de pre-exportación y exportación que otorga la banca de depósito a corto plazo.

#### **Financiamientos a Largo Plazo**

Los financiamientos a largo plazo son muy escasos en México. Se puede decir que no existen, a excepción de préstamos hipotecarios con garantía de inmuebles a un plazo de 10 a 15 años, con un interés similar a los préstamos refaccionarios o de habilitación o avío. Otros financiamientos que se emplean son los arrendamientos financieros con tasa ajustable, así como, en algunas ocasiones, emisiones de acciones y obligaciones.

### III FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO.

#### 3.1 Concepto

Una vez que el administrador financiero ha planeado la inversión y pronosticado los fondos requeridos por la empresa para el año venidero, debe obtener una fuente de financiamiento para obtener dinero para pagar nuevos activos o para cancelar obligaciones de deuda que se vencen.

Después de decidir la combinación de deuda y fuentes de patrimonio que se van a utilizar, el administrador financiero debe decidir sobre los tipos particulares de financiamiento de la deuda.

La empresa que desea obtener financiamiento a corto plazo deberá estar plenamente enterada de todos los medios institucionales que se tienen disponibles.

El crédito a corto plazo se define como la deuda originalmente programada para ser reembolsada dentro de un año. - Hay varios créditos a corto plazo disponibles para la empresa y el administrador financiero debe conocer las ventajas y desventajas de cada uno de ellos.

Los créditos a corto plazo generalmente se aplican al financiamiento de los requerimientos estacionales de capital de trabajo, tales como la formación de inventarios y cuentas por cobrar. Estos créditos estacionales se liquidan en periodos de ventas lentas cuando los inventarios y las cuentas por co-

brar se encuentran en un nivel bajo.

### 3.2 Clasificación de las Principales Fuentes de Financiamiento a corto plazo.

	Banca
Fuentes de Financiamien <u>to</u> a corto plazo.	Crédito Comercial
	Financiamiento sobre Inventarios.

### 3.3 Banca

La empresa depende de la banca para disfrutar de una amplia gama de servicios, como fuente de financiamiento para los negocios. lo que representa la fuente de crédito dominante que se negocia a corto plazo. Para las empresas pequeñas y medianas los préstamos bancarios que representan la fuente más importante de crédito a corto, mediano y largo plazo, no así para las empresas mayores, que con frecuencia obtienen financiamientos mediante la emisión de obligaciones, colocación de acciones en la bolsa, etc.

Los préstamos de los bancos comerciales aparecen en el balance general como Documentos por Pagar y figuran en segundo lugar de importancia, después del crédito comercial, como fuente de financiamiento a corto plazo. Los bancos ocupan --

una posición intermedia entre los mercados de dinero a corto plazo. Su influencia es mayor por lo que podría suponerse por las cantidades que prestan, porque los bancos proporcionan fondos no espontáneos. Cuando aumentan las necesidades de financiación de una empresa, se solicita a los bancos que proporcionan los fondos adicionales. Si se niega la solicitud con frecuencia la alternativa es reducir la tasa de crecimiento o las operaciones.

Los bancos podrán proporcionar fondos para financiar necesidades estacionales, para lograr la expansión de líneas de productos, y para un crecimiento a largo plazo. En realidad, las dos terceras partes de los préstamos bancarios son por naturaleza a corto plazo. Sin embargo, mediante el proceso de renovación de viejos préstamos, muchos de estos convenios a 90 ó 180 días pueden adoptar las características de financiamiento a largo plazo.

Varios factores contribuyen de manera especial a la importancia del crédito bancario para las empresas:

1. Los bancos por lo general tienen como función básica - conceder préstamos. Los prestatarios usualmente son bien conocidos por sus bancos, y la extensión de la investigación crediticia no es tan grande que haga prohibitivos los costos, para conceder incluso pequeños.

préstamos en general mercantiles e industriales.

2. Los negocios pequeños en general tienen una capitalización menos fuerte y sus fuentes internas de recursos en efectivo son menos adecuados, que en el caso de las empresas grandes la imposibilidad de utilizar otras fuentes institucionales, hace casi imperante -- que los gerentes de las empresas medianas hagan uso efectivo de las facilidades en los bancos comerciales al igual que en las empresas pequeñas.

Criterios aplicables a todos los créditos:

1. El crédito se otorga a personas físicas o morales, -- que representan para el banco:
  - a) Seguridad por su reconocida solvencia económica y moral.
  - b) Liquidez por su recuperación oportuna, en virtud de su capacidad de pago.
  - c) Conveniencia por los depósitos o inversiones que mantienen o pueden mantener.
2. Como norma, todo usuario de créditos debe contar con una línea establecida, salvo que su operación sea verdaderamente esporádica. Para ello será preciso integrar la documentación establecida por la Legislación Bancaria, así como las disposiciones de nuestra Dirección de Crédito.
3. El promotor será el responsable de requerir tal documentación y mediante revisión de las mismas, percatarse si es o no viable la solicitud para enviarla al --

área de crédito, o devolverla al cliente.

4. Renovar con toda oportunidad las líneas de crédito, - vigentes, por lo cual debe contarse con:
  - a) Programas de vencimiento de las líneas de crédito, distribuidas en los meses del año.
  - b) Cartas solicitud de elementos, para enviarlos al - cliente con tres meses de anticipación al vencimien- to de las líneas de crédito.
  - c) De las nuevas líneas de crédito, programar el ven- cimiento para mantener la distribución adecuada de éstas durante el año.

**RECUERDA QUE:**

- " Todo cliente es bueno, hasta que deja de serlo".
- " Tan malo es negar un crédito que debe darse, como otor- gar aquel que debió negarse".
- " La carta vencida, puede deberse a una deficiente elección de la clase de crédito, o a una inadecuada programación del mismo o una falta de vigilancia de este".
- " El apego invariable a las normas evita problemas futu- ros".
- " La excesiva confianza provoca descuido de las normas".

**Costo Porcentual Promedio (PRIME RATE)**

El Costo Porcentual Promedio representa la tasa de interés que el banco cobra a sus mejores clientes, y habrá de incre- mentarse proporcionalmente para reflejar diversas categorías

de solicitantes de crédito. El cliente promedio habrá de pagar uno o dos por ciento por encima del costo porcentual promedio.

#### **Saldos de Reciprocidad**

Al otorgar préstamos, así como al prestar otros servicios, el banco podrá requerir que sus clientes mantengan saldos mínimos promedio, que los habremos de dominar saldos de reciprocidad. Si no existieran saldos de reciprocidad, las tasas de interés establecidas serían más elevadas o los servicios gratuitos que en la actualidad ofrecen los bancos habrían de incluir un costo.

#### **Características Generales de los Préstamos bancarios**

**Vencimiento:** El préstamo bancario típico es a menos de un año (aun cuando sea posible renovarlos) y es muy probable que este relacionado con el ciclo de inventarios y cuentas por cobrar de la empresa. Tradicionalmente a los bancos les ha gustado visualizar el reembolso de sus préstamos dentro de un plazo corto y en relación con una fuente específica de ingresos.

**Monto:** Los bancos facilitan préstamos de todas clases, -- desde muy pequeños hasta muy grandes, aunque el departamento de préstamos comerciales de un banco determinado puede fijar un monto mínimo porque los préstamos pequeños son muy costosos en su administración. Los solicitantes de cantidades pequeñas tendrán que acudir al departamento de préstamos y pagar una tasa de interés más alta.

**Garantía y colateral:** Los préstamos bancarios pueden estar garantizados con activos tales como cuentas por cobrar o los inventarios, o pueden sólo, estar garantizados en la simple promesa de pago. Si el préstamo no está garantizado, el banco puede solicitar que el pagaré sea avalado por tercera persona, quien se comprometa a pagar si la empresa no lo hace.

**Condiciones de pago:** La fecha de pago puede ser un punto de gran importancia en las negociaciones que se celebran entre la empresa y el banco. Es obvio que la empresa no querrá pagar un préstamo a corto plazo en pagos mensuales iguales, puesto que, aumenta la tasa de interés. Por otra parte el banco trata de evitar el pago de grandes sumas globales, porque aumenta la carga y el consiguiente riesgo de incumplimiento.

El préstamo generalmente no se liquida en un solo pago. Solamente los solicitantes de crédito considerados muy solventes, y que se determina según el capital de trabajo que posean, su potencial de utilidades, y situación competitiva, podrán calificar para este tipo de financiamiento a plazo.

**Saldos mínimos (de compensación):** Es un punto muy negociable, ya que el banco lo considera una oportunidad -- adicional de obtener utilidades, mientras que la empresa puede obtener ya saldos de efectivo ocioso depositados en el curso normal de las operaciones. En ese caso, el director de finanzas podría ofrecer que



continuará manteniendo ese nivel particular de depósito, pretendiendo que lo hace con el fin de satisfacer el saldo mínimo requerido por el préstamo, a cambio de una reducción en la tasa de interés o de una fecha de vencimiento distinta.

### **Tipos de Préstamos Bancarios**

**Préstamos eventuales:** Se trata de un préstamo eventual -- que se negocia por una cantidad específica y a determinado plazo. Este tipo de préstamo lo utilizan las empresas que no tienen necesidad de solicitar préstamos con frecuencia y cuyas relaciones con el banco son más las de un depositante que las de un solicitante de crédito. Desde luego, aunque las solicitudes sean un poco frecuentes, el ejecutivo financiero tendrá que negociar las condiciones.

**La línea de crédito:** Significa dinero siempre disponible en el banco, durante un periodo convenido de antemano. Según los términos de la clásica línea de crédito, el banco está de acuerdo en prestar a la empresa hasta una cantidad máxima, y dentro de un cierto periodo, en el momento que lo solicite (cuando "disponga del crédito"). Una vez que se efectúa la negociación, el director de finanzas no tiene más que informar al banco que la empresa desea "disponer" de tal o cual cantidad, firma un documento que indica que la empresa dispondrá de esa suma, y el banco transfiere fondos automáticamente a la cuenta de cheques. Aunque por lo general no constituye una obligación --

legal entre las dos partes, la línea de crédito es - casi siempre respetada por el banco y evita la negociación de un nuevo préstamo cada vez que la empresa necesita disponer de recursos.

Aunque no disponga de cantidad alguna, la empresa -- conviene en mantener un saldo de compensación calculado casi siempre como una parte proporcional monto de la línea. Esto compensa al banco por garantizar - que los recursos estarán disponibles cuando se les - necesite.

El crédito revolvente: Es un compromiso legal por parte - del banco, que se obliga a prestar una cantidad máxi ma específica por un periodo también específico cada vez que lo requiera la empresa. El costo se divide - por lo general en dos partes. Una cuando se negocia el crédito revolvente; la empresa paga al banco una cuota de compromiso. Cuando la empresa dispone de -- una parte, comienza a pagar la tasa de interés conve nida por esa cantidad y continúa pagando la tasa de compromiso por la tasa que no utilice. El vencimien to del crédito revolvente se fija de tal modo que el préstamo se tiene que renovar con intervalos de algu nos meses durante el periodo de compromiso. Las con diciones de pago son negociables.

Dentro de los créditos bancarios se enumeran los de mayor frecuencia.

- Descuento de documentos. En la práctica bancaria normal, el descuento de documentos equivale a un préstamo direc

- to con garantía colateral de la cartera "descontada". - Para el banco, el obligado primario es la empresa que - descuenta los documentos, incide en su línea de crédito y, al no ser cubierto, no representa más problema que - cargarlo a la cuenta de cheques de la empresa.
- Préstamos directos. Constituyen la forma más simple del crédito bancario a corto plazo, carecen de garantía.
  - Préstamos prendarios. Prácticamente son préstamos directos garantizados con una prenda. Prenda es un bien mueble (materias primas, mercancías, maquinaria, equipo de oficina, títulos de crédito y títulos-valor) que se entrega a la institución bancaria para que, en caso de incumplimiento por parte de la empresa acreditada, el banco disponga de ella y, con los fondos obtenidos de su remate, pueda recuperar el crédito insoluto.
  - Préstamos de habilitación o avío. Se otorgan de a plazos de dos a cinco años, primariamente para la adquisición de activos circulantes; en la agricultura -de donde proviene la palabra avío- para la compra de semillas, fertilizantes y fungicidas; pago de trabajos de barbecho, -- siembra y cultivo; en la industria, fundamentalmente, - para adquisición de materias primas directas, materiales de consumo y herramientas.
  - Préstamos refaccionarios. Estos son créditos fundamentalmente para inversiones en activo fijo, principalmente la adquisición de plantas industriales o instalaciones semejantes.

- Préstamos hipotecarios. Se caracterizan por el hecho de que su garantía está representada por bienes de naturaleza inmueble: terrenos; terrenos y sus edificaciones; bienes inmuebles incluyendo sus instalaciones inmovilizadas o, incluso, unidades industriales como se definen en los préstamos refaccionarios, que incluyen los bienes muebles contenidos dentro de los inmuebles. El destino primario de estos préstamos es la adquisición, -- construcción, o ampliación de los bienes inmuebles de la empresa.
- Descuento de crédito en libros. Esta operación de crédito es semejante al descuento de documentos, excepto que lo que se descuenta son adeudos en cuenta abierta, no respaldados por títulos de crédito.

Las tasas de interés bancarias se dividen en tres clases:

**Interés Compuesto Ordinario:** No necesita ajuste -- es "correcto" como se indicó.

**Interés Descontado:** Requiere un pequeño ajuste hacia arriba para hacerlo comparable a las tasas de interés compuesto ordinarias.

**Interés a Plazos:** Requieren un gran ajuste, y con frecuencia la verdadera tasa de interés es doble de la tasa de un préstamo a plazos.

En los cargos por interés se calculan basándose en la cantidad original del préstamo, no en el saldo insoluto.

Requisitos para otorgar un crédito bancario a una empresa:

- Acta constitutiva
- Estados Financieros Dictaminados al último ejercicio
- Estados Financieros a la fecha en que se solicita el préstamo.
- Declaración anual.

### 3.4 Crédito Comercial

El proveedor más grande de crédito a corto plazo usualmente se encuentra en la puerta de la propia empresa -nos referimos al fabricante o proveedor de bienes y servicios. Aproximadamente el 40% del financiamiento a corto plazo se obtiene bajo la forma de cuentas por pagar o crédito comercial. Las cuentas por pagar a proveedores constituyen una fuente espontánea de fondos, que habrán de incrementarse a medida que el negocio se expande sobre una base estacional o a largo plazo, contrayéndose en forma similar.

En el curso ordinario de los acontecimientos, una empresa adquiere sus suministros y materiales a crédito en otras empresas, registrando la deuda como una cuenta por pagar. Las cuentas por pagar, o crédito comercial como se le llama comúnmente, constituyen la categoría más importante de crédito a corto plazo; las empresas más pequeñas no pueden aspirar a financiación por otras fuentes, recurren considerablemente al crédito comercial.

El crédito comercial es una fuente "espontánea" de financiación que surge de transacciones comerciales ordinarias.

El crédito comercial para una empresa comercial es equivalente a una cuenta abierta para un cliente. Cuando una empresa (el comprador) compra bienes de otra empresa (proveedor), normalmente no tiene que pagar esos bienes inmediatamente. - Durante el período de tiempo anterior al pago, el comprador tiene una deuda por pagar al proveedor.

Las transacciones normales de los negocios proveen a la empresa una fuente de financiamiento a corto plazo, el crédito comercial, a causa del tiempo entre el envío y el pago. - La cantidad del financiamiento depende del volumen de compras y de cuándo se pagan.

" Por lo regular el crédito comercial consiste en el uso que el director de finanzas hace de las cuentas por pagar de la empresa, del pasivo a corto plazo acumulado, como los impuestos por pagar, de las cuentas por cobrar y del financiamiento de inventarios como fuentes de recursos".<sup>13</sup>

#### Crédito Comercial - Cuentas por Pagar

Las cuentas por pagar constituyen una forma de crédito comercial. Son los créditos a corto plazo que los proveedores conceden a la empresa. Entre los tipos específicos de cuentas por pagar figurán:

(13) Bolton E. Steven, Administración Financiera. Editorial Limusa. México, 1983, pag. 597.

- Cuenta abierta
- Aceptaciones comerciales
- Pagaré
- Consignación

#### **La Cuenta Abierta.**

Es la concesión de crédito a la empresa, convenida de antemano, por parte de los proveedores y que le permite tomar posesión de las mercancías y pagar por ellas en un plazo corto determinado en la forma acostumbrada puede variar de una u otra industria e incluso entre empresas que pertenecen a la misma industria.

El procedimiento es muy sencillo, ya que la factura que acompaña a la remesa es un recibo y el único reconocimiento formal del adeudo. Cuando el departamento de recepción de la empresa firma la factura contra entrega de la mercancía, reconoce que adeuda el importe de lo recibido. Dicho departamento notifica al personal de finanzas encargado de pagar las cuentas que la mercancía llegó y que está en buenas condiciones. El ejecutivo de finanzas decidirá cuándo se extenderá el cheque de pago.

#### **Aceptaciones Comerciales**

Son esencialmente cheques pagaderos al proveedor en el futuro, o sea en la fecha anotada en el cheque. Por ejemplo, un importador de zapatos puede extender un cheque a la orden del exportador, que éste podrá hacer efectivo en 90 días. El exportador puede girar el cheque pagadero a su orden contra

una cuenta que el importador ha establecido en un banco. Esta carta de crédito especifica que el importador ha establecido crédito con el banco, autorizando al exportador a girar contra él mismo siempre que presente pruebas de haber afectuado la remesa.

### **Pagaré**

El pagaré es un reconocimiento formal del crédito recibido, a diferencia de la cuenta abierta en que no media un documento formal acompañado a la concesión.

### **La Consignación**

Con el sistema de consignación no se otorga crédito alguno y la propiedad de las mercancías no pasa nunca del acreedor a la empresa. Más bien, la mercancía se remite a la empresa en el entendido de que ésta la venderá en beneficio del proveedor retirando únicamente una pequeña comisión por concepto de utilidad. La empresa tiene costes de financiamiento porque no pone dinero, aunque sí incurre en los gastos propios de la venta.

### **Naturaleza económica del producto**

Artículos con alta rotación de ventas se vende a corto -- crédito; el comprador vuelve a vender el producto rápidamente, obteniendo efectivo que le permite pagar al proveedor. - Las tiendas de comestibles tienen una alta rotación, pero el carácter perecedero de los artículos desempeña también un papel. El crédito extendido por frutas y verduras frescas podría variar de 5 a 10 días, mientras que el crédito concedido



por frutas y verduras enlatadas sería más probablemente de - 15 a 30 días. Las condiciones de crédito para artículos que tienen una lenta rotación de venta al detalle, como joyas, - pueden llegar a seis meses , o más.

#### Período de pago

El crédito de proveedores normalmente se concede por un -- plazo de 30 a 60 días. Muchas empresas intentan "alargar el periodo de pago" con el fin de poder obtener financiamiento a corto plazo adicional. El poder extender el plazo de pago de 30 a 35 días en promedio podrá tolerarse dentro del propio ramo, pero el hecho que se extienda el periodo de pago a 65 días podrá causar mala impresión con los proveedores y -- provocar que se empeore la evaluación.

Una importante variable en la determinación del periodo - de pago es la posible existencia de un descuento por pronto pago.

#### Política de descuento por pronto pago

Un descuento por pronto pago permite que exista una reduc ción en el precio si el pago se efectúa dentro de un periodo de tiempo específico.

#### Condiciones de crédito ilustrativos

Las condiciones de crédito expresan corrientemente la can tidad del descuento en efectivo y la fecha de su expiración, así como la fecha de vencimiento final. Probablemente, las - condiciones que se encuentran con mayor frecuencia son 2/10,

neto a 30 días. En otras palabras, si el pago se efectúa en un plazo de 10 días a partir de la fecha de la factura, se concede un descuento en efectivo de 2 por 100. Si no se aprovecha el descuento, el pago vence 30 días después de la fecha de la factura. El costo de no aprovechar los descuentos en efectivo puede ser considerable, como se muestra a continuación.

Condiciones de Crédito	Costo del crédito si no se aprovecha el descuento en efectivo.
a) 1/10, neto a 20 días	36.36 por 100
b) 1/10, neto a 30 días	16.18 por 100
c) 2/10, neto a 20 días	73.44 por 100
d) 2/10, neto a 30 días	36.72 por 100

El costo de privarse de un descuento de caja se puede expresar como una tasa de interés anual:

Tasa de interés anual = tasa por período X no. de períodos =  
por año

$$\frac{\text{descuento}}{100\% - \text{descuento}} \times \frac{360 \text{ días}}{\text{período de pago} - \text{período de descuento}}$$

Operaciones:

$$a) \frac{1\%}{100\% - 1\%} \times \frac{360}{(20 - 10)}$$

$$= 1.01 \times 36 = 36.36\%$$

Existe una factura de \$500.00, podríamos llegar a pagar - \$495.00 si la liquidamos hasta el décimo día o bien podremos pagar \$500.00 al finalizar 20 días. Si no llegamos a aprove-

char el descuento, podremos utilizar \$495.00 por 10 días más pagando un interés de \$5.00. El costo real expresado en una tasa anual es alarmante 36.36%.

$$b) \frac{1\%}{100\% - 1\%} \times \frac{360}{(30 - 10)}$$

$$= 1.01 \times 18 = 18.18\%$$

Las condiciones de pago podrán variar. Si las condiciones de pago fueran 1/10, neto 30 días, habría de costarnos 18.18% el no aprovechar el descuento y pagar la cantidad total después de 30 días.

$$c) \frac{2\%}{100\% - 2\%} \times \frac{360}{(20 - 10)}$$

$$= 2.04 \times 36 = 73.44\%$$

Si tenemos una factura de \$350.00 podríamos llegar a pagar \$343.00 si liquidamos hasta el décimo día o bien podremos pagar \$350.00 al finalizar 20 días. Si no llegamos a aprovechar el descuento, podremos utilizar \$343.00 por 10 días más pagando un interés de \$7.00. El costo real expresado en una tasa anual es alto 73.44%

$$d) \frac{2\%}{100\% - 2\%} \times \frac{360}{(30 - 10)}$$

$$= 2.04 \times 18 = 36.72\%$$

Si varían las condiciones de pago siendo de 2/10, neto 30 días, el costo para nosotros sería de 36.72%, el no aprovechar el descuento y pagar la cantidad total después de 30

días, en este caso la tasa de interés también es elevada.

Significa que existe un descuento por pronto pago que se ofrece y que podremos aprovechar si remitimos nuestros fondos 10 días después de la fecha de factura, pero que pasada tal fecha nos veremos obligados a pagar el total de la factura para el 20vo. ó 30vo. día según sea el caso.

El crédito comercial tiene importancia doble para la empresa. Es una fuente de crédito para financiar compras y una forma de usar fondos mediante la cual una empresa financia las ventas a crédito a los clientes.

El costo para la empresa por utilizar esta fuente de financiamiento depende de varios factores, uno de los cuales es los términos del crédito concedido por los proveedores de la empresa. Estos términos varían considerablemente de acuerdo con la industria involucrada, los términos del crédito tienden a ser muy similares dentro de una industria dada. Sin embargo, algunos proveedores pueden otorgar términos más indulgentes que otros. Si la calidad, precio y servicio suministrado por las empresas más indulgentes no son inferiores a los suministrados por otros, las compras efectuadas a aquellos proveedores pueden ser beneficiosas para nosotros.

#### Condiciones del Crédito

Los proveedores de la empresa pueden también fijar las condiciones en que esperan que se les pague cuando otorgan crédito. Las condiciones de pago clásicas pueden ser desde

el pago inmediato, o sea al contado, hasta los plazos más liberales, dependiendo de cuál sea la costumbre en la industria y de la opinión que el proveedor tenga de capacidad de pago de la empresa:

#### C.A.E.

El cobro antes del envío (C.A.E.) se exige cuando el proveedor tiene dudas de la capacidad o el deseo de pagar del cliente. Con frecuencia espera hasta que el banco aprueba el cheque para remitir la mercancía.

#### C.O.D.

"Cobrese al entregar" o " pago en efectivo con la entrega" (C.O.D.) o entrega contra reembolso la establece el proveedor para garantizar el pronto pago.

#### G.V. - C.E.

El giro a la vista - conocimiento de embarque (G.V. - C.E) garantiza el pago al proveedor antes de que el cliente tome posesión de las mercancías. El conocimiento de embarque indica que los artículos se pusieron a bordo del transporte y están en camino. La empresa tiene que presentar el conocimiento de embarque para tomar posesión de la mercancía. El giro a la vista es un documento que exige el pago inmediato (precisamente a la vista). El proveedor embarca las mercancías y remite juntos el giro a la vista y el conocimiento de embarque al banco que haya sido designado. La empresa compradora se tiene que poner en contacto con el banco y pagar el giro a la cuenta del proveedor antes de recibir el conocimiento de

embarque. Sólo podrá recibir las mercancías presentando el -  
conocimiento al transportista.

#### Contado sin descuento

Con estas condiciones, el proveedor concede a la empresa un tiempo razonable para pagar después de recibir las mercancías. No hay descuento por pronto pago.

#### Condiciones del descuento

El proveedor puede conceder a la empresa un descuento en el precio de compra si paga antes de que transcurra en su totalidad el periodo de crédito concedido.

#### Plazo ajustado a la temporada

Cuando el patrón de ventas de la empresa depende de la -- temporada, como ocurre con los juguetes de navidad, el proveedor podrá estar dispuesto a embarcar a principios de año y -- esperar el pago en fecha posterior, cuando las ventas aumenten. De este modo, puede equilibrar el proceso de producción y disminuir los costos de almacenamiento. La empresa por su parte, toma posesión de la mercancía en fecha temprana y puede comenzar a vender algunos de los artículos antes de la -- gran venta de temporada. También pueden vender las mercancías durante la temporada antes de pagar por ellas, si la fecha -- es posterior. Desde luego, la empresa tendrá que soportar el costo del inventario adicional en que incurre cuando recibe las mercancías con anticipación.

### L.A.B. (F.O.B.)

Libre a bordo (L.A.B.) quiere decir que el proveedor cubre los costos de envío, inspección y otros hasta el lugar que se designe. Una vez que las mercancías llegan a su destino, la empresa tiene que pagar los costos restantes.

### C.S.F. (C.I.F.)

Costo, seguro y flete (C.I.F.) significa que el precio cotizado por el proveedor incluye el costo de la mercancía, los cargos por seguro, el empaque y el flete hasta el punto de destino específico.

Ventajas del crédito comercial como fuente de financiamiento:

El crédito comercial, una parte acostumbrada de realizar negocios en muchos sectores de actividades, es cómodo e informal. Una empresa que no cumple las condiciones requeridas para obtener crédito de una institución financiera, puede recibir el crédito comercial porque la experiencia ha familiarizado al vendedor con el valor crediticio de su cliente.

Que los costos del crédito comercial sean mayores o menores que otras formas de financiación.

El crédito comercial puede representar un subsidio virtual o un instrumento de promoción de venta ofrecido por el vendedor.

### 3.5 Financiamiento sobre inventarios

Con el fin de adquirir fondos podremos obtener préstamos con garantía de los inventarios. El grado en que pueda ser aprovechado el financiamiento con garantía de inventarios habrá de depender en buena parte de la naturaleza de los bienes dados en garantía en cuanto a su facilidad para ser vendidos, y así mismo de otros factores tales como la estabilidad del precio y el grado en que los productos puedan descomponerse. Otro factor significativo es el grado de control que pueda ejercer el prestamista, físicamente hablando sobre el producto.

Si una empresa representa un riesgo de crédito más o menos bueno la mera existencia del inventario puede dar base suficiente para recitar un préstamo no garantizado. Si la empresa representa un riesgo de crédito relativamente deficiente, la institución de préstamo insistirá en la garantía, la cual suele tomar la forma de un gravamen contra el inventario de igual manera los recibos de fideicomiso, el financiamiento a través de almacenadora o los certificados colaterales pueden usarse con el fin de garantizar los préstamos.

#### Pases de la producción

Las materias primas y los productos terminados son los que proporcionan la mejor garantía en tanto que los productos en proceso tan sólo podrán permitir el otorgamiento de préstamos por un porcentaje menor respecto al valor de la garantía. Cuando una empresa maneje materias primas ampliamente comercializadas tales como madera, metales, granos, algo-



dón y lana, se podrá alcanzar a obtener préstamos hasta por un 70 - 80% e inclusive más elevado. Bastaría que el prestatista hiciera una llamada telefónica para poder disponer del valor de mercado de los bienes. Para productos terminados e estandarizados tales como llantas, productos enlatados y materiales de construcción, el mismo principio podrá ser aplicable. Los productos en proceso que habrán de representar materia prima parcialmente transformado, podrá permitir que se obtenga un préstamo por un valor de tan sólo la cuarta parte o menos de valor de los bienes.

Los métodos para ejercer el control sobre bienes dados en garantía oscilan desde algunos muy sencillos hasta otros bastante complicados, que le brindarán mayor seguridad al prestatista, pero a su vez costos administrativos cada vez más elevados.

- Gravamen sobre el inventario

Este es el método más sencillo, este gravamen da a la institución de préstamo un gravamen contra todos los inventarios del prestatario. Sin embargo el prestatario tiene libertad de vender los inventarios; así, el valor de la garantía colateral puede verse reducido. Este hecho hace que el gravamen del inventario sea un arreglo menos deseable para el banco. No será necesario que artículos específicos se identifiquen y, por tanto, no existirá un control físico.

- Recibos de fideicomiso

Este recibo es un instrumento en el que se afirma que el prestatario mantiene los bienes en fideicomiso para el presta

mista. Al recibir los fondos del prestamista, la empresa --- prestataria expide un recibo de fideicomiso por los bienes.- Los bienes pueden almacenarse en un almacén público o mantenerse en los locales del prestatario. El recibo de fideicomiso establece que los bienes se mantengan en fideicomiso para el prestamista o que se depositen en los locales del prestatario por parte del prestamista al final de cada día.

Un defecto de esta forma de financiamiento es el requerimiento de que un recibo de fideicomiso debe emitirse sobre bienes específicos y además los complejos requerimientos legales de los recibos de fideicomiso requieren la atención de un funcionario bancario. Los problemas se complican si los prestatarios se encuentran muy separados geográficamente del prestamista.

#### - Almacenadoras

De conformidad con este sistema, los bienes se identifican uno por uno, se separan de los demás y se almacenan bajo el control de una compañía almacenadora independiente. La -- compañía almacenadora expide un certificado de depósito a favor del préstamo, y los bienes podrán retirarse tan sólo con la expresa autorización del prestamista.

Los bienes se podrán almacenar ya sea en las bodegas de la almacenadora, convenio denominado almacenamiento público o podrán quedar depositadas en las propias instalaciones -- del solicitante de crédito -bajo un convenio denominado, almacenamiento de campo. Cuando se utiliza el almacenamiento de campo, será la propia empresa almacenadora independiente que ejerza control sobre el inventario.

Algunas veces no resulta práctico por las dimensiones de los bienes y el gasto de transportarlos hacia o desde los locales del prestatario.

#### Costo de Financiamiento

Los costos fijos de una almacenadora son relativamente altos; tal financiamiento, por tanto, no es conveniente para una empresa pequeña. Si una compañía almacenadora organiza el almacén ella misma, establece un cargo fijo mínimo, más aproximadamente 1 o 2% del monto del crédito extendido al prestatario. Además, la institución de financiamiento carga intereses de una tasa por arriba de la tasa preferencial prevaeciente.

Tiene muchas ventajas el financiamiento a través de almacenadoras como una fuente de fondos para las empresas primero, el monto de los fondos disponibles es flexible porque el financiamiento está vinculado con el crecimiento de los inventarios, los cuales a su vez están relacionados directamente con las necesidades de financiamiento. Segundo el arreglo aumenta la aceptación de los inventarios como garantía colateral de préstamos. Algunos inventarios no los acepta un banco como garantía colateral de préstamos. Sin un convenio de financiamiento mediante almacenadoras. Tercero la necesidad para el control del inventario, para la salvaguarda y el uso de especialistas en el almacenaje ha dado como resultado un mejoramiento en las prácticas de almacenaje. Los servicios de las almacenadoras ahorran dinero a la empresa. La compañía puede sugerir prácticas de inventarios que reduzcan el número de agentes que la empresa tiene que emplear y el daño y las pérdidas por inventarios.

### **Certificados con garantía colateral**

Este certificado garantiza la existencia del monto del inventario cedido como colateral por un préstamo. Es un documento emitido periódicamente para el prestamista por un tercero, quien certifica que el inventario existe y que estará disponible si se necesita.

Este método de financiamiento bancario está tomando cada vez mayor popularidad, principalmente debido a su flexibilidad. Primero no existe una necesidad de una separación física o posesión de los inventarios por tanto los certificados de garantía colateral pueden usarse para cubrir los inventarios de producción en proceso, dando así más libertad en el movimiento de los bienes. Segundo, el certificado de garantía colateral proporciona un plan de financiamiento por cuentas por cobrar permitiendo que el financiamiento continúe en una forma suavizada a medida que los inventarios se convierten en cuentas por cobrar. Tercero, el emisor del certificado proporciona ciertos servicios para simplificar la administración de los préstamos tanto al prestatario como al prestamista.

### **3.6 Financiamientos recomendables disponibles en México (Corto Plazo)**

La banca privada otorga a la empresa préstamos a corto plazo, destinados principalmente a apoyar el capital de trabajo. Entre los más generalizados están los siguientes:

**Préstamos Directos sin garantía que otorga la banca de depósito.** Se conceden a un plazo no mayor de 180 días, que puedan renovarse a su vencimiento por otros 180 con un cargo adicional por comisión.

El tipo de interés generalmente es menor que en uno o dos puntos al de cualquier otra clase de préstamos otorgados por la banca privada.

Los créditos otorgados por sociedades financieras se conducen a un plazo no mayor de un año, renovable por otro año. El tipo de interés es superior en dos o tres puntos al interés de los préstamos otorgados por la banca de depósito.

**Préstamos Directos con garantía.** Estos préstamos tienen las mismas características que los préstamos directos sin garantía, con la excepción de que se dan en garantía bienes que son propiedad de las empresas y el monto del préstamo no puede ser superior al 70% del valor de la garantía otorgada.

**Financiamientos para pre-exportación y exportación.** Se otorgan en dólares para el fomento de las exportaciones para financiar la producción, existencia de manufacturas y venta que se destinen a la exportación. Estos préstamos son financiados por el Gobierno Federal a través del Fondo para el Fomento de las Exportaciones de Productos --

Manufacturados, FOMEX, y si son operados a través de la banca privada. Los préstamos de pre-exportación se conceden con base al pedido del importador hasta por un 70% del valor L.A.B. o bien hasta el 100% del costo directo de fabricación.

En los préstamos de exportación por el 100% del valor de la factura con base a precio L.A.B., - los plazos de crédito son variables: en los precios de pre-exportación se concede por el tiempo que transcurre entre la adquisición de materias primas y la terminación del producto, y en el caso de exportación, de acuerdo con los plazos comerciales con que opera cada país en particular. La tasa de interés es generalmente  $1/3$  de la tasa para préstamos directos y se puede decir que se trate de un incentivo a la exportación.

**Descuento de Documentos.** Los documentos recibidos de clientes pendientes de cobro pueden ser financiados mediante la entrega de los mismos a las instituciones bancarias, quienes las operan contra una línea de crédito previamente establecida. Los descuentos de documentos generalmente no exceden de 180 días y operan con un interés similar al de los préstamos directos.

La banca del sector público está orientada a dar apoyo a las actividades que el Gobierno Federal estima son necesarias para el desarrollo del --

país. La forma de operar es igual a la del sector privado y hace uso de la banca privada para canalizar con mayor efectividad sus recursos.

### 3.7 Costo Capital

La adquisición de activos requiere conocer la disponibilidad y el costo de las diversas fuentes de financiamiento. Como resultado, la disponibilidad y el costo de las fuentes de fondos determinarán la composición de la cartera de activos que aparece en el lado izquierdo del balance de la empresa.

El capital, fuente de recursos de la empresa, tiene un costo.

El capital cuesta porque es un recurso escaso y la empresa debe compensar a quienes lo proporcionan por el hecho de cedérselo, aunque sólo sea temporalmente. Por su parte, los proveedores exigen que la empresa los compense por haberle cedido su capital. Una cifra negociada entre las dos partes representa el precio que la empresa paga a los proveedores de capital. Por lo general, el precio se expresa como una tasa de interés. El rendimiento que exige el acreedor o inversionista a la empresa se considera en parte una compensación por el uso del dinero y en parte una compensación por el riesgo que implica prestar a la empresa o invertir en ella. Tradicionalmente la primera se conoce como tasa libre de riesgo ( $i$ ) y la segunda como ajuste por riesgo. Entre las dos constituyen el costo de capital ( $k$ ).

" El costo de capital es la tasa de retorno mínima aceptable en nuevas inversiones efectuadas por la empresa desde el punto de vista de los acreedores y los inversionistas en los títulos o valores de la empresa." <sup>14</sup>

Emprender una inversión que no se espera que gane el costo de capital reducirá el valor de la empresa para sus propietarios, los accionistas. Desde el punto de vista de administración financiera, el costo de capital es también la tasa -- promedio de retorno que la empresa debe suministrar a los inversionistas en los títulos de la empresa de modo que el dinero se puede reunir para financiar nuevas inversiones.

" Cantidad de dinero que se paga por hacer uso de un capital. Ejemplo si se consigue dinero prestado en un banco será necesario pagar un interés. El importe de este interés será lo que nos cueste hacer uso del dinero del banco. En una sociedad anónima, la empresa usa el dinero de los socios; a cambio debe pagar dividendos que representan el costo de capital." <sup>15</sup>

Las empresas al recurrir a una fuente de financiamiento implica un costo que es aquel precio que deben pagar para -- utilizar dicha fuente de financiamiento en las inversiones -- que fueron aprobadas para su realización y funcionamiento.

(14) Schall D. Lawrence. Administración Financiera. Editorial Mc. Graw-Hill. México, 1983. Pág. 175

(15) Franco Díaz Eduardo M. Diccionario de Contabilidad. Siglo Nuevo Editores, S.A. México 1983. Pág. 53



Para obtener y aplicar recursos, en las inversiones, -- que se obtienen de las fuentes de financiamiento implican -- tanto costos administrativos como financieros, deben considerarse, para determinar los beneficios que se obtengan a cambio.

Se deberá buscar que el costo capital sea menor al rendimiento que la empresa obtendra.

El costo que tienen los financiamientos se relacionan -- con el interés que se cobra por el uso del dinero en las inversiones, esto se pagará a un tercero o a accionistas.

Los siguientes datos se requieren para el cálculo del -- costo de financiamientos:

- a) Monto del dinero financiado
- b) Tasa de interés
- c) Plazo de tiempo en que se utiliza el dinero
- d) Tipo de interés
- e) Inflación.

Diferencias entre costo de capital de empresas grandes y pequeñas:

Existen notables diferencias en los costos de capital -- entre las empresas grandes y pequeñas, y que estas diferencias son especialmente pronunciadas en empresas pequeñas de propiedad privada. Intervienen los mismos conceptos, y los -- métodos de calcular los costos medio y marginal del capital son similares, pero existen varias diferencias:

1. Es especialmente difícil obtener estimaciones razonables de los costos del capital de aportación de las empresas pequeñas de propiedad privada.
2. Los costos de lanzamiento de una nueva emisión de valores, especialmente de nuevas emisiones de acciones, son mucho más elevados para las empresas pequeñas -- que para las grandes.

Estos puntos se elevan rápidamente cuando se agotan las utilidades retenidas.

Estas relaciones tienen implicaciones para el crecimiento y el desarrollo de las empresas grandes y las pequeñas, - y, reconociendo la difícil situación de las compañías más pequeñas, el gobierno federal ha elaborado programas para ayudar a los negocios pequeños a obtener capital.

## CONCLUSIONES

En la investigación que he elaborado es de gran importancia para todas las personas que de un modo u otro están vinculadas con la administración de un negocio ya sea micro, pequeño o mediano, también nos servirá a nivel profesional, laboral y escolar el conocer la importancia que tiene la administración y el administrador financiero para el buen manejo de una empresa, ya que al trabajar adecuadamente seremos dignos de confianza por parte de las instituciones financieras, para que nos otorgue los servicios que requerimos. Ahora sabemos que un buen administrador financiero debe estar preparado y tener los conocimientos para afrontar situaciones difíciles dentro de una empresa.

En este estudio aprendimos que una empresa pequeña y mediana puede contar con varias alternativas de instituciones financieras y no sólo se debe centrar en una sola, sino realizar un estudio sobre todas las que le ofrecen mejores alternativas y sobre todo el menor costo posible por obtener y usar ese financiamiento.

Cada una de las fuentes analizadas tiene ventajas y desventajas pero toca al administrador financiero o propietario tomar la decisión de cuál tomar.

Analizamos tres fuentes de financiamiento que en este caso me parecieron las más convenientes, importantes y que nos ofrecen un ámbito más amplio y sobre todo que cumplen --

con las necesidades de las empresas a que nos enfocamos.

No dejamos de conocer las instituciones financieras que nos brindan financiamientos a mediano y largo plazo para comparar y estudiar si en algún momento podremos necesitar de - ellas y al conocerlas sabremos a cuál recurrir cuando sea necesario.

## BIBLIOGRAFIA

El Proceso Administrativo  
Fernández Arena José Antonio  
Edit. Diana  
México  
1981  
248 págs.

Administración de Empresas Teoría y Práctica  
Royer Ponce Agustín  
Limusa - Noriega Editores  
México  
1993  
189 págs.

Principios de Administración  
Terry and Franklin  
G.E.C.S.A  
México  
1987  
747 págs.

Administración Financiera  
Schall L. Lawrence  
Haley W. Charles  
I.C. Graw - Hill  
México  
1983  
866 págs.

Administración Financiera  
Steven E. Bolten  
Edit. Limusa  
México  
1994  
895 págs.

**Planeación Financiera en la Empresa Moderna**

Haine Levy Luis

Ediciones Fiscales I.S.E.F., S.A.

México

1991

209 págs.

**Fundamentos de Administración Financiera**

Esra Solomon

Pringle John J.

Edit. Diana

México

1989

582 págs.

**Las Finanzas en la Empresa Información, Análisis, Recursos y Planeación**

Moreno Fernández Joaquín

Edit. Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C.

México

1987

454 págs.

**Administración Financiera de Inversiones**

Perdomo Moreno Abraham

E.C.A.S.A

México

1991

256 págs.

**Diccionario de Contabilidad**

Franco Díaz Eduardo A.

Siglo Nuevo Editores, S.A.

México

1983

210 págs.