

65



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN**

**EL ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS ESTADOS  
FINANCIEROS COMO HERRAMIENTA PARA EL  
OTORGAMIENTO DE CREDITOS**

296396

**T E S I S**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**  
P R E S E N T A :  
**M A R I O L U N A L U N A**

ASESOR: C.P. GONZALO MARQUEZ CERVANTES

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

2001



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.



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. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
 DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN  
 P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares  
 Jefe del Departamento de Exámenes  
 Profesionales de la FES Cuautitlán

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

"El análisis e interpretación de los estados financieros como herramienta para el otorgamiento de crédito"

que presenta el pasante: Mario Luna Luna  
 con número de cuenta: 9202993-6 para obtener el título de :  
Licenciado en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

**ATENTAMENTE**

**"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"**

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 2 de Abril de 2001

PRESIDENTE	<u>L.A.E. Arturo Sánchez Mondragón</u>	
VOCAL	<u>C.P. Gonzalo Márquez Cervantes</u>	
SECRETARIO	<u>L.C. Jorge López Marín</u>	
PRIMER SUPLENTE	<u>L.C. Rafael Mejía Rodríguez</u>	
SEGUNDO SUPLENTE	<u>M.A. Daniel Herrera García</u>	

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A LA UNAM**

Por permitirme ser parte de ella y compartir el espíritu universitario orgullosamente.

### **A LA FES CUAUTILÁN**

Por haberme recibido, preparado y proporcionado los conocimientos necesarios que me permiten desarrollarme tanto personal como profesionalmente.

### **A MIS PADRES**

Por haberme guiado e inculcado sus principios y las buenas costumbres, y sobre todo porque siempre me han apoyado en las buenas y en las malas.

### **A MIS HERMANOS**

Por haberme apoyado todo este tiempo de manera incondicional y sincera.

### **A MIS AMIGOS**

Por haberme tenido confianza y sobre todo por su sincera amistad.

### **A MIS PROFESORES**

Por haber inculcado en mí sus conocimientos.

### **A MI ASESOR**

Por su tiempo y dedicación y profesionalismo para la realización de este trabajo.

### **A LOS MIEMBROS DEL JURADO**

Por su honestidad, laboriosidad y capacidad profesional para emitir un juicio imparcial y justo.

## INDICE

	Págs.	
OBJETIVOS DE LA TESIS	i	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	i	
HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	i	
INTRODUCCIÓN	ii	
CAPITULO 1. LOS ESTADOS FINANCIEROS Y LOS MÉTODOS DE ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INTERPRETACIÓN		
1.1	Los estados financieros y el análisis financiero	2
1.1.1	Concepto y clasificación de los estados financieros	2
1.1.2	Concepto de análisis financiero	8
1.2	Interpretación de estados financieros	9
1.2.1	Aspectos que se deben tener en cuenta al interpretar los estados financieros	12
1.3	Valor de los métodos de análisis	18
1.4	Clasificación de los métodos de análisis	20
1.4.1	Métodos verticales o estáticos	20
1.4.1.1	Métodos de razones financieras	21
	1. Razones simples y el sistema Du-Pont	21
	2. Razones estándar	37
	3. Razones índice	40
1.4.1.2	Método de reducción a por cientos integrales	43
1.4.1.3	Método de punto de equilibrio	46
1.4.2	Métodos horizontales o dinámicos	56
1.4.2.1	Método de aumentos y disminuciones	57
1.4.2.2	Método de tendencias	66
1.4.2.3	Método gráfico	68
1.4.2.4	Método de control presupuestal	71

## CAPITULO 2. GENERALIDADES SOBRE EL CRÉDITO

2.1	Antecedentes del crédito	77
2.2	Definición y concepto del crédito	79
2.3	Clasificación del crédito	81
2.3.1	Atendiendo al sujeto a quien se le otorga	81
2.3.2	Según el destino que se le da	82
2.3.3	De acuerdo a las garantías que aseguran su recuperación	82
2.3.4	Por el plazo que se otorga	83
2.4	Los diferentes tipos de crédito	83
2.5	Elementos que intervienen en el crédito	88
2.6	Importancia del crédito	89
2.7	Ventajas y desventajas del crédito	89
2.8	Las funciones del crédito	90
2.9	Bases fundamentales para otorgar el crédito	91

## CAPITULO 3. NORMAS GENERALES PARA EL OTORGAMIENTO DE CREDITO

3.1	Análisis cualitativo	98
3.1.1	La empresa	99
3.1.2	El mercado	108
3.1.3	La información en las decisiones de crédito	113
3.2	Análisis cuantitativo	125
3.2.1	Atributos de los estados financieros	126
3.2.2	El análisis financiero	127

## CAPITULO 4. GARANTÍAS, POLÍTICAS Y MANEJO DEL CRÉDITO

4.1	El porque de las garantías en el uso del crédito	136
4.1.1	Factores a considerar en la fijación de garantías	136
4.1.2	Clase de garantías que deberán considerarse	139
4.1.3	Estudio de los avalistas	140
4.2	Las políticas de crédito	141
4.3	El límite del crédito	152
4.4	Los comités de crédito	157
4.3.1	Comités consultivos	158
4.3.2	Comités decisorios	158
4.3.3	Comités ejecutivos	159
4.5	El expediente individual de crédito y la tarjeta del cliente	160

4.6	Actualización y modificación extraordinaria de las líneas de crédito	163
4.7	La cancelación del crédito y su rehabilitación	167
4.8	Los aspectos legales del crédito	169

#### **CAPITULO 5. CASO PRÁCTICO: ANÁLISIS FINANCIERO DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA INSTALACIÓN, REPARACIÓN, RECONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO DE VENTILADORES INDUSTRIALES DE AIRE**

5.1	Antecedentes	177
5.2	Premisas para el análisis financiero	177
5.3	Diagnóstico	178
5.4	Desarrollo del análisis financiero	182
5.5	Interpretación	184
5.6	Propuestas	187
<b>CONCLUSIONES</b>		<b>188</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		<b>189</b>

## **OBJETIVOS DE LA TESIS**

- a) Conocer la técnica del análisis financiero como herramienta que permita facilitar la interpretación y contenido de los estados financieros y el de sus relaciones.
- b) Determinar a través de la interpretación de los estados financieros elementos de juicio suficientes que permitan evaluar la situación financiera de una empresa para concederle o negarle un crédito.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

¿Los diferentes métodos de análisis financiero aplicados eficientemente a los estados financieros y su adecuada interpretación ofrecerán elementos de juicio suficientes para evaluar la situación financiera de una empresa para concederle o negarle un crédito?

## **HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN**

Si la técnica del análisis financiero es aplicada eficientemente y sus resultados son interpretados adecuadamente, entonces se estará en mejores condiciones para evaluar la situación financiera de una empresa y así determinar si es sujeto de crédito o no.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años las decisiones de crédito en las empresas son cada vez más difíciles sobre todo por la creciente apertura de las economías en el mundo como la nuestra, y que se espera irreversible, creando un nuevo escenario del futuro comercial e industrial.

Los fenómenos económicos o sociales propios de la época o lugar en que se desarrollan los negocios son: regulaciones de tipo fiscal, épocas de inestabilidad económica que propicien inflación, fluctuaciones bruscas de la paridad o reglamentación de tipo monetario que limitan el movimiento de dinero o que modifican la canalización de los recursos a determinado sector o actividad, etc., están en un cambio constante, deben ser tomados en cuenta en forma determinante para la concesión de un crédito.

El uso del crédito es fundamental para el crecimiento económico, ya que es agente de cambio en la modernización del aparato productivo al facilitar la adquisición de innovaciones tecnológicas y a través de una política selectiva en la canalización de recursos, apoya las prioridades que más favorezcan al desarrollo nacional y coadyuvan a favorecer los esfuerzos de descentralización económica.

Además, mediante el otorgamiento de crédito se incrementa el número de productores de insumos y productos terminados, se promueve una mejor distribución del ingreso al apoyar la generación de empleos y la democratización del capital al hacerlo más productivo; es decir, acelera el movimiento de los bienes del productor al consumidor y aumentando el volumen de los bienes producidos y vendidos.

Como el crédito es un riesgo, es importante que las pérdidas que el otorgamiento del mismo puedan implicar no vayan a ser mayores que la generación de utilidades

por el incremento en ventas a plazo y en créditos en efectivo también a mediano y largo plazo.

Es aquí, donde los otorgantes de crédito tienen igual o mayor interés que los solicitantes del mismo por pronosticar correctamente su futuro y, sentir la tranquilidad de haber dictaminado a fondo los estados financieros, después de un concienzudo estudio, de tal manera que salvo la presencia de fenómenos imprevisibles se cumpla con la predicción; es decir, que se pueda predecir si las empresas tendrán o no la capacidad de pago necesaria para rembolsar, en los términos acordados el crédito solicitado.

Ya que resulta imperdonable sufrir quebrantos que se hubiesen podido evitar de haber realizado un análisis cuantitativo adecuado a las circunstancias, y a la inversa, es necesario pensar que por una ligereza, negar crédito injustificadamente, pueda ocasionar daños muy serios.

Por tal motivo, es fundamental que tanto los que otorgan crédito y los que lo usan conozcan y sepan aplicar los diferentes métodos de análisis financiero, ya que de estos es de donde emana información valiosísima para determinar la liquidez, solvencia, estabilidad, operatividad y rentabilidad, y así, tener elementos de juicio para tomar la decisión de otorgar o negar crédito.

El presente trabajo está integrado en cinco capítulos, donde se tratará la siguiente información:

En el capítulo inicial se estudian aspectos referentes a los estados financieros así como su análisis e interpretación con los diferentes y más aplicados métodos que existen.

Posteriormente se analizan aspectos varios del crédito que van desde sus antecedentes, definición y concepto, clasificación, pasando por sus elementos,

importancia, ventajas y desventajas hasta llegar a sus funciones y bases para otorgarlo.

Luego en el capítulo 3 se estudian las normas generales para el otorgamiento de crédito, que comprende tanto el análisis cualitativo como el cuantitativo.

En el penúltimo capítulo se estudian las garantías que se piden para el otorgamiento del créditos, las políticas y el manejo del crédito que comprende el límite del mismo y los comités que existen para autorizarlo, el expediente individual de crédito y la tarjeta del cliente, la actualización y modificación extraordinaria de las líneas de crédito y la cancelación del crédito y su rehabilitación.

Y por último, en el capítulo cinco se desarrollará un caso práctico de análisis financiero de una empresa dedicada a la instalación, reparación, reconstrucción y mantenimiento de ventiladores industriales de aire.

## **CAPÍTULO 1**

# **LOS ESTADOS FINANCIEROS Y LOS MÉTODOS DE ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INTERPRETACIÓN**

## **1.1 Los estados financieros y el análisis financiero**

### **1.1.1 Concepto y clasificación de los estados financieros**

#### **Concepto**

Antes de conceptuar al estado financiero resulta indispensable ver el origen etimológico de las palabras que lo componen: estado y finanzas.

En su origen etimológico la palabra Estado se deriva del latín "status" que indica "situación en que se encuentra una persona o cosa, y especialmente cada uno de los sucesivos modos de ser de una persona o cosa sujeta a cambios, que influyen en su condición".

Por lo que se refiere al vocablo Finanzas, viene del latín "finis" que significa "el término o cumplimiento de una obligación de dar dinero".<sup>1</sup>

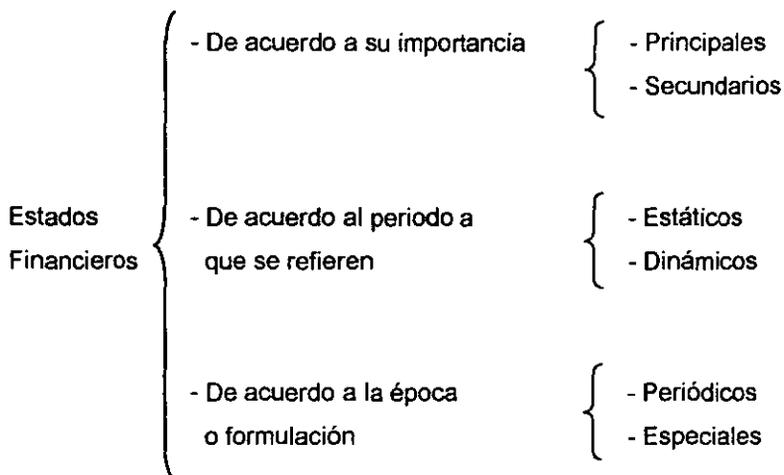
En consecuencia los estados financieros son documentos fundamentalmente numéricos que se elaboran generalmente a una fecha o por un periodo determinado con base en cifras o datos obtenidos de los registros contables y que muestran la situación financiera a que se ha llegado como consecuencia de la realización de las actividades propias de una empresa.

#### **Clasificación**

Dependiendo del negocio de que se trate serán los estados financieros que se elaboren, sin embargo por ser los más comunes y para los fines de análisis financiero se presenta la siguiente clasificación:

---

<sup>1</sup>. Galvez Azcanio, Ezequiel. El análisis de los estados financieros e interpretación de sus resultados: algunas deficiencias en las empresas y soluciones. Pág. 17.



### **De acuerdo a su importancia**

#### **Principales o básicos**

Los estados financieros principales o básicos son aquellos que por la abundancia de cifras informativas e importancia de las mismas, permiten al lector una mejor apreciación global de la situación financiera y la capacidad económica de la empresa que los origino; por principios de contabilidad los estados financieros principales son los siguientes:

1. Estado de situación financiera o balance general
2. Estado de resultados o de pérdidas y ganancias
3. Estado de cambios en la situación financiera
4. Estado de variaciones en el capital contable

Un estado será principal o secundario según la naturaleza de la empresa de que se trate o de la utilidad que represente para la misma, sin embargo es importante

tener presente los principios de contabilidad para saber cuales son principales y cuales son secundarios.

### **Secundarios o accesorios**

Los estados financieros secundarios o accesorios son aquellos que aclaran y analizan las cifras contenidas en los principales, además de que proporcionan información complementaria y proporcionan elementos de juicio más extensos para tener una opinión más acertada con respecto a las características financieras y de operación de una empresa determinada.

Dentro de los secundarios tenemos los siguientes:

1. Estado de capital de trabajo
2. Estado de superávit
3. Estado de antigüedad de saldos
4. Estado de costo de producción y venta
5. Estados comparativos: Del balance general, del estado de resultados, del estado de costo de producción y venta

### **De acuerdo al periodo a que se refieren**

#### **Estáticos**

Son estáticos los estados que se formulan a una fecha determinada y cuyas cifras que reflejan son representativas de valores correspondientes a diversos periodos, ejemplo de ellos son: estado de situación financiera, estado de capital de trabajo, entre los más representativos.

## **Dinámicos**

Los estados financieros dinámicos son aquellos cuyas cifras reflejadas en los mismos son el resultado de una acumulación de un periodo determinado, por ejemplo: estado de resultados, estado de costo de producción y venta, etc.

## **De acuerdo a la época o formulación**

### **Periódicos**

Son estados financieros periódicos aquellos que se preparan a una fecha o por un periodo regular, es decir, que la información que muestran corresponda a un ejercicio normal, aunque generalmente para la toma de decisiones se elaboran mensual o trimestralmente.

### **Especiales**

Los estados financieros especiales, son aquellos que se preparan a una fecha o periodo distinto a los que habitualmente se elaboran como consecuencia de una situación diferente a un negocio en marcha, o que se refieren a aspectos de planeación como los estados financieros pro-forma.

Sin llegar a profundizar en todos los estados financieros principales y secundarios, a continuación se hace referencia a los más comunes y usuales.

**Estado de situación financiera.** Estado que muestra la situación financiera a que se ha llegado en una fecha determinada, mostrando ordenadamente los valores de los recursos financieros propios, así como los adeudos y participación de terceros y socios respectivamente.

"Este estado fue en un principio la única base para el análisis e interpretación de estados financieros, por ser el documento que solicitan los bancos para realizar estudios sobre otorgamiento de crédito. Mismo que posteriormente se hizo necesario presentarlo con otros estados, a fin de que los análisis y conclusiones fueran más completas".<sup>2</sup>

**Estado de resultados.** Estado financiero principal y dinámico que muestra todos los principales ingresos obtenidos en un periodo determinado, a los cuales se les van sumando o restando los diferentes gastos o ingresos relativos a ese mismo periodo y el resultado se expresa en una utilidad o pérdida durante el periodo considerado.

Este estado presenta a la empresa en pleno desarrollo de sus actividades durante el periodo a que se refiere, por lo que es un documento de gran utilidad en el análisis financiero.

**Estado de cambios en la situación financiera.** Es otro de los informes principales y conjuga la información de los dos estados anteriores mostrando de donde emanaron las entradas de efectivo y a donde fueron aplicados, indicando a su vez los excesos o carencias de efectivo.

**Estado de variaciones en el capital contable.** Este estado para algunos tratadistas es considerado como principal y para otros como secundario, y es el estado que muestra los cambios (aumentos y disminuciones) en los renglones que integran en capital contable, por ejemplo: utilidades o pérdidas habidas, creación o incremento de reserva legal, aumentos o disminuciones en la inversión de los accionistas, etc.

**Estado de capital de trabajo.** Es el documento generado en base a dos grupos del estado de situación financiera, los cuales son el activo circulante y el pasivo a corto

---

<sup>2</sup>. Ibíd. Pág. 19.

plazo, el cual nos muestra la diferencia entre ambos, conocida como capital de trabajo neto.

“Se le llama de trabajo porque generalmente son el activo circulante y el pasivo a corto plazo, los que intervienen directa y constantemente en las operaciones normales del negocio, y la diferencia entre ambos puede decirse que es un capital de operación, que pertenece verdaderamente a la empresa”.<sup>3</sup>

**Estado de superávit.** Es el estado financiero que refleja los cambios o modificaciones que han tenido las cuentas que integran el grupo de superávit, durante un periodo determinado, y permite conocer el origen de las cifras que lo integran, así como su aplicación.

**Estado de antigüedad de saldos.** Es un estado financiero fundamentalmente analítico elaborado a las cuentas por cobrar a clientes y a las cuentas por pagar a proveedores. Muestra la fecha en que se elaboró, así como el detalle del tiempo transcurrido sin que las cuentas hayan sido cobradas; los valores contenidos en este estado se ordenan y clasifican por el plazo de tiempo para ser cobradas o pagadas, siendo de gran utilidad para elaborar juicios y encauzar o corregir políticas de cobranzas y pago.

**Estado de costo de producción y venta.** Estado financiero secundario que muestra en forma detallada el consumo y costo de materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos, sumándoles el inventario inicial de producción en proceso y restándoles en inventario final del mismo concepto para determinar el costo de fabricación, además de que suma el inventario inicial de producción terminada y resta el inventario final por el mismo concepto para determinar el costo de venta.

---

<sup>3</sup>. Ibid. Pág. 20

## 1.1.2 Concepto de análisis financiero

Dado que el estudio del análisis financiero es una parte del desarrollo del presente trabajo es importante considerar antes del concepto que mencionaremos, el de algunos autores destacados en el tema con el propósito de brindar mayor confianza en el lector acerca de la información recabada.

Algunos de tales conceptos son los siguientes:

"En conclusión visto ampliamente el análisis de los estados financieros es un estudio de las relaciones que existen entre los diversos elementos financieros de un negocio, manifestados por un conjunto de estados contables pertenecientes a un mismo ejercicio y de las tendencias de esos elementos, mostradas en una serie de estados financieros correspondientes a varios periodos sucesivos."<sup>4</sup>

"Es la preparación que se hace de los estados financieros formulados previamente y la determinación de las relaciones que se establecen entre sus valores a efecto de que los datos obtenidos sirvan para un fin inmediato posterior que es el de su interpretación".<sup>5</sup>

"El análisis de los estados financieros es el método por el cual se llega al conocimiento particular de cada uno de los elementos que forman dichos estados, a fin de poder estudiar su comportamiento dentro de la estructura financiera".<sup>6</sup>

Una vez estudiados y considerados los conceptos anteriores se puede decir que:

El análisis financiero es la técnica utilizada para el estudio de las relaciones que existen entre cada una de las cifras que forman los estados financieros

---

<sup>4</sup>. Macías Pineda, Roberto. El análisis de estados financieros y las deficiencias en las empresas, Pág. 33.

<sup>5</sup>. Pérez Harris, Alfredo. Los estados financieros: su análisis e interpretación, Pág. 43.

<sup>6</sup>. Galvez Azcanio, Op. Cit. Pág. 2.

pertenecientes a un mismo ejercicio y observar las tendencias de esas cifras a fin de poder conocer si guardan las proporciones debidas de acuerdo a las cifras de otros años con el objeto de conocer su comportamiento dentro de la estructura financiera de una empresa determinada.

El análisis financiero puede ser interno o externo.

El *análisis interno* es aquel que realiza la propia empresa básicamente para fines administrativos; en este caso el analista por ser miembro de la empresa tiene un mejor conocimiento de la misma y acceso, no sólo a los libros de contabilidad sino a todas las fuentes de información del negocio en general.

El *análisis externo* es el realizado por terceros interesados en un negocio, generalmente los bancos, posibles inversionistas, sindicatos, competencia, etc. Aquí, el analista los únicos datos de que dispone es de la información que la empresa a analizar haya juzgado pertinente proporcionar.

## **1.2 Interpretación de estados financieros**

Aunque existen diferencias en la interpretación de los estados financieros entre los que conceden crédito y los que lo usan, se confirma cada vez más que lejos de discrepar deberán obtener conclusiones similares de lectura de los mismos estados financieros.

Las discrepancias vienen de tiempo atrás y prevalecen en la actualidad, por lo que habrá ocasiones en que discrepen los mismos otorgantes de crédito, al igual que entre los usuarios del mismo por la diferencia de opiniones sobre determinados aspectos de interpretación de estados financieros.

“Hay buenas razones para tales discrepancias. Algunas de éstas pueden aplicarse como sigue:

### 1. Intensidad en la investigación

El acreditante, por lo general, no está obligado a llevar a cabo un análisis exhaustivo de los estados financieros y de hecho pocas veces lo hace. Se supone, por contra, que el administrador si debe hacerlo invariablemente. Por lo tanto, si es imparcial, su opinión deberá merecer más confianza, lo que se acrecenta, si tomamos en consideración los dos siguientes puntos.

### 2. Conocimiento del negocio e información disponible

Hay estados financieros cuya información por sí sola no permite un dictamen certero, requiriendo para ello información adicional y un conocimiento profundo del ramo del negocio de que se trate.

### 3. Normas de agrupación y valuación

Los estados proporcionados para el análisis generalmente se reagrupan en forma especial por quien concede crédito, el que para obtener cifras más conservadoras, que son las que pasan al laboratorio, acostumbra “castigarlas” con ajustes que difícilmente considera el acreditado. Discrepa, pues, la base para valorizar y aún para formular los estados financieros, más no la técnica de análisis”.<sup>7</sup>

Haciendo referencia al primer punto, en el caso en que los estados financieros de un negocio ya han sido analizados e interpretados por su financiero y equipo de especialistas, normalmente le facilitan el trabajo al otorgante de crédito, ya que este hace un análisis menor. Sin embargo, en ambos casos las conclusiones tienden a

---

<sup>7</sup> Celis Hernández, Miguel Angel y Hernández de la Portilla, Alejandro. Sistemas actuales de financiamiento: decisiones de crédito y uso de financiamientos. Pág. 153.

ser similares, ya que los estados que se analizan son sometidos a las mismas técnicas de análisis.

En lo referente al segundo punto, la información adicional que muchas veces suele solicitarse, además de la que proporcionan los estados financieros para las líneas normales de crédito es la siguiente:

1. Estimación mensual de flujos de caja, para determinar la probable capacidad para el pago de pasivos.
2. Costos y precios recientes de ciertos artículos para determinar el margen de utilidad con el que contribuyen a los resultados.
3. Criterios para estimación de activos.
4. Aclaración de movimientos o estancamientos especiales que se aprecian en el estado de situación financiera, etc.

Para créditos a largo plazo o proyectos de inversión, según sea el caso, se pide lo siguiente:

1. Flujo de caja
2. Estado de cambios en la situación financiera
3. Estado de variaciones en el capital contable
4. Estado fabricación, desde luego en este último caso se requerirán estados financieros pro-forma.

En el tercer punto que se refiere a los ajustes que acostumbra hacer el acreditante a los estados financieros que le presenta el acreditado sobresalen dos clases de discrepancias, a saber:

- a) Considerar como pasivo las utilidades que se retienen a los accionistas, ya que siempre existe la posibilidad de repartirlas entre ellos.

b) Tener presente una posible caída en los precios, de una depreciación insuficiente, de una falta de previsión para cobros dudosos, o bien, la presencia de activos intangibles que tengan valor inferior al que aparezca en libros; por ello los ajustes que hace el acreditante a los diversos rubros del activo dan la suma neta que es la base para las estimaciones de seguridad, con lo cual se podrá saber si un negocio merece crédito a pesar del impacto que produciría la caída de precios, las pérdidas por cuentas incobrables, entre otros factores.

Al interpretar estados financieros es innegable que no se pueden obtener conclusiones exactas debido a que algunos individuos son analistas por naturaleza y pueden lograr conclusiones valiosas de los elementos que proporcionan los estados financieros con gran facilidad, más no por esto dejan de efectuar cálculos y comparaciones, pues no se debe de ignorar que son los años de experiencia en el estudio técnico formal los que permiten evaluar con mucha certeza las cifras, relaciones y tendencias que se obtienen de los estados contables. Pero mientras no haya fórmulas que eliminen lo imprevisible, hay que aplicar las que existen, ya que son éstas las que constituyen la mecánica básica para el usuario o el otorgante de crédito.

### **1.2.1 Aspectos que se deben tener en cuenta al interpretar los estados financieros**

Debido a que los estados financieros tienen ciertas limitaciones que los mismos contadores y varias de sus asociaciones y profesionistas de otros campos han puesto de manifiesto, es necesario que sean confiables en el grado necesario para una toma de decisión más certera, ya que son los estados contables la base del análisis financiero. Por tal motivo su confiabilidad requiere especialmente de:

- a) Buena fe
- b) Cifras razonablemente controladas y/o reexpresadas

- c) Terminología clara
- d) Clasificación adecuada
- e) Aplicación de principios generalmente aceptados
- f) Cambios en la presentación de los estados financieros
- g) Comparabilidad

**a) Buena fe**

Se refiere a que la información contenida en los estados financieros debería de corresponder siempre a la de los libros en donde se hayan registrado honestamente las operaciones normales efectuadas por el negocio. Sin embargo, se presentan ocasiones en las que se manipulan los estados contables, lo que quiere decir, que no son confiables, debido a que a veces se ocultan utilidades para fines de impuestos y participaciones a los trabajadores, y en otras se inflan los resultados obtenidos por el negocio, incrementando ficticiamente los activos o bien disminuyendo el pasivo.

Si el analista de crédito y quines intervienen directa o indirectamente para opinar y decidir sobre la solicitud de crédito, son cuidadosos y sagaces, pueden tener elementos que los hagan desconfiar de los estados de que se trate, en cuyo caso, pueden pedirle al cliente que presente su documentación dictaminada por el contador público que sugiera el propio acreditante, ya que si se actúa con ligereza en una solicitud de crédito se corre el riesgo de operar con quien tarde o temprano pueda ocasionar un quebranto, o por lo menos la congelación del crédito otorgado.

**b) Cifras razonablemente controladas y/o reexpresadas**

Debido a que los estados financieros están sujetos a ciertas limitaciones, entre ellas la de que sus cifras reflejan valores históricos en razón al tiempo en que fueron registradas. Por tal motivo es necesario hacer uso de una serie de técnicas que

permitan presentar la situación financiera y los resultados de las empresas en forma más real.

La inflación, caracterizada por la pérdida del poder adquisitivo de la moneda, resultado de la dinámica económica y las fluctuaciones cambiarias hace que las cifras de los estados financieros sean estáticas y que pierdan su significado en el tiempo no permitiendo que se incorporen las alteraciones en el valor que sufre la moneda.

Al no verse reflejados los cambios de valor en los rubros de los estados financieros, éstos no pueden ser utilizados para la toma de decisiones, ya que como se mencionó anteriormente fueron elaborados con cifras obtenidas a costo histórico pudiendo inducir a acciones erróneas que tendrían como consecuencia limitar el desarrollo de algunas empresas al reducir su capacidad de endeudamiento, por no estar actualizados los valores de sus activos o de su capital contable, llegando incluso a que se descapitalice el negocio.

Por tal motivo es indispensable que para efectos de análisis de crédito estén reexpresadas las partidas no monetarias de los estados financieros, siendo éstas las siguientes:

1. Inventarios
2. Costo de ventas
3. Activos fijos
4. Depreciaciones y amortizaciones
5. Capital contable
6. Gastos

\*Otro aspecto que debe verificarse, es que los criterios de valuación y de agrupación de las diversas partidas que integran los estados financieros se hagan aplicando en forma consistente, y que los métodos de actualización utilizados hayan

sido los considerados como de aceptación general, como los basados en los cambios en el nivel general de precios o en el de costos específicos”,<sup>8</sup> siendo este último sólo aplicable a los inventarios y al costo de ventas.

### **c) Terminología clara**

Se dice que los términos utilizados en todo lo referente a la interpretación de estados financieros no transmiten un mensaje comprensible para todas personas interesadas en ellos por ser un lenguaje poco usual y muy técnico.

También es cierto que los interesados en los estados financieros deben de desarrollar un esfuerzo, según lo requieran las circunstancias de cada quien por comprender al menos las palabras y términos de mayor uso, lo cual no quiere decir que se tengan que reducir al mínimo ciertos tecnicismos, pues, la contabilidad como cualquier otra ciencia tiene su propia terminología que permite una comunicación más precisa y sobre todo expresar en forma clara y precisa las ideas y conceptos propios de la materia.

Dicho lo anterior, resulta importante lograr una mayor unificación en los vocablos y términos, y que los interesados en la materia tengan una idea de la terminología empleada en los estados y escritos que los analistas y cierto público tengan que leer, analizar y sobre todo interpretar.

### **d) Clasificación adecuada**

Para facilitar la interpretación de los estados financieros sobre todo para fines de otorgamiento de crédito, no es suficiente listar las cifras ya ajustadas de los libros y registros contables, sino que éstas deben ser objeto de una clasificación adecuada.

---

<sup>8</sup>. Ibid. Pág. 163.

Como es sabido, existe un rigorismo de agrupación en las cifras contables del balance, en donde los renglones de caja, bancos y valores de inmediata realización se localizan casi siempre, dentro del activo circulante, sin embargo, hay ocasiones en las que ameritan un tratamiento especial, como se explica a continuación.

Resulta que las partidas antes mencionadas forman parte del activo circulante por naturaleza, pero no siempre deben considerarse como tales, sino que deben ser clasificadas de acuerdo con su posible destino final, o sea, que es más conveniente que aparezcan en el activo fijo aquellas que se estén acumulando para pagos a cuentas de equipo de entrega y reparto, maquinaria, terrenos, etc.

Si el estado de situación financiera presenta valores que estén en garantía, su clasificación se hará dentro del activo circulante o del fijo atendiendo al vencimiento del crédito que garantiza; pero si se mantienen con algún propósito de permanencia diferente a los ya mencionados, quizás lo adecuado sea presentarlos en el grupo de "inversiones".

Cuando las cifras ameriten una clasificación como la que ya se explico, en el estado de situación financiera o en nota especial, (que forma parte del mismo) se haga la aclaración de para que se mantienen las partidas cuya clasificación requiere agrupación diferente al tradicional o rutinario.

#### **e) Aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados**

Para analizar e interpretar apropiadamente los estados financieros se requiere que la información que muestren sea confiable, es decir, que el registro de las operaciones que practique una empresa se haga observando ciertas guías de acción conocidas como "Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, los que pueden interpretarse como conceptos básicos que establecen la delimitación e identificación del ente económico, las bases de cuantificación de las operaciones y

la presentación de la información financiera cuantitativa por medio de los estados financieros”.<sup>9</sup>

La aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados se hará sobre bases semejantes o permanentes no sólo al periodo al cual se refieren, sino también en relación al ejercicio anterior, ya que de no ser así, la información que presenten los estados financieros puede no considerarse correcta razonablemente; incluso algunos de los principios son de tal importancia que las autoridades fiscales requieren que los causantes los observen, y en caso de modificaciones se les de aviso al respecto, ya que la falta de uniformidad en su aplicación modificaría ampliamente los resultados entre un ejercicio y otro, dificultando su comparación.

#### **f) Cambios en la presentación de los estados financieros**

Como ya se mencionó en el inciso anterior, que el registro de las operaciones y la elaboración de los estados financieros se rigen por los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, y cualquier cambio que no se justifique en la presentación de dichos estados, sería ir en contra de tales principios, imposibilitando su comparación y consolidación sobre todo para fines de análisis e interpretación en las decisiones de crédito.

Sin embargo, es posible encontrar cambios en la presentación del estado de situación financiera en aquellas industrias cuya inversión en propiedades, maquinaria y equipo es de mucha consideración, razón por la cual se presentan en el estado de situación financiera en primer término.

---

<sup>9</sup>. Pérez Harris, Op. Cit. Pág. 39.

## **g) Comparabilidad**

El análisis de cifras implica necesariamente comparación, que puede ser entre cifras de un mismo año, o con otras parecidas del(os) año(s) anterior(es), o con unas similares de alguna otra empresa teniendo como objetivo conocer:

1. Las condiciones actuales
2. Las tendencias del negocio

Haciendo referencia al primer punto, al analizar los estados financieros se puede tener una visión acerca de la condición actual que reflejan dichos estados de la empresa de que se trate, al relacionar las cifras del estado de situación financiera entre sí, o bien relacionándolas con las del estado de resultados, y se puede ir más lejos si se comparan los índices de una empresa con los de otras del mismo ramo.

El punto dos que se refiere a las tendencias del negocio, coadyuva a ver como la vida de una empresa ha venido evolucionando mediante la comparación de los estados financieros de varios ejercicios obteniendo información más útil que servirá para pronosticar la situación financiera. Por tal motivo, muchas instituciones acostumbran pedir al solicitante de crédito los estados financieros de los últimos tres o cinco años y así llevar un registro (que se integrará al expediente del cliente) con los datos que se juzguen más útiles.

### **1.3 Valor de los métodos de análisis**

“El fin del análisis de los estados financieros es simplificar las cifras financieras para facilitar la interpretación de su significado y el de sus relaciones.

Su empleo en forma apropiada, con juicio y precaución, en combinación con la información de otras fuentes sobre los negocios hace posible el mejoramiento de las

predicciones y norma la política administrativa sobre bases técnicas y con conocimiento de causa; ayuda a establecer juicios útiles sobre los mismos fines de auditoria, fiscales, de crédito, compra de valores, etc.

Método viene de las radicales griegas: *meta*, hacia y *odos*, camino. Camino a seguir hacia la obtención del conocimiento como fin. Los métodos de análisis son un medio y no un fin, son simplemente caminos para medir y comparar los hechos. Pueden proporcionar indicios, provocar insinuaciones y sugerencias, poner de manifiesto hechos y tendencias que de otra manera quedarían ocultos. Los hechos, medidos, ponderados y comparados con otros hechos, constituyen la base de los juicios comerciales.

Los métodos de análisis no son instrumentos que puedan sustituir al pensamiento ni a la experiencia acumulada, porque ésta es la que afina métodos. Sin embargo, por perfecto que sea un método no puede ocupar el lugar del juicio. El método es un auxiliar, no un sustituto de las cualidades humanas sobre las cuales descansa la corrección y profundidad de la interpretación de las cifras.

Ningún método de análisis puede dar una respuesta definitiva, más bien sugiere preguntas que están gobernadas por el criterio, que sirven de guía a la interpretación de las cifras. La interpretación no puede hacerse con exactitud matemática; debe ser inquisitiva sugerente y apreciativa, más bien que exacta y precisa. Los métodos de análisis, como instrumento de trabajo, exigen inteligente uso de la interpretación de los resultados que se obtengan de su aplicación.

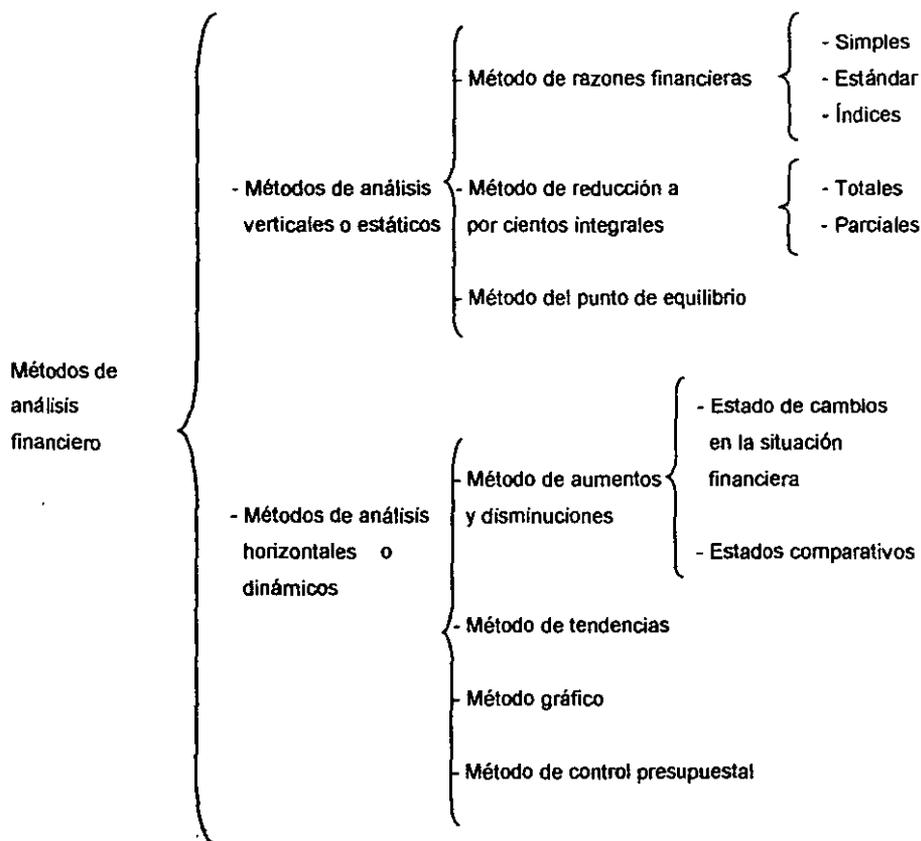
El valor de los métodos de análisis radica en la información que suministren para ayudar a hacer correctas y definidas decisiones que no se hacen sin aquella; en su estímulo para provocar preguntas referentes a los diversos aspectos de los negocios, así como de la orientación hacia la determinación de las causas o de la relación de dependencia de los hechos y tendencias."<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Macías Pineda, Op. Cit. Pág. 43.

## 1.4 Clasificación de los métodos de análisis

Los métodos de análisis que se presentan en el siguiente cuadro sinóptico son los que con más frecuencia se emplean para el estudio de los estados financieros.



### 1.4.1 Métodos verticales o estáticos

Los métodos verticales o estáticos son aquellos en donde el análisis se basa en los datos proporcionados por el conjunto de estados financieros correspondientes a un periodo o a una fecha de un mismo ejercicio.

Dentro de los métodos verticales más usuales están los siguientes:

- a) Método de razones financieras
  - 1. Razones simples
  - 2. Razones estándar
  - 3. Razones índices
- b) Método de reducción a por cientos integrales
- c) Método de punto de equilibrio

#### **1.4.1.1 Método de razones financieras**

##### **1. Razones simples y el sistema Du-Pont**

Razón matemáticamente es la relación que resulta de la comparación entre dos cantidades de la misma especie.

Las relaciones existentes entre los diversos valores que constituyen los estados financieros comúnmente reciben el nombre de razones simples que son el resultado de la comparación de cifras homogéneas de dichos estados, y que muestran un indicador que puede ser interpretado en porcentajes, dinero o número de veces.

No es conveniente limitar el número de las razones ni su aplicación en cada caso concreto, sólo puede decirse que para que una razón sea útil es necesario que antes de proceder a su cálculo se precise la relación existente entre sus elementos, es decir que sea lógica. Con las cifras contenidas en los estados financieros se pueden calcular un gran número de razones, sin embargo, no todas revisten importancia especial por carecer de una relación lógica.

El uso de razones en abundancia puede ser nocivo, ya que la abundancia de razones utilizadas da como resultado un exceso de números, con lo cual se dificulta más la comprensión del significado e importancia de las cifras contenidas en los estados financieros, produciendo un efecto contrario (complicar en vez de simplificar) al objetivo de los métodos de análisis que es la simplificación de las cifras.

Mediante la aplicación de razones simples el analista hace un estudio preliminar de los estados financieros centrando su atención sobre una fase determinada del negocio (liquidez, solvencia, estabilidad, rentabilidad, rotaciones y duración del ciclo) para que posteriormente proyecte su interés sobre las otras fases para conocer la situación presente.

“Al practicar el examen preeliminar cada analizador utiliza las razones que son de su preferencia limitando su número: (1) a las exigencias de las necesidades practicadas; (2) a la clase de dependencia existente entre los elementos de la razón; y (3) a lo lógico de la relación”.<sup>11</sup>

Clasificación de las razones:

- a) Razones estáticas
- b) Razones dinámicas
- c) Razones estático-dinámicas

Las razones estáticas son aquellas que indican la relación que existe entre cifras de un estado estático, como el estado de situación financiera.

Las razones dinámicas son las que indican la relación que existe entre las cifras de un estado dinámico, como el estado de resultado.

---

<sup>11</sup>. Macías pineda, Op. Cit. Pág. 69.

Las razones estático dinámicas son las que indican la relación que existe entre partidas de un estado estático con las partidas de uno dinámico, por ejemplo. Las del estado de situación financiera con las del estado de resultados.

Las razones simples más utilizadas se agrupan para conocer los siguientes aspectos:

1. Liquidez
2. Solvencia
3. Estabilidad
4. Rentabilidad
5. Rotaciones y duración del ciclo

A continuación se listan las razones simples más usuales en el análisis financiero; esto no quiere decir que todas deban usarse a la vez, ni mucho menos que sean las únicas. Los fines del estudio que se practique indicaran cuantas y a cuales deba recurrir cada analista.

### **1. Razones del grupo de liquidez**

*Índice de liquidez*

$$\frac{\text{Activo disponible}}{\text{Pasivo a corto plazo}} = \frac{450,000}{1,000,000} = 0.45$$

**Fundamentación.** Esta razón considerada por algunos autores como la prueba del ácido, parte de que únicamente los valores disponibles del activo circulante están afectados al cumplimiento inmediato de las obligaciones a corto plazo.

**Interpretación.** Una proporción adecuada de puede considerar de 0.30 a 0.70 de activo circulante por 1 de pasivo circulante, sin embargo, si es superior a 0.50 puede significar dinero ocioso y si es inferior a 0.30 es sumamente bajo y hasta peligroso por lo que se tendría que apresurar el cobro o negociación de las cuentas por cobrar, ya que tan malo es un exceso así como un faltante de liquidez.

En el ejemplo, el indicador muestra que la liquidez es satisfactoria ya que si se exigiera una parte del pasivo circulante, este se podría pagar casi en su totalidad.

#### *Índice de la prueba del ácido*

$$\frac{\text{Activo circulante-Inventarios}}{\text{Pasivo a corto plazo}} = \frac{1,050,000-300,000}{1,000,000} = \frac{750,000}{1,000,000} = 0.75$$

**Fundamentación.** Se considera que todo activo circulante, quitando los inventarios que no son de inmediata realización, es el que garantiza el pasivo a corto plazo.

**Interpretación.** Se considera que si una empresa puede pagar su pasivo a corto plazo éste está garantizado. Esta razón se exigía de 1.5 a 1, sin embargo, un cociente conservador puede estar entre 0.50 y el 0.90; en el caso de que sea inferior a 0.50 no necesariamente significa peligro para la empresa, pero será conveniente complementar el estudio aplicando otras razones, y si es superior a 0.90 o inclusive a 1, si bien es cierto que se tiene más solvencia, se puede tener efectivo ocioso o cuentas por cobrar vencidas.

En este caso el resultado señala que por cada peso de pasivo circulante se cuenta con 0.75 centavos para pagarlo, lo cual es muy bueno hasta cierto punto.

## 2. Razones del grupo de solvencia

### *Índice de solvencia*

$$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}} = \frac{1,350,000}{1,000,000} = 1.35$$

**Fundamentación.** Esta razón considera una situación menos rigorista que y tiene su fundamento en que las deudas a corto plazo están garantizadas con los valores del activo circulante, siendo este último la fuente a la que se acuda para pagar las deudas próximas a vencer del pasivo a corto plazo.

**Interpretación.** Generalmente la proporción que se ha considerado razonable es de 2 a 1, es decir, dos pesos de activo circulante por uno de pasivo circulante, sin embargo, una proporción adecuada puede estar entre 1.30. Mediante esta razón se puede ver que cantidad del activo circulante está financiado por los accionistas y cual por parte de los acreedores. El resultado indica que por cada peso que se debe se tiene 1.35 para pagarlo, es decir, se paga el peso y quedan 0.35 centavos para seguir operando.

### *Capital neto de trabajo*

$$\text{Activo circulante} - \text{Pasivo circulante} = 1,350,000 - 1,000,000 = 350,000$$

**Fundamentación.** Esta razón aritmética mide la capacidad crediticia ya que representa el margen de seguridad para los acreedores o bien la capacidad de pago de las empresas para cubrir sus deudas a corto plazo y tiene una estrecha relación con la de índice de solvencia.

**Interpretación.** Generalmente es aceptable que el activo circulante sea superior al pasivo circulante, puesto que el resultado de la diferencia que necesariamente debe ser positivo, es con lo que cuenta la empresa después de haber cubierto sus deudas para seguir realizando sus operaciones normales, que en este caso se cuenta con \$350,000.00 para seguir operando.

### 3. Razones del grupo de estabilidad.

$$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Capital contable}} = \frac{2,200,000}{3,750,000} = 0.58$$

$$\frac{\text{Pasivo a corto plazo}}{\text{Capital contable}} = \frac{1,000,000}{3,750,000} = 0.26$$

$$\frac{\text{Pasivo fijo}}{\text{Capital contable}} = \frac{1,200,000}{3,750,000} = 0.32$$

**Fundamentación.** Esta razón se apoya principalmente en que los medios de acción de toda empresa tiene dos orígenes, a saber:

1. Recursos provenientes de los dueños o accionistas
2. Recursos provenientes de proveedores o acreedores

Por lo que es conveniente determinar la proporción de capital propio y ajeno con el que opera la empresa para asegurar el desarrollo normal de las actividades en el futuro.

**Interpretación.** El resultado de la 1ra. razón se considera de 1 a 1 sin permitir que sea mayor a 1, con esto se tiene por entendido que por cada peso invertido por la empresa entre utilidades no distribuidas y capital pagado se deberá un peso a sus acreedores. De excederse en esta relación como lo indica el resultado de la primera

razón, se observa que el capital esta peligrosamente en manos de los acreedores, pues por cada peso invertido de los accionistas hay 0.58 centavos de recursos ajenos, por lo que estos se llevarán gran parte de las utilidades por intereses y recargos, y si su requerimiento y presión de pago no se pudiera saldar y se capitalizará la deuda, estos tomarían la propiedad mayoritaria de la empresa.

Sin embargo, la situación parece desahogarse al observar el índice de la tercera razón, la cual nos muestra la desproporción en el capital ajeno a largo plazo (fijo), por lo que la presión inmediata de los acreedores desaparece, pero la salida de efectivo de la empresa por concepto de intereses será elevada.

#### *Inversión del capital*

$$\frac{\text{Capital contable}}{\text{Activo fijo neto}} = \frac{3,750,000}{4,600,000} = 0.81$$

**Fundamentación.** Esta razón marca la relación estrecha que existe entre las inversiones permanentes y el capital propio, debido a que generalmente este tipo de inversiones son realizadas con recursos provenientes del capital contable y la diferencia entre ambos conceptos representa la parte que fue adquirida con capital de terceros.

**Interpretación.** Es muy aventurado el establecer una proporción generalizada, ya que esta dependerá del tipo de empresa que se este analizando y del tiempo de que esta lleve operando. Se puede considerar que cuando una empresa este en sus inicios de operaciones una proporción satisfactoria estará entre 0.40 a 0.75, y el remanente es para invertirlo en otros valores circulantes. El resultado señala que de

cada peso invertido en la empresa 0.81 centavos son recursos propios y 0.19 centavos son obtenidos a través de financiamiento, es decir, con pasivos.

*Inversión de capital ajeno sobre el propio*

$$\begin{array}{l} \text{Pasivo total} = \frac{2,200,000}{5,950,000} = 0.36 \\ \text{Activo total} \end{array}$$

**Fundamentación.** En toda empresa, como es sabido que para determinar el capital contable al activo total se le resta el pasivo total, de ahí que sea interesante analizar el grado de inversión en bienes y derechos propios con respecto a los ajenos.

**Interpretación.** El cociente nos muestra la fuerza que guarda el capital propio y el ajeno invertido en la empresa, señalando que por cada peso de activo se tiene una deuda de 0.36 centavos, conservando la empresa 0.64 centavos que representa una seguridad tanto de desarrollo como crediticia.

*Índice del valor contable del capital*

$$\begin{array}{l} \text{Capital contable} = \frac{3,750,000}{3,500,000} = 1.07 \\ \text{Capital social} \end{array}$$

**Fundamentación.** Esta razón se determina comparando al capital contable contra la inversión pagada por los accionistas, y muestra el desarrollo de la empresa indicando al mismo tiempo la verdadera inversión del capital propio. Además, da una idea sobre la política de reinversión o distribución de utilidades que indican el valor de las acciones y rendimientos del capital social.

**Interpretación.** A través de esta razón se conocen los excedentes en la misma que rebasan al capital social, lo cual indica que hay utilidades en un 7%, o sea, que por

cada peso de capital inicial que tiene la empresa trabajando hay 0.07 centavos de utilidades.

#### 4. Razones del grupo de las rotaciones y duración del ciclo

##### *Índice de rotación de cuentas por cobrar*

$$\frac{\text{Ventas netas a crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}} = \frac{2,000,000}{1,000,000} = 2$$

**Fundamentación.** Las ventas netas a crédito al dividir las entre el promedio de cuentas por cobrar (ventas aún no cobradas) permite conocer en número de veces o días de recuperación de la cartera para convertirse en efectivo por concepto de ventas a crédito. Además, orienta la política de cobranza.

**Interpretación.** Permite conocer el grado de eficiencia en el cobro de las cuentas, así como lo acertado de las políticas en cuanto al otorgamiento de crédito. El resultado muestra que las cuentas por cobrar se recuperan 2 veces al año, o sea cada 180 días (360/2) que es sumamente bajo; si la empresa tuviese sólo ventas a plazos de 6 meses la razón obtenida sería ideal, pero estos plazos no son normales en empresas industriales por lo que será necesario hacer un estudio de las políticas de venta, así como un análisis de clientes por antigüedad de saldos.

##### *Índice de rotación de inventarios*

$$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de inventarios de artículos terminados}} = \frac{1,500,000}{750,000} = 2$$

**Fundamentación.** Esta razón indica el número de veces que el inventario se ha vendido en el ejercicio. Mientras mayor sea el cociente, es más probable que se utilicen más eficientemente los recursos y que las políticas administrativas sean mejores.

**Interpretación.** El resultado señala que los inventarios se han vendido dos veces al año, o sea, cada 180 días (360/2), lo cual es una rotación muy lenta que puede deberse a problemas en el mercado, sobre inversión en inventarios en proporción al volumen de ventas en el periodo. Mientras mayor sea la rotación es más favorable para la empresa, ya que la rápida conversión de los activos circulantes permite generar nuevos activos circulantes y utilidades.

*Índice de rotación de cuentas por pagar*

$$\frac{\text{Compras netas a crédito} = 1,400,000}{\text{Promedio cuentas por pagar} = 800,000} = 1.75$$

(a proveedores)

**Fundamentación.** La relación de las compras netas a crédito con el promedio de cuentas por pagar a proveedores indica la frecuencia de pago a los mismos. Una rotación alta muestra una idea sobre el prestigio de crédito que goza la empresa; si es bajo el cociente indica deficiencia en pago a proveedores que puede afectar futuras solicitudes de crédito. Aún cuando se tenga un cociente alto en esta razón, la cual favorece a la empresa, si se apoya en el cociente de la rotación de cuentas por cobrar, se llega a la conclusión de que se vende a crédito lo que se compra de contado.

**Interpretación.** El resultado indica que se paga 1.75 veces en el año, o sea, cada 205 días (360/1.75) se pagan las cuentas por pagar, que relacionándolo con la

rotación de cuentas por cobrar indica que se cobra primero a los clientes y posteriormente se paga a los proveedores, lo cual es bueno, pero no será tanto si los créditos de los proveedores generan intereses, porque la empresa se encontraría en una posición peligrosa.

#### *Índices del estudio de las ventas*

$$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Capital contable}} = \frac{2,000,000}{3,750,000} = 0.53$$

$$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Capital en trabajo}} = \frac{2,000,000}{5,950,000} = 0.33$$

$$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo fijo}} = \frac{2,000,000}{4,600,000} = 0.43$$

**Fundamentación.** La utilidad que obtenga una empresa esta determinada por el volumen de ventas que se logre, por lo que el análisis de la misma se hará tomando en consideración como primer paso el renglón de las ventas.

Resulta práctico analizar la relación directa que existe entre las ventas y el capital contable como lo muestra la 1ra. razón. De igual manera las ventas están subordinadas a la potencialidad total de la inversión de los capitales, es decir, el propio y el ajeno como se ve en la 2da. razón. A su vez, las ventas han sido generadas seguramente por las inversiones permanentes, por lo que resulta interesante medir el grado en que contribuyen los activos fijos en las ventas, como se puede apreciar en la 3ra. razón.

**Interpretación.** El resultado de la primera razón indica que por cada peso invertido de capital propio se han logrado ventas de 0.53 centavos lo cual es bajo tomando en cuenta el total del capital contable, tal situación es más aguda si se ve la segunda

razón que muestra que por cada peso de capital propio y ajeno solamente se han logrado ventas de 0.33 centavos, lo cual puede hacer suponer que la empresa esta desperdiciando recursos o esta haciendo mal uso de los mismos.

En la tercera razón se puede observar que por cada peso del activo fijo se generan ventas por 0.43 centavos, lo cual hace suponer que al activo no se le esta aprovechando eficientemente, pues las ventas generadas por este son muy bajas.

### 5. Razones del grupo de rentabilidad

#### *Índices del estudio de la utilidad*

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}} = \frac{250,000}{3,750,000} = 0.06$$

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital en trabajo}} = \frac{250,000}{5,950,000} = 0.04$$

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo fijo}} = \frac{250,000}{4,600,000} = 0.05$$

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} = \frac{250,000}{2,000,000} = 0.125$$

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital social}} = \frac{250,000}{3,500,000} = 0.07$$

**Fundamentación.** Toda empresa tiene como objetivo principal obtener utilidades y una continuidad en las mismas. El interés principal al establecer un negocio es obtener utilidades proporcionales con su inversión. La 1ra. razón mide el

rendimiento propio de la empresa, es decir, lo que pertenece a los accionistas. La 2da. razón toma al capital propio y ajeno para medir los rendimientos generados por ambos.

La 3ra. razón mide los rendimientos generados por las inversiones permanentes para determinar si producen lo suficiente para respaldar la inversión hecha. La 4ta. razón mide la utilidad proporcional a las ventas realizadas, o lo que es lo mismo, el rendimiento que se obtiene con cada peso de ventas. La última razón muestra el rendimiento logrado en relación con la inversión de los accionistas y orienta hacia el rendimiento que se obtiene por cada una de las acciones que forman el capital pagado.

**Interpretación.** En general, mientras mayores sean los cocientes de estas razones mejor será la situación de la empresa, tanto administrativa como financieramente.

La 1ra. razón muestra que por cada peso de capital propio se obtienen 0.06 centavos de rendimientos; la 2da. razón indica que por cada peso de capital propio y ajeno se obtienen 0.04 centavos de utilidad; la 3ra. razón muestra que por cada peso de activo fijo utilizado se generan 0.05 centavos de utilidades.

La 4ta. razón indica que por cada peso de venta de mercancías se generan utilidades de .125 centavos y en la última razón se aprecia que por cada peso de capital social pagado se generan 0.07 centavos de utilidad, esta utilidad multiplicada por el valor de la acción pagada dará el rendimiento por acción.

## Sistema de análisis financiero de Du-Pont

“Consiste en unir las razones de la actividad y el margen de Utilidad sobre Ventas y así mostrar de que manera actúan las mismas para determinar el Rendimiento del Activo, o sea, “la utilidad de la Inversión Total”. El sistema señala que esta última está subordinada a la Rotación y al Margen de utilidad.

Se indican en la siguiente forma:

$$(1) \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos totales}} \times (2) \frac{\text{Utilidad neta después de Imp.}}{\text{Ventas netas}} \text{ U.I.T.}$$

U.I.T. = Utilidad de la Inversión Total (“return on Investment”)

- (1) = Razón de la rotación de la inversión. Al dividir las ventas entre la inversión total se obtiene la rotación de la inversión, que mide la eficiencia en el uso de activos para generar ventas.
- (2) = Razón del margen de utilidad. La utilidad neta después de impuestos entre las ventas netas proporciona el margen de utilidades sobre las ventas, o sea que mide la utilidad respecto a las ventas generadas.

Y el resultado de multiplicar las razones anteriores se le conoce como utilidad de la inversión total.

Cuando se estudia esta razón permite tomar decisiones que influyan sobre el comportamiento de sus componentes, que al variar positivamente tienden a mejorar el índice de utilidad sobre la inversión.

El sistema Du-Pont es de gran utilidad ya que también se puede utilizar para estudiar la estabilidad o estructura financiera de las empresas conocida como apalancamiento financiero y examinar la forma en que se combinan la rotación de la inversión, el margen de utilidad y el apalancamiento para determinar la tasa de utilidad sobre el capital contable.

La razón a utilizarse en cuestión de lo antes expuesto es la siguiente:

$$\begin{array}{l} \text{Porcentaje de utilidad} \\ \text{Sobre el Capital contable} \end{array} = \frac{\text{Utilidad de la inversión total}}{1 - \text{Razón de la deuda (3)}}$$

(3) = Razón de la deuda. Al dividir el pasivo total entre el activo total nos da el porcentaje que representa el pasivo total con respecto del activo total, que mide la proporción de activos totales aportados por los acreedores. Al restar de la unidad dicha razón se obtiene el capital contable expresado en números relativos con relación al activo total.

Ejemplo:	Activo total	400,000
	Pasivo total	150,000
	Capital contable	250,000
	Ventas totales	550,000
	Utilidad neta Des. Imp.	60,000

### 1. Obtención de U.I.T.

*Razón de la rotación de la inversión:*

$$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos totales}} = \frac{550,000}{400,000} = 1.375$$

*Razón del margen de utilidad:*

$$\frac{\text{Utilidad neta después de Imp.}}{\text{Ventas netas}} = \frac{60,000}{550,000} = .109$$

*Razón de rotación X margen de utilidad = U.I.T.*

$$1.375 \times 0.109 = 0.14987 \text{ que es la utilidad de la inversión total}$$

## 2. Determinación del porcentaje de utilidad sobre capital contable.

*Utilidad de la inversión total U.I.T.*

### 1 - Pasivo totales

Activos totales

*Substituyendo:*

$$\frac{0.14987}{1 - \frac{150}{400}} = \frac{0.14987}{1 - 0.375} = \frac{0.14987}{0.625} = \text{Porcentaje de utilidad sobre el capital contable} = 0.239$$

En el caso uno, los cálculos pueden abreviarse al comparar directamente utilidad neta después de impuestos al capital en trabajo, o sea:

$$\frac{\text{Utilidad neta después de Imp.}}{\text{Activo total}} = \frac{60,000}{400,000} = 0.15$$

El cociente obtenido es muy similar y puede interpretarse como el rendimiento habido sobre el activo total. En el caso dos, el desarrollo puede simplificarse al comparar la utilidad neta después de impuestos contra el capital contable.

$$\frac{\text{Utilidad neta después de Imp.}}{\text{Capital contable}} = \frac{60,000}{250,000} = 0.24$$

## 2. Razones estándar

"Este método tiene por finalidad el establecimiento de razones que servirán como medida de eficiencia, y al mismo tiempo de control al compararse con ellas los resultados obtenidos.

La base para el cálculo de estas razones estándar son las razones simples, puesto que al analizar sus resultados durante varios periodos transcurridos dentro de una actividad normal vendrán a constituir una razón estándar.

Por supuesto que la razón estándar podrá determinarse utilizando los resultados de las razones simples. De lo dicho se deduce que en un negocio en iniciación no podrá determinar una razón estándar, en todo caso tendrá que valerse si desea comparar sus resultados, de la razón estándar de un negocio similar con las limitaciones que esto representa.

Con el objeto de ejemplificar la determinación de una razón estándar, se presenta a continuación un cálculo por medio del promedio aritmético:

## RAZÓN SIMPLE DE SOLVENCIA CIRCULANTE

AÑOS	COCIENTES OBTENIDOS
1995	7.50
1996	3.44
1997	3.50
1998	3.41
1999	3.38
2000	3.43
<b>EXCEPTUANDO 1995</b>	<b>17.16</b>

**$17.16/5 = 3.45$  será la razón estándar.**

De la serie anterior de resultados obtenidos por razones simples, será conveniente descontar la de 1995 por 7.50 pues lo más seguro es que envuelve una situación anormal por el inicio de la empresa o alguna otra causa que ameritará una investigación profunda. Observase en los demás cocientes cierta afinidad de incluirse la de 1995 afectaría el resultado a obtenerse, desvirtuando por lo tanto a la razón estándar que va a servir como medida de eficiencia y comparación.

Para la determinación de las razones estándar pueden utilizarse diversos medios como el promedio aritmético que se uso con el ejemplo anterior, el promedio geométrico, armónico, mediana, etcétera.

Si ha de aceptarse que la razón estándar es la medida de eficiencia, y al mismo tiempo elemento de control por medio de la comparación que con ella se haga de los resultados que se han obtenido; habrá que reconocer dos tipos de razones, principalmente:

### RAZONES ESTÁNDAR INTERNAS

## RAZONES ESTÁNDAR INTERNAS

Las INTERNAS son aquellas que se han elaborado con las informaciones de la propia empresa contempladas generalmente en sus registros, estados financieros, etcétera.

Las EXTERNAS para su elaboración utilizan información de otras empresas pero dedicadas al mismo giro o actividad.

## APLICACIONES DE LAS RAZONES ESTÁNDAR

### INTERNAS:

- Para juzgar los resultados de los costos
- Auditoria interna
- Control presupuestal
- Supervisión de filiales, sucursales y agencias
- Para apreciar el éxito del negocio en sus operaciones, tomar decisiones o establecer nuevas metas.

### EXTERNAS

- En las instituciones de crédito y empresas con amplio mercado de crédito, para el otorgamiento y vigilancia del crédito.
- Por los inversionistas para efectos de rendimiento.
- Por economistas contadores y otros profesionales para estudios económicos y de asesoría.
- Por el estado para fines económicos y fiscales.

## LIMITACIONES QUE PUEDEN TENER LAS RAZONES ESTANDAR

En el cálculo de las razones estándar pueden existir causas que desvirtúen su determinación, y por consecuencia repercutir en su efectividad. A continuación se exponen algunas.

#### **INTERNAS**

- La empresa inicia operaciones.
- Cierre temporal de actividades.
- Modificaciones en el giro de actividades.
- Cambios de consideración en políticas de ventas y crédito, de cobranzas, etcétera.

#### **EXTERNAS**

- Que las empresas cuyos estados financieros se utilizan realicen la misma actividad.
- Que exista coincidencia en el cierre del ejercicio.
- La disparidad en el criterio contable para el registro de las operaciones.
- Situaciones de crisis por la que haya atravesado la empresa similar.
- Diferente magnitud en sus volúmenes de operaciones, que puedan reflejarse en distintas políticas.
- Que los datos obtenidos sean verídicos por motivo de competencia.

### **3. Razones índice**

Este es otro método de análisis que aunque no muy conocido, sin embargo, es un camino más para analizar la situación de una empresa valiéndose de razones.

Su determinación o cálculo se basa en los dos métodos anteriores ya vistos, esto es, las razones simples y las estándar mismas que al combinarse pueden constituir un índice de las razones del negocio.

A continuación se expone un procedimiento que puede seguirse para el cálculo de una razón índice, así como un ejemplo numérico hipotético.

- a) Una vez que se han calculado las razones en una empresa, es conveniente seleccionar aquellas que se juzguen reflejan en forma más completa la situación del negocio.
- b) Seleccionadas las razones se supone que por su importancia el conjunto de ellas vale 100, por lo que habrá de dárseles a cada una de acuerdo a su importancia lo que representa de ese total de 100. Esto viene siendo una ponderación.
- c) Utilizando las razones simples que se obtuvieron de los estados financieros del ejercicio que se analiza, así como las estándar, se multiplican unas y otras por la ponderación indicada en el inciso anterior.
- d) Se suman los resultados de multiplicar la ponderación por la razón simple, así como los que se lograron con la estándar.
- e) Se divide la suma correspondiente al ejercicio motivo del estudio (razón simple), entre la suma relativa a razones estándar.
- f) El resultado de la división antes citada señala el índice de la situación general que prevalece en la empresa.

RAZONES		PONDE RACIÓN	EJERCICIO	RAZON PONDERADA	ESTANDAR	RAZÓN PONDERADA
SOLVENCIA CIRCULANTE	<u>ACTIVO CIRCULANTE</u> <u>PASIVO A CORTO PLAZO</u>	20	3	60	2	40
SOLVENCIA INMEDIATA	<u>ACTIVO DISPONIBLE</u> <u>PASIVO A CORTO PLAZO</u>	10	0.04	4	0.05	5
ORIGEN DEL CAPITAL	<u>CAPITAL CONTABLE</u> <u>PASIVO</u>	10	1	10	1	10
ROTACIÓN CTA. X COBRAR	<u>VTAS. NETAS CREDITO</u> <u>CUENTAS POR COBRAR</u>	10	3	30	6	60
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	<u>COSTO DE VENTA</u> <u>INV. PROD. TERMIN.</u>	10	8	80	6	60
ROTACIÓN CTA. X PAGAR	<u>VENTAS NETAS</u> <u>CUENTAS POR PAGAR</u>	10	5	50	5	50
ANÁLISIS DE PRODUCTIVIDAD	<u>VENTAS NETAS</u> <u>CAPITAL CONTABLE</u>	10	6	60	6	60
ANÁLISIS DE PRODUCTIVIDAD	<u>UTILIDAD NETA</u> <u>CAPITAL CONTABLE</u>	10	0.02	2	0.03	3
ANÁLISIS DE PRODUCTIVIDAD	<u>UTILIDAD NETA</u> <u>VENTAS NETAS</u>	10	0.01	1	0.02	2
<b>SUMAS</b>		100		297		290

$$\text{RAZÓN ÍNDICE} = \frac{297}{290} = 1.024$$

Este método adolece de las limitaciones expuestas por las razones estándar toda vez que son empleadas en su cálculo, además el juicio o criterio personal se aprecia más intenso al seleccionar las razones que van a tomarse en consideración, así como al ponderar su importancia.

Si embargo, de lo anterior el método aunque su panorama es más amplio, y por lo tanto resulta menos preciso, puede utilizarse en forma complementaria. Inclusive podrían calcularse razones índice para las rotaciones, para el análisis de la productividad es decir, establecer agrupamientos a fin de darle al método mayor aplicación y utilidad".<sup>12</sup>

Cabe hacer la aclaración que en la cedula que se muestra en la página anterior en la columna de ejercicio las cifras que ahí aparecen son el resultado de aplicar la razón referida en cada caso, ya que se presta a una mala interpretación, sobre todo porque al ver que dice ejercicio y ver que en los resultados hay decimales, haría pensar que se están combinando

#### **1.4.1.2 Método de reducción a por cientos integrales**

Para analizar las cifras de los estados financieros y las relaciones existentes entre éstas, de los métodos del análisis que con mayor frecuencia se emplea en las empresas es el de reducción a por cientos, el cual consiste en considerar al estado contable sujeto a análisis como un todo y asignarle un valor igual al cien por ciento (100 %) para que posteriormente se proceda a calcular los porcentajes dividiendo cada una de las partes (las cifras que conforman al estado financiero de que se trate) del todo entre el mismo todo con el fin de comparar el porcentaje de cada cifra con relación al total.

La aplicación de este método de análisis puede ser total o parcialmente, según la extensión que se haga del mismo.

---

<sup>12</sup>. Galvez Azcanio, Ezequiel. Análisis de los estados financieros e interpretación de sus resultados: algunas deficiencias en las empresas y soluciones. Pág. 75-79.

Es total cuando su aplicación comprende los estados financieros completos, y parcial si se aplica sólo a capítulos del Estado de que se trate o a renglones específicos de tales capítulos.

### **Total**

Cuando se aplica este método al estado de situación financiera se hace considerando como un todo al activo total que es igual al 100 % y por el otro, el 100 % esta formado por el pasivo total más el capital contable, para que posteriormente se calcule la parte proporcional que representa cada una de las cifras del dicho estado en relación con su total.

Por lo que se refiere al Estado de Resultados las ventas netas equivalen al 100 % y cada uno de los demás renglones se calcula en relación sobre ese total para obtener una relación porcentual que indica una productividad.

**INDUSTRIAL DEL SUR, S.A. DE C.V.**

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2000**

	<b>VALORES</b>	<b>PORCIENTOS</b>
	<b>Miles de pesos</b>	
<b>ACTIVO</b>		
<b>CIRCULANTE:</b>		
Caja y bancos	20,800	0
Inversiones en valores	40,600	1
Documentos por cobrar	11,400	0
Clientes	2,824,600	47
Materias primas	1,339,400	22
Producción en proceso	780,000	13
Productos terminados	636,600	11
<b>SUMA ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>5,653,400</b>	<b>94</b>
<b>FIJO:</b>		
Mobiliario y equipo	7,400	0
Equipo de transporte	55,800	1
Maquinaria y equipo	116,800	2
<b>SUMA ACTIVO FIJO</b>	<b>180,000</b>	<b>3</b>
<b>OTRO ACTIVO</b>		
Pagos adelantados, depósitos y anticipos	185,000	3
<b>SUMA ACTIVO TOTAL</b>	<b>\$ 6,018,400</b>	<b>100</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>A CORTO PLAZO</b>		
Cuentas y documentos por pagar	1,645,800	27
<b>FIJO:</b>		
Documentos y cuentas por pagar a largo plazo	2,891,600	48
<b>SUMA PASIVO TOTAL</b>	<b>\$ 4,537,400</b>	<b>75</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>		
Capital social	1,210,000	20
Reserva legal	54,200	1
Utilidades acumuladas	10,200	0
Resultado del ejercicio	206,600	4
<b>SUMA CAPITAL CONTABLE</b>	<b>1,481,000</b>	<b>25</b>
<b>SUMA PASIVO MAS CAPITAL</b>	<b>\$ 6,018,400</b>	<b>100</b>

## Parcial

Utilizando el Estado de situación Financiera anterior de la Industrial del Sur, S.A. de C.V. solamente para ejemplificar como es el método cuando es parcial si tomamos el activo circulante, teniendo:

	<b>VALORES</b> Miles de pesos	<b>PORCIENTOS</b>
<b>ACTIVO</b>		
<b>CIRCULANTE:</b>		
Caja y bancos	20,800	0
Inversiones en valores	40,600	1
Documentos por cobrar	11,400	0
Clientes	2,824,600	47
Materias primas	1,339,400	22
Producción en proceso	780,000	13
Productos terminados	636,600	11
<b>SUMA ACTIVO CIRCULANTE</b>	<u>5,653,400</u>	<u>94</u>

### 1.4.1.3 Método de punto de equilibrio

Este método utiliza la naturaleza fija y variable de los costos y gastos para determinar cual es el volumen necesario de ventas para obtener una operación lucrativa.

Ya al hacer una distinción de costos en fijos y variables sé esta hablando de que se debe contar con un sistema de costos llamado costeo directo o marginal, el cual consiste en separar los costos de producción y distribución en fijos y variables.

En este sistema los costos variables forman parte del costo de producción de los artículos producidos y los costos fijos se van a los resultados al momento en que se realizan.

El punto de equilibrio es aquel momento en el que no se obtiene ni utilidad ni pérdida debido a que los ingresos producidos por las ventas quedan igualados o equilibrados por sus respectivos gastos.. El punto de equilibrio indica un volumen de ventas mínimo que debe lograrse y que al incrementarse éstas se obtienen ganancias y si se disminuyen se ocasionan pérdidas debido a que la suma de las ventas es inferior al señalado por el punto de equilibrio y no se alcanzan a cubrir los costos totales.

Tanto el costo de producción como el costo de distribución están formados por conceptos fijos y por conceptos variables; sin embargo, son pocas las veces que los costos encajan dentro de las categorías de costos totalmente variables o totalmente fijos, es decir, que los costos variables no son siempre perfectamente variables, ni los costos fijos son perfectamente fijos.

Los costos variables son aquellos que están en función directa y generalmente proporcional al volumen de producción y ventas. A mayores ventas se produce un aumento en estos costos y a menores ingresos por las ventas se presenta una reducción en los mismos. En los costos variables tenemos las materias primas, los salarios a base de unidades producidas y sus correspondientes impuestos y prestaciones, la fuerza motriz empleada en producción, material de empaque, tiempo extra, etc.

Los costos fijos son aquellos en que necesariamente se incurre, cuyo importe y recurrencia son aproximadamente constantes independientemente de que aumente o disminuya la producción y las ventas. Entre estos costos figuran: las rentas, los salarios a cuota fija, sueldos administrativos, la depreciación calculada en línea recta, prestaciones sociales, sueldos a cuota fija del personal que distribuye las mercancías, etc.

Los costos semifijos es un grupo especial que esta integrado por gastos que son fijos hasta determinado volumen de actividad y que a partir de allí sufren variaciones

aunque no en la misma proporción en que se alteran las ventas. Ejemplo de ellos son: la energía eléctrica, papelería y artículos de oficina, etc.

No obstante, de la existencia del grupo de costos semifijos, para el cálculo del punto de equilibrio sólo se dividen en costos fijos y variables.

Tradicionalmente los costos se clasifican en costos de producción, gastos de venta y gastos de administración que es generalmente aceptada, pero la clasificación de los costos en fijos y variables tiene ventajas prácticas, porque se basa en la relación de dependencia existente entre los costos y el volumen de producción y, en consecuencia, es útil para mejorar el control administrativo, porque a través de esta clasificación es posible obtener una reducción inmediata de los costos variables, no así en los costos fijos, por lo que los directivos se interesan más en los costos variables para tratar de volverlos fijos.

“El método más práctico de los existentes para clasificar los gastos fijos y variables es el llamado de clasificación directa. En el se estudia el comportamiento de todas las partidas de gastos y se clasifican una por una sin perder de vista que la segregación de gasto fijo debe hacerse tomando en cuenta todos los aspectos que puedan influir en su determinación, ya que en ocasiones cierto elemento no puede tener características fijas por existir capacidades no utilizadas. Cuando existen partidas de características semivariables, la política recomendable es incluirlas en el costo o en los resultados de operación, dependiendo de su grado de variabilidad”.<sup>13</sup>

Fórmulas para calcular el punto de equilibrio

$$1) \text{ Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{\% \text{ de Contribución marginal}}$$

---

<sup>13</sup> Pérez Harris, Op Cit. Pág. 88.

Ahora bien, para conocer el porcentaje de contribución marginal se debe aplicar cualquiera de las siguientes fórmulas:

a)  $\frac{\text{Contribución marginal}}{\text{Ventas}}$

b)  $\frac{\text{PVU}-\text{CVU}}{\text{PVU}}$

c)  $1 - \frac{\text{CV}}{\text{V}}$

d)  $\frac{\text{U} + \text{CF}}{\text{V}}$

Donde:

CF = Costos Fijos

CV = Costos variables

CM = Contribución marginal

PVU = Precio de venta unitario

CVU = Costos variables unitarios

2) Punto de equilibrio en unidades =  $\frac{\text{Costos fijos}}{\text{PVU}-\text{CVU}}$

Los costos variables deberán señalar su valor por unidad de preferencia. Se presenta el siguiente ejemplo para calcular el punto de equilibrio.

La compañía Comercial, S.A. de C.V. proporciona los siguientes datos al 31 de diciembre del 2000 con el objeto de calcular su punto de equilibrio para el año 2001.

**Costos**

Materia prima directa	por unidad producida	\$75.00
Mano de obra directa	por unidad producida	\$30.00
Gastos indirectos	por unidad producida	\$15.00

**Gastos**

Sueldos administrativos fijos	\$75,000.00 mensuales
Comisiones a agentes de ventas	7 % sobre ventas
Gastos de empaque	\$9.60 por unidad
Renta de la planta	\$45,000.00

**Información adicional**

Precio de venta unitario	\$240.00
Producción mensual vendida	4000 unidades

**Cía. Comercial, S.A. de C.V.**

**Cedula que muestra la determinación de los costos fijos y variables**

CONCEPTO	FIJOS TOTAL	VARIABLES POR UNIDAD
Materia prima directa		75.00
Mano de obra directa		30.00
Costos indirectos		15.00
Comisiones a agentes (7 % X \$240.00)		16.80
Empaques		9.60
Sueldos administrativos (\$75,000.00 X 12 meses)	900,000.00	
Rentas (\$45,000.00 X 12 meses)	540,000.00	
<b>Totales</b>	<b>\$1,440,000.00</b>	<b>\$ 146.40</b>

Una vez terminada la cedula anterior se procede a calcular el punto de equilibrio.

Desarrollo:

Productos vendidos 48,000 X \$240.00 = \$11,520,000.00

Por cada pieza vendida en \$240.00 se tienen \$146.40 de costos variables y \$93.60 para absorber los costos fijos.

Determinación del punto de equilibrio valiéndose de la técnica del costeo directo o marginal

**Cía. Comercial S.A. de C.V.**

Estado de resultados

CONCEPTO	IMPORTE	PORCENTAJE
Ventas netas	11,520,000	100%
Menos: costos variables	7,027,200	61%
Contribución marginal	<u>4,492,800</u>	39%
Menos: costos fijos	1,440,000	12.50%
Utilidad bruta	<u>\$3,052,800</u>	26.50%

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{1,440,000}{0.39} = 3,692,308$$

Nótese que el porcentaje de contribución marginal se tomo del estado de resultados que equivale a aplicar cualquiera de las fórmulas antes citadas para determinar dicho porcentaje, por ejemplo:

$$1 - \frac{CV}{V} = 1 - \frac{7,027,200}{11,520,000} = 1 - 0.61 = 0.39$$

El resultado de aplicar la fórmula de punto de equilibrio indica que se debe vender \$3,692,307.60 para no obtener pérdida ni utilidad. En unidades se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio en unidades} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{PVU}-\text{CVU}} = \frac{1,440,000}{240 - 146.4} = \frac{1,440,000}{93.60} = 15384.61$$

Considerando que en el resultado anterior nos da decimales y que no se pueden vender mitades o partes de algún artículo se sube al número inmediato superior o sea a 5, para saber que se tiene que vender 15,385 artículos para generar ventas de \$3,692,308.

### Cía. Comercial S.A. de C.V.

#### Estado de resultados en punto de equilibrio

<b>CONCEPTO</b>	<b>IMPORTE</b>
Ventas netas	3,692,307
Menos: costos variables	<u>2,252,307</u>
Contribución marginal	1,440,000
Menos: costos fijos	<u>1,440,000</u>
Punto de equilibrio	<u>0</u>

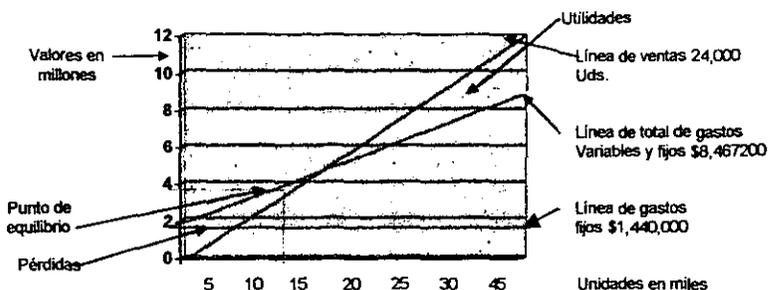
Debe recordarse que los costos variables van en proporción directa con la producción y venta de los artículos, por lo que \$3,692,307 X 61% es igual a \$2,252,307 que es lo que tenemos en el estado de resultados anterior.

Gráfica para representar el punto de equilibrio

Con los datos obtenidos anteriormente es posible elaborar la gráfica del punto de equilibrio cuya finalidad es proporcionar una más fácil y rápida apreciación sobre los efectos o relaciones entre ventas, costos y utilidades.

#### Procedimiento para elaborar la gráfica del punto de equilibrio

1. Se marca un punto en el eje de las unidades que es el eje de las X o abcisas, por el número de artículos vendidos, que es de 48,000 unidades.  
El monto de las ventas habidas equivale al número de unidades vendidas por lo que se marca otro punto en el eje de las Y u ordenadas que representa a los valores, en este caso el valor de las ventas es de \$11,520,000.
2. De ambos puntos se trazan líneas rectas paralelas al eje contrario, mismas que al cruzarse indicarán un nuevo punto y representa en monto de las ventas en pesos y el número de unidades, en nuestro ejemplo son 48,000 unidades con un valor de \$11,520,000.
3. Se traza la línea de ventas desde el origen de los ejes y el punto determinado en el punto dos.
4. Se traza la línea de los gastos fijos paralela al eje de las unidades marcando un punto en el eje de los valores. Para el ejemplo que tenemos es de \$1,440,000.
5. Por la suma de los costos fijos y variables al nivel de las ventas dadas se traza un punto que llamaremos Y1 y de ahí al origen de los costos fijos (en este caso los costos variables por unidad son  $\$146.40 \times 48,000$  unidades de ventas da \$7,027,200 más \$1,440,000 de gastos fijos es igual a \$8,467,200.)



Esta gráfica muestra el punto de equilibrio, para que la empresa no tenga ni utilidad ni pérdida bruta, esto es, aquel que representa la venta de 15,385 unidades porque la empresa obtiene \$3,692,307 de ingresos (15,385 X 240) y sus costos de producción ascienden a \$2,252,307 de variables y \$1,440,000 de fijos.

El punto de equilibrio se convierte en una interesante herramienta para la planeación de utilidades cuando su desarrollo incluye una utilidad deseada, a tal modalidad se le conoce como punto de equilibrio con movimiento o desplazamiento, debido al alejamiento del mismo por la adición de los rendimientos.

Con esta herramienta la empresa podrá orientar su política hacia la consecución de los rendimientos planeados, por ejemplo:

Los accionistas de la Cía. Comercial, S.A. de C.V. tiene un capital social de \$25,000,000 y han determinado requerir un rendimiento del 10 % sobre su inversión.

Para este ejemplo se utilizarán los datos del ejemplo anterior. La fórmula para calcularlo es la siguiente:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos} + \text{utilidad deseada}}{\% \text{ de contribución marginal}} = \frac{1,440,000 + 2,560,000}{0.39}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{4,000,000}{0.39} = 10,256,410$$

El resultado indica que se deben tener ventas por \$10,256,410, para cubrir los costos totales y que además se tenga una utilidad de \$2,560,000 que es el 10% solicitado por los accionistas sobre su inversión.

Comprobación:

### Cía. Comercial S.A. de C.V.

#### Estado de resultados

CONCEPTO	IMPORTE
Ventas netas	10,256,410
Menos: costos variables	6,256,410
Contribución marginal	<u>4,000,000</u>
Menos: costos fijos	1,440,000
Utilidad bruta	<u><u>\$2,560,000</u></u>

El punto de equilibrio y su gráfica son de gran utilidad en los siguientes casos:

1. Cuando se desean conocer los probables efectos que producirá sobre las ventas, los costos y las utilidades, el proyecto de ampliación o reducción en la capacidad de operación de una empresa.
2. Para comparar la probable utilidad de operación de una misma empresa, o varias empresas, en diferentes grados de operación.

3. Para analizar la experiencia pasada y determinar los probables efectos que pueda producir la proyección del pasado en las operaciones del futuro inmediato.
4. Para estudiar la contribución de los artículos principales, en las ganancias o en las pérdidas de la empresa, para lo cual es necesario construir una gráfica por cada artículo o grupo de artículos que se exploten.
5. En general, para estudiar inteligentemente los efectos que, probablemente, pueden tener en las utilidades los cambios de las circunstancias en las cuales esta operando la empresa, tales como cambios en las partes proporcionales de la mezcla de ventas, aumento o una reducción en los precios de venta, en los sueldos y salarios, en las materias primas, la introducción de una nueva línea de productos, la reducción de las existencias, la modernización del equipo, etc.

Resumiendo, el punto de equilibrio es útil para representar y facilitar el estudio de las diversas alternativas u opciones que debe plantearse la administración de una empresa antes de hacer modificación alguna en las condiciones operantes con objeto de seleccionar la alternativa u opción más conveniente para el negocio y decidir porque y como debe ejecutarse, coadyuvando en la toma de decisiones de la administración.

#### **1.4.2 Métodos horizontales o dinámicos**

Los métodos horizontales o dinámicos son aquellos que se basan en los datos proporcionados por estados financieros de varios ejercicios sucesivos en los que se analizan los cambios o modificaciones experimentadas en los valores del negocio.

Los métodos horizontales agrupan a los siguientes:

- a) Método de aumentos y disminuciones
- b) Método de tendencias
- c) Método gráfico
- d) Método de control presupuestal

#### **1.4.2.1 Método de aumentos y disminuciones**

La base de este método radica en la comparación de estados financieros del mismo género referidos a ejercicios diferentes, obteniéndose de dicha comparación diferencias por aumento o disminución, mismas que deberán analizarse e investigarse para precisar las causas que las motivaron.

Tales comparaciones se analizan mediante la formulación de estados financieros comparativos que permitan conocer y examinar el porque de los cambios habidos en la empresa de un periodo a otro y generalmente referidos a los estados del último ejercicio con los del anterior.

La aplicación de este método primordialmente se hace sobre el estado de situación financiera y el estado de resultados.

Las diferencias originadas por aumentos o disminuciones en los renglones de los estados financieros, al ser analizadas, permitirán evaluar la eficiencia y productividad con que se desarrollaron las operaciones habidas en los ejercicios comparados.

Es importante que la comparación asuma los siguientes aspectos:

1. Que los periodos que cubran los estados a compararse sean regulares o similares, no es lo mismo comparar un estado financiero correspondiente a 12 meses con otro de 6 meses.
2. Que los principios de contabilidad generalmente aceptados se hayan aplicado en forma consistente en los ejercicios a compararse.
3. Debe contarse con suficiente información complementaria que permita conocer en porque de los cambios operados.

Sin estas consideraciones la utilidad de los estados comparativos es relativa y pueden propiciar interpretaciones erróneas. Este método es de gran utilidad para las investigaciones preliminares o información previa al análisis, ejemplo:

**Cía. Industrial, S.A. De C.V.**

**Estado de Resultados Comparativo para los Ejercicios Terminados  
al 31 de diciembre de 1999 y 2000**

<b>CONCEPTO</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>DIFERENCIA</b>
Ventas netas	434,800	879,880	445,080
Menos: costo de ventas	244,120	499,220	255,100
Utilidad bruta	190,680	380,660	189,980
Menos: gastos de venta	83,560	224,680	141,120
Menos: gastos de administración	44,820	58,540	13,720
Utilidad en operación	62,300	97,440	35,140
Menos: gastos financieros	36,320	59,768	23,448
Utilidad antes de impuestos	25,980	37,672	11,692
Menos: I.S.R.	9,093	13,185	4,092
Menos: P.T.U.	3,632	3,767	135
Utilidad neta	<u>\$ 13,255</u>	<u>\$ 20,720</u>	<u>\$ 7,465</u>

**Cía. Industrial, S.A. De C.V.**

**Estado de Situación Financiera Comparativo de los Ejercicios  
al 31 de diciembre de 1999 y 2000**

	1999	2000	DIFERENCIA
<b>ACTIVO</b>			
<b>CIRCULANTE</b>			
Caja y bancos	51,055	2,080 -	48,975
Inversiones en valores	2,180	4,060	1,880
Documentos por cobrar	6,860	1,140 -	5,720
Clientes	248,140	282,460	34,320
Inventarios	184,500	275,600	91,100
<b>TOTAL</b>	<b>492,735</b>	<b>565,340</b>	<b>72,605</b>
<b>FIJO</b>			
Maquinaria y equipo	8,840	11,680	2,840
Equipo de transporte	4,000	5,580	1,580
Mobiliario y equipo de oficina	1,000	740 -	260
<b>TOTAL</b>	<b>13,840</b>	<b>18,000</b>	<b>4,160</b>
Otros activos	29,120	18,500 -	10,620
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 535,695</b>	<b>\$ 601,840</b>	<b>\$ 66,145</b>
<b>PASIVO</b>			
<b>CIRCULANTE</b>			
Proveedores	24,160	36,120	11,960
Acreedores diversos	25,840	33,640	7,800
Documentos por pagar a corto plazo	117,440	50,360 -	67,080
Obligaciones en circulación	32,020	44,460	12,440
<b>TOTAL</b>	<b>199,460</b>	<b>164,580 -</b>	<b>34,880</b>
<b>FIJO</b>			
Documentos por pagar a largo plazo	113,560	166,360	52,800
Acreedores bancarios	84,200	122,740	38,540
<b>TOTAL</b>	<b>197,760</b>	<b>289,100</b>	<b>91,340</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>			
Capital social	121,000	121,000	-
Reserva legal	4,220	5,420	1,200
Reserva de reinversión	-	1,020	1,020
Utilidad o pérdida del ejercicio	13,255	20,720	7,465
<b>TOTAL</b>	<b>138,475</b>	<b>148,160</b>	<b>9,685</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS CAPITAL</b>	<b>\$ 535,695</b>	<b>\$ 601,840</b>	<b>\$ 66,145</b>

De los aumentos y disminuciones en los estados comparativos anteriores surgen algunas preguntas que servirán para efectuar investigaciones al respecto. Así pues, se tendrá que responder a las siguientes interrogantes:

1. ¿La disminución en el rubro de caja y bancos se debe a una política de cobranza más flexible? ¿O se han utilizado los fondos más eficientemente al liquidar pasivos?
2. ¿El aumento en clientes corresponde a un aumento en las ventas? ¿O bien, a un atraso en el departamento de cobranza? ¿La mayoría son cuentas vencidas?
3. ¿El aumento en inventarios se debe a una mala política en la administración de los mismos, al sobre inventariarse? ¿Por temor del alza en el precio de las materias primas? O bien ¿Resulta justificado en relación a los aumentos en las ventas?
4. ¿Los aumentos en maquinaria y en equipo de transporte obedece al aumento de los volúmenes de ventas?
5. ¿La disminución en documentos por pagar significa que se han liquidado a su vencimiento? ¿O se han documentado a mayor plazo y transferido al pasivo fijo?
6. ¿El incremento en ventas es: ¿Por aumento en precios? ¿Por aumento en unidades? ¿Territorios nuevos?
7. ¿El aumento en el costo de ventas es proporcional al aumento registrado en las ventas?
8. ¿Los aumentos en gastos son proporcionales al aumento en las ventas?

9. ¿Las utilidades netas van en relación con el aumento en las ventas?

### **Estado de cambios en la situación financiera**

Dentro del método de aumentos y disminuciones, además del estado de situación financiera comparativo y el estado de resultados comparativo, existe otro estado que complementa a ambos, el cual es el estado de cambios en la situación financiera.

El estado de cambios en la situación financiera es un estado principal que en una de sus versiones parte de las cifras de la utilidad neta que muestra el estado de resultados y agrupa en sus magnitudes totales, los principales conceptos operativos, de financiamiento y de inversión o desinversión, que originan el flujo de efectivo durante un periodo determinado. Indica las partidas que entre dos fechas modificaron la situación financiera de una empresa, ordenándolas en forma adecuada el origen de recursos y aplicación de los mismos con motivo de las actividades realizadas.

Generalmente cuando se habla de fondos se refiere a valores de caja y bancos que posee una empresa, situación que cambia al hablar de recursos que significan: el conjunto de medios que posee una empresa para que al trabajarlos pueda alcanzar los objetivos previamente establecidos.

No sólo los movimientos en efectivo modifican la situación financiera de una empresa, sino también se ve modificada por la existencia de partidas diferentes al efectivo como: una compra o una venta a crédito, las depreciaciones, las amortizaciones, que son conceptos que si modifican la situación financiera sin que haya entradas ni salidas de efectivo físicamente.

Para poder elaborar este estado financiero se debe tener un estado comparativo de la situación financiera y el estado de resultados del ejercicio más reciente de los años comparados. En su elaboración intervienen orígenes y aplicaciones de recursos que mediante la observancia de los siguientes puntos marcan la pauta para su elaboración:

ORIGEN DE RECURSOS	APLICACIÓN DE RECURSOS
a) Aumentos de capital contable - Por utilidad neta - Por aportaciones de los socios	a) Disminución de capital contable - Por pérdidas netas - Por retiros de los socios - Por dividendos
b) Por aumentos de pasivo - Por créditos de proveedores - Por créditos bancarios	b) Por disminución de pasivo - Por pagos a proveedores - Por pagos de créditos bancarios
c) Disminución de capital de trabajo - Disminución de inventarios y cuentas por cobrar - Aumento de proveedores o acreedores	c) Aumento de capital de trabajo - Aumento de inventarios y cuentas por cobrar - Disminución de proveedores o acreedores
d) Disminución del activo fijo	d) Aumento del activo fijo

Ejemplo:

Cía. Industrial, S.A. De C.V.

Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 1999 y 2000

Cifras en miles de pesos

ACTIVO	1999	2000	VARIACION
<b>CIRCULANTE</b>			
Efectivo e inversiones en valores	12,760	15,149	2,389
Cuenta por cobrar	66,117	93,093	26,976
Deudores diversos inventarios	30,662	12,926	- 17,736
Pagos anticipados	133,062	135,288	2,226
	5,403	12,653	7,250
<b>SUMA ACTIVO CIRCULANTE</b>	<u>228,004</u>	<u>269,109</u>	<u>21,105</u>
Razón de solvencia	2	2	0
<b>FIJO</b>			
Propiedades, planta y equipo	109,667	144,434	34,767
<b>SUMA EL ACTIVO TOTAL</b>	<u>\$ 337,671</u>	<u>\$ 413,543</u>	<u>\$ 75,872</u>
<b>PASIVO</b>			
<b>A CORTO PLAZO</b>			
Cuentas por pagar	73,211	76,170	2,959
Instituciones de crédito	28,585	25,227	- 3,358
Otras cuentas por pagar	1,869	1,233	- 636
Impuestos por pagar	5,740	20,677	14,937
Provisión para I.S.R. Y P.T.U.	13,094	17,340	4,246
<b>SUMA PASIVO CIRCULANTE</b>	<u>122,499</u>	<u>140,647</u>	<u>18,148</u>
<b>FIJO</b>			
Documentos por pagar a largo plazo	8,880	10,337	1,457
<b>SUMA EL PASIVO TOTAL</b>	<u>\$ 131,379</u>	<u>\$ 150,984</u>	<u>\$ 19,605</u>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>			
Capital social	75,074	75,074	-
Utilidades acumuladas	26,420	60,182	33,762
Utilidad del ejercicio	89,008	111,513	22,505
Exceso en la actualización del capital	15,790	15,790	-
<b>SUMA CAPITAL CONTABLE</b>	<u>206,292</u>	<u>262,559</u>	<u>56,267</u>
<b>SUMA PASIVO MAS CAPITAL</b>	<u>\$ 337,671</u>	<u>\$ 413,543</u>	<u>\$ 75,872</u>

**Cía. Industrial, S.A. de C.V.**

**Estado de Resultados por los Ejercicios Terminados el 31 de diciembre de 1999 y 2000**

	1999	%	2000	%
<b>Cifras en miles de pesos</b>				
Ventas netas	649,673	100	733,052	100
Menos: costo de ventas	453,772	70	470,445	64
<b>Utilidad bruta</b>	195,901	30	262,607	36
Menos: gastos de operación				
Gastos de administración	32,219	5	38,810	5
Gastos de venta	40,030	6	44,421	6
<b>Utilidad en operación</b>	123,652	19	179,376	25
Más Productos financieros	12,964	2	7,973	1
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	136,616	21	187,349	26
Menos: I.S.R. Y P.T.U.	47,608	7	75,836	11
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 89,008</b>	14	<b>\$ 111,513</b>	15

A continuación se presenta el estado de cambios en la situación financiera considerando que se tiene una depreciación de \$6397 cargada en el estado de resultados.

Cía. Industrial, S.A. de C.V.

Estado de cambios en la situación financiera por  
el año terminado el 31 de diciembre del 2000

Cifra en miles de pesos

**OPERACIÓN**

Utilidad neta 111,513

Más: Partidas aplicadas a resultados que no requirieron la  
utilización de efectivo:

Depreciación 6,397

**RECURSOS GENERADOS POR LA OPERACIÓN** 117,910

Flujos utilizados en la operación provenientes de cambios en el  
capital de trabajo operacional

Menos: Cuentas por cobrar a clientes - 26,976

Más: Otras cuentas por cobrar 17,736

Menos: Inventarios - 22,226

Menos: Pagos anticipados - 7,250

Más: Cuentas por pagar a proveedores 2,959

Más: Impuestos por pagar 14,937

Menos: Otras cuentas por pagar - 636

Más: Provisión para I.S.R. Y P.T.U. 4,246

- 17,210

**RECURSOS NETOS GENERADOS EN LA OPERACIÓN** 100,700

Financiamiento

Menos: Disminución de instituciones de crédito - 3,358

Más: Aumento de documentos por pagar L/P - 1,457

**RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO** 1,901

Inversión

Dividendos decretados - 55,246

Menos: Adquisiciones de activo fijo - 46,874

Más: Bajas de activo fijo 5,710

**RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE INVERSION** 96,410

Aumento de efectivo 2,389

Efectivo e inversiones en valores al inicio del periodo 12,760

Efectivo e inversiones en valores al final del periodo \$ 15,149

#### **1.4.2.2 Método de tendencias**

Este método viene a complementar al de aumentos y disminuciones ya que este último tiene el inconveniente de comparar únicamente a dos ejercicios y que puede suceder que alguno de ellos este influenciado por situaciones anormales, ya que no es lo mismo comparar un ejercicio excelente con otro de depresión aguda, lo que llevaría a conclusiones incorrectas.

La importancia que tiene el conocer la historia de las cifras de una empresa ayuda a fundar futuras políticas mediante el estudio de la dirección de las tendencias durante varios años haciendo posible estimar razonablemente sobre bases más sólidas los probables cambios futuros, coadyuvando a predecir si el sentido de una tendencia prevalecerá en el presente y su posible proyección en el futuro próximo.

Los cambios en las tendencias en las empresas se van dando progresivamente en cierto tiempo y es precisamente este método el que permite visualizar y hacer más perceptibles tales cambios.

Cuando se utiliza este método se recurre a la estadística y específicamente a los "números relativos" que consisten en tomar un periodo como base y las cifras respectivas a los diversos hechos pertenecientes a ese periodo base se toman como 100% y luego se calculan los porcentajes de cada uno de los otros periodos en relación con el periodo base de las cifras correspondientes de los mismos hechos, permitiendo su representación gráfica, que proporciona una apreciación más elocuente e ilustrativa de sus resultados, llevando a la simplificación de las cifras y de sus relaciones.

Al aplicar los números relativos al análisis de las tendencias y para tener un mayor éxito en el sentido de su interpretación se debe tener presente que: sólo

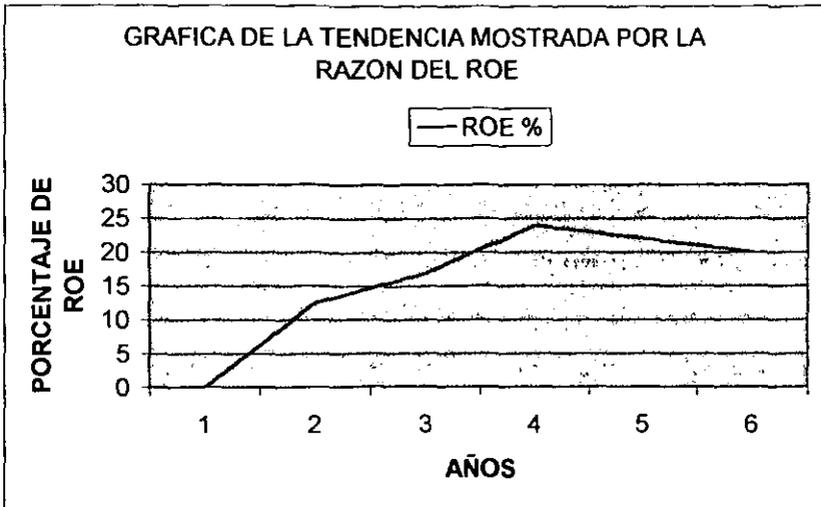
deben calcularse las tendencias de cifras significativas ya que el examen aislado de la tendencia de un hecho no tiene significado alguno y sólo deben compararse tendencias de hechos que guarden alguna relación de dependencia; además no se debe caer en la abundancia de comparaciones en un solo cuadro ya que lo hace confuso y se pierde de vista la importancia de los cambios y tendencias.

En el siguiente ejemplo se utiliza la razón simple de índice de rendimiento sobre la inversión (ROE), ya que la utilidad neta guarda relación de dependencia con el capital contable inicial, ya que a través del adecuado manejo de este último se pueden esperar buenos rendimientos.

Recordando que la razón de índice de rendimiento sobre la inversión se calcula dividiendo la utilidad neta sobre el capital contable inicial y considerando que se tienen un capital contable inicial en 1996 de \$1,600,000 los resultados son los siguientes:

Cédula que muestra el índice de rendimiento  
sobre la inversión (ROE)

AÑOS	CAPITAL CONTABLE	%	UTILIDAD NETA	%	ROE %
1996	1,800,000	100	200,000	100	12.50
1997	2,000,000	111	305,000	152	16.94
1998	2,500,000	139	480,000	240	24.00
1999	3,000,000	167	550,000	275	22.00
2000	4,500,000	250	600,000	300	20.00



El análisis de la tendencia del ROE muestra que en el año de 1997 aumentaron los rendimientos de un 12.50 % a 16.94 %; para 1998 llegan a ser del 24 % lo que se explica si se observa la cédula, la cual muestra que la utilidad neta aumentó en una proporción mayor a los aumentos de capital contable inicial. Si embargo, en el año 1999 de 24 % de 1998 disminuyó al 22% y en el año 2000 volvió a disminuir al llegar al 20 %, lo cual indica que el capital contable aumentó más y los rendimientos fueron disminuyendo. En general la tendencia es buena considerando que para el siguiente año no disminuya, sino será negativa, indicando que cada vez se tiene más capital y los rendimientos se van reduciendo año con año.

#### 1.4.2.3 Método gráfico

Este método es de los más sencillos y también se ayuda de la estadística para representar gráficamente las cifras que arrojan los estados financieros, y tiene relación con otros métodos de análisis como el de tendencias y el de reducción a por cientos integrales.

Tiene la ventaja de mostrar a los accionistas y público en general dibujos y gráficos que lógicamente no exigen un esfuerzo mayor por parte suya, debido a que generalmente no aprecian tan fácilmente el significado de las cifras de los estados financieros.

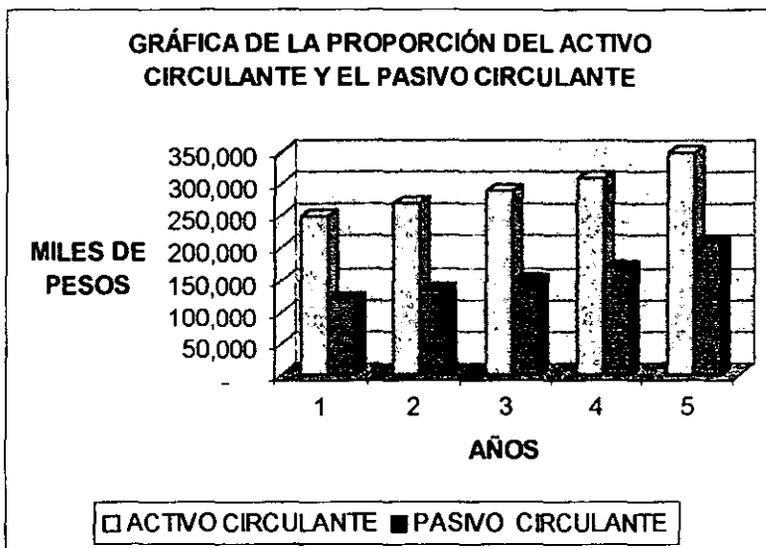
A través de la estadística se pueden representar de diversas formas a los estados financieros, sin embargo, las más comunes son las gráficas de barras y las de pastel.

Al utilizar la gráfica de barras suele presentarse a un grupo de conceptos similares por una barra de mayor o menor altura de acuerdo a la cantidad de tal concepto; por ejemplo, podrá mostrarse la relación del activo circulante con el pasivo circulante, o el activo total con la totalidad del pasivo, etc.

En su segunda modalidad, es decir, la gráfica de pastel, se auxilia con el método de por cientos integrales, pero ahora el valor total del 100 % será igual a 360 grados que tiene la circunferencia, calculándose la equivalencia con grados de los valores de cada partida que se desee presentar

AÑOS	ACTIVO	PASIVO
	CIRCULANTE	CIRCULANTE
1996	250,000	120,000
1997	270,000	135,000
1998	290,000	150,000
1999	310,000	170,000
2000	350,000	210,000

A través de esta gráfica se aprecia más rápido y fácil que el activo circulante ha ido creciendo más cada año, restándole solvencia a la empresa, pues si bien es cierto que se tiene con que responder a los compromisos a corto plazo habría que estudiar cada una de las demás cuentas en especial cuentas por cobrar e inventarios, ya que puede que gran parte de activo circulante este alojado en esos rubros.



CONCEPTO	MILLONES	
	DE PESOS	% GRADOS
ACTIVO TOTAL	15,00050	180
PASIVO TOTAL	6,00020	72
CAPITAL CONTABLE	9,00030	108



La gráfica de pastel muestra que los activos han sido comprados por los accionistas en un 60% (30% X 2) en relación de los acreedores que tienen un 40% (20% X 2), y si en un momento dado se llegará a capitalizar la deuda no tendrían el control de la empresa.

Como se ve el método gráfico hace más ilustrativos los resultados, sin embargo, se debe apoyar de otros métodos para que su interpretación sea de verdadera utilidad.

#### **1.4.2.4 Método de control presupuestal**

"Alguien tuvo la ocurrencia de comparar a un negocio con una embarcación. Según esta idea, la empresa es la nave que debe llevarnos en tiempo previsto al puerto deseado: La obtención de las utilidades.

Como el Capitán del barco, el Administrador traza su ruta; considera la capacidad de la empresa para la realización del viaje y toma en cuenta las condiciones del tiempo-fuerzas económicas.

Ya en pleno viaje, verifica con la frecuencia necesaria su posición y su rumbo. En caso de que las corrientes y el viento lo hubieren desviado de la dirección prevista, procede a rectificar su posición.

Los presupuestos constituyen las cartas de navegación de la empresa; señalan lo que debe hacerse para lograr las utilidades máximas posibles. Comparando lo que se ha hecho contra lo que debió hacerse, podemos corregir oportunamente nuestra desviación e incidentalmente conocer el origen de la misma – para evitarla en lo futuro – y señalar las responsabilidades necesarias.

Un presupuesto puede definirse como el plan expresado en términos cuantitativos. Si embargo, esta definición extremadamente simplificada de un presupuesto no nos dice mucho acerca de su naturaleza ni la del control presupuestario. El proceso de preparar un presupuesto es de planeamiento en todo el sentido de la palabra, y el presupuesto en sí es el plan resultante. El presupuesto como tal, al igual que cualquier otro plan, debe poseer las características de objetividad, estructuración y flexibilidad. La extensión en que un presupuesto refleja estas características es una medida de su probable éxito.

El presupuesto es una herramienta del control que comprende un programa financiero estimado, para las operaciones de un periodo futuro. Establece un plan claramente definido mediante él se obtiene la coordinación de las diferentes actividades de los departamentos e influye poderosamente en la realización de las utilidades, que es la finalidad preponderante de toda la empresa.

Es obvio que con la implantación de un sistema de presupuestos las empresas estén buscando un mayor control sobre las operaciones que efectúan. Básicamente los presupuestos en las empresas permiten:

1. El establecimiento de metas definidas a lograr proporcionando los medios que han de observarse para llegar a ellas.
2. Promueve la cooperación necesaria para que los planes generales de la empresa sean efectuados.
3. Establece medios de control que verifiquen si lo obtenido esta conforme a lo planeado, asimismo permite la adopción de medidas correctivas señalando donde y cuando emplearlas. (estudio de las desviaciones.)

El control del presupuesto tendrá éxito si se le da el tiempo razonable para que proporcione resultados, sin embargo, para que estos sean los adecuados será necesario:

1. No esperar demasiado del plan del presupuesto.
2. No instalarlo rápidamente
3. Contar con adecuada supervisión y administración.
4. Que no exista mala organización.
5. Que el sistema de contabilidad sea adecuado
6. Que las estadísticas de ejercicios pasados sean correctas
7. Que no se esperen buenos resultados demasiado pronto.

Es necesario que en la configuración del presupuesto no se tracen planes, demasiado optimistas sino que deberán de formularse basándose en amplios estudios y estableciendo metas que sean susceptibles de ser alcanzadas.

La experiencia ha demostrado que el mejor método para establecer objetivos (presupuestados) es aquel en que los objetivos son determinados y recomendados individualmente por cada gerente o supervisor (Jefe de Departamento), y aprobados luego por sus supervisores.

La observación del postulado anterior permite que en la configuración del presupuesto intervenga aquella persona que tendrá bajo su control el cumplimiento

de las metas que el mismo elaboró, Asimismo, permite que el jefe de esa persona lo haya discutido con el previamente a su autorización.

Para lograr la finalidad indicada, se hace indispensable partir de bases conocidas al través de la experiencia adquirida en años anteriores, a fin de que no escape a la previsión ninguno de los aspectos que fundamentalmente pudiera influir en las operaciones normales del negocio, ni aún aquellos que en forma eventual y circunscrita al periodo que abarque la previsión, modifiquen notablemente los resultados que se hubieren predeterminado, sin embargo, es necesario que los datos así obtenidos se comparen con estudios que necesariamente se tendrán que realizar; tales como investigaciones de mercado. Esta comparación permitirá elegir las cifras que parezcan más lógicas y razonables.

La técnica presupuestal indica el siguiente orden en que deben de formularse los presupuestos y los estados pro forma que los mismos producen.

1. Presupuesto de ventas
2. Presupuesto y Programación de Producción e Inventarios
3. Presupuesto de Costo de Ventas
4. Presupuesto de Gastos de Distribución
5. Presupuesto de gastos generales
6. Presupuesto de Adquisición y/o Retiro de activos fijos
7. Presupuesto de caja
8. Estado Pro forma de Resultados de Operación
9. Estado Pro forma de Situación Financiera
10. Proyecto de Aplicación de Resultados
11. Estado de Origen y Aplicación de recursos pro forma

El presupuesto se convierte en un elemento valioso del análisis financiero, en virtud a que al permitir comparar las cifras mostradas por este y las obtenidas en los estados financieros se determinaran desviaciones que al estudiarlas y

analizarlas permitan generar medidas correctivas que tiendan a incrementar la eficiencia y productividad de la empresa, así como lograr los objetivos establecidos en el plan financiero.

## **CAPÍTULO 2**

### **GENERALIDADES SOBRE EL CRÉDITO**

## 2.1 Antecedentes del crédito

El crédito nació a finales de la comunidad primitiva cuando ya se produce cierto excedente. Los productores de una misma comunidad, agricultores y ganaderos tienen grados diferentes de producción de tal manera que unos producen más que otros, lo que permite acumular excedentes; al mismo tiempo otros miembros de la comunidad producen menos de lo necesario.

En ese período se combina el trabajo privado con el trabajo cooperativo, ya que es una etapa de transición de la comunidad primitiva al esclavismo. De esta suerte, los productores más eficientes ayudan a los miembros que producen con déficit. El crédito surge como una ayuda de los que producen excedentes a los que producen con déficit.

"Los miembros más afortunados de la comunidad acuden normalmente en ayuda de los miembros menos afortunados sin esperar recibir a cambio ventajas materiales. Así ocurre todavía en numerosos pueblos primitivos".<sup>14</sup>

Poco a poco el crédito se separa de la ayuda mutua entre miembros de la comunidad destinándose a actividades no ligadas directamente con la subsistencia, lo cual ocurre ya en el modo de producción esclavista.

En el esclavismo se empieza a desarrollar la producción simple de mercancías y una economía monetaria surgiendo así las primeras instituciones ocasionales de crédito que fueron los templos.

Ejemplos de ellos los tenemos en Mesopotamia en la época de Hammurabi, en la antigua Grecia y en Bizancio.

---

<sup>14</sup> . Mandel, Ernest. Tratado de economía marxista, Tomo I. Pág. 288.

En el feudalismo que corresponde a la Edad Media europea, empiezan a surgir los bancos de depósito que también otorgan créditos, por lo que éstos se incrementan.

"A principios del siglo XII la orden religiosa de los templarios se convierte en el primer banco internacional de depósito, transferencia y crédito hipotecario".<sup>15</sup>

Por otro lado desde el siglo IX se venía desarrollando el crédito por medio de la letra de cambio.

"Redactada antiguamente en una plancha de tierra cocida, o como en nuestros días en una hoja de papel, la letra de cambio es un documento por medio del cual el titular de un crédito y de una deuda da orden a su deudor de pagar a su acreedor".<sup>16</sup>

En la transición del feudalismo al capitalismo, el número de bancos se incrementa, extendiéndose desde el siglo XVI hasta el XVIII, lo que propicia un incremento notable en las actividades bancarias y crediticias.

Algunos bancos importantes que se fundan en este periodo de transición al capitalismo donde se desarrolla el crédito y el capital comercial son:

- El Banco de Rialto de Venecia (1587)
- El Banco de Amsterdam (1609)
- El Banco de Hamburgo (1619)
- El Banco de Suecia (1656)
- El Banco de Inglaterra (1696)

En el sistema capitalista el crédito se generaliza, llegando a ser un elemento fundamental en el desarrollo económico. El crédito se extiende de la esfera del

---

<sup>15</sup> . Ibid. Pág. 292.

<sup>16</sup> . Ramírez Gómez, Ramón. La moneda, el crédito y la banca a través de la concepción marxista y de las teorías subjetivas. Pág. 129.

comercio a la de la producción incluyendo créditos al consumo. Al mismo tiempo que se desarrolla el crédito se desarrollan los bancos.

"Con el aumento de la circulación monetaria, el enriquecimiento de la sociedad, el desarrollo paralelo de la demanda y de esta oferta de capital-dinero, hacia mediados del siglo XVIII se constituyen, primero en Inglaterra, más tarde en el continente, bancos privados locales que tienen como función el servir de intermediarios entre los que buscan capitales y los que buscan medios de transformar en capital sus reservas de dinero líquido. Estos bancos, locales, salidos habitualmente de casas comerciales prósperas, reciben depósitos, emiten billetes de banco, y descuentan efectos de comercio: el comienzo del sistema bancario moderno".<sup>17</sup>

## 2.2 Definición y concepto de crédito

### Definición

La palabra crédito se deriva etimológicamente, de la palabra latina "credo" la cual significa creo y a su vez ésta es el resultado de la combinación de otras dos que son "crad" que en sánscrito quiere decir confianza y del latín "do" que es otorgar. O sea, que crédito quiere decir otorgar confianza. Por ello, el riesgo es algo que le es consubstancial porque no todas las personas responden de igual manera a la confianza que se les otorga.

### Concepto

Por crédito se entiende la "capacidad de comprar y obtener un préstamo, respaldado por una promesa de pago, dentro de un límite de tiempo".<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> . Mandel Ernest. Op Cit, Pág. 301.

<sup>18</sup> . Stephany Paola. Diccionario de contabilidad, Pág. 114..

Mientras que la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito en su artículo 291 señala, que "en virtud de la apertura de crédito el acreditante se obliga a poner una suma de dinero a disposición del acreditado, o a contraer por cuenta de éste una obligación, para que el mismo haga uso del crédito concedido en la forma y en los términos y condiciones convenidos, quedando obligado el acreditado a restituir al acreditante las sumas de que disponga, o a cubrirlo oportunamente por el importe de la obligación que contrajo, y en todo caso a pagarle los intereses, prestaciones, gastos y comisiones que se estipulen".

Ya que el crédito puede ser otorgado por particulares (en mercancías) y por los bancos en dinero se puede conceptuar al mismo como: la entrega de un bien o de una determinada cantidad de dinero que se hace a una persona física o moral con la promesa de su pago en un plazo de tiempo determinado.

"En el crédito intervienen tres elementos:

1. El préstamo,
2. El plazo y
3. La confianza.

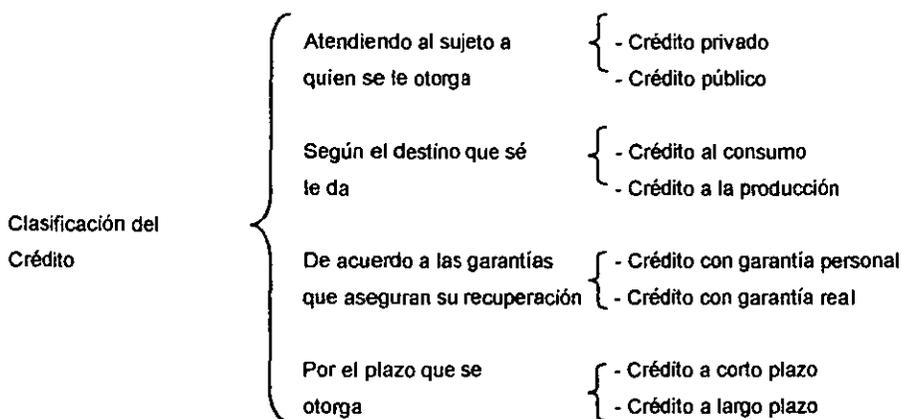
El préstamo consiste en la entrega de un bien o de una cierta cantidad de dinero que una persona hace a otra. El plazo es el tiempo que media entre la entrega del bien y su devolución, y la confianza es la creencia de que el bien será reembolsado en el término convenido".<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> López Rosado, Diego. Problemas económicos de México, Pág. 369.

## 2.3 Clasificación del crédito

El crédito puede ser clasificado de diferentes puntos de vista, sin embargo, en este trabajo la clasificación que se expondrá estará basada en la del profesor Donald R. Moscato que es una de las formas más conocidas y la cual es la siguiente:



### 2.3.1 Atendiendo al sujeto a quien se le otorga

**Crédito privado.** Es aquel que se otorga entre particulares, ya sean personas físicas o morales, y su manejo no sólo esta regido por las condiciones operativas del mercado, sino que esta reglamentado por la ley.

En el crédito privado existen muchas modalidades entre las cuales sobresalen las operaciones de compra-venta a crédito entre empresas, las ventas a crédito a determinado plazo de los comerciantes a las empresas, el crédito que llevan a cabo las instituciones de crédito entre sí y con los particulares.

**Crédito público.** Es aquel que es para uso del Estado y comprende todos los créditos otorgados al gobierno a nivel federal, estatal o municipal y a través de la emisión de valores, para desarrollar obras de infraestructura, bienestar social, etc.

### **2.3.2 Según el destino que se le da**

**Crédito al consumo.** Es aquel que se destina a satisfacer las necesidades del acreditado básicamente, permitiéndole también fomentar el comercio con los consumidores directamente. Este tipo de crédito aumenta el nivel de vida de la población en cierta medida y tiene un impacto muy importante en los negocios; el cual puede ser otorgado por los bancos o por los comerciantes que distribuyen los bienes o servicios.

**Crédito a la producción.** Es aquel que se destina a financiar precisamente actividades productivas el cual puede ser específico y preferente y a su vez, se divide en crédito a la industria agrícola y ganadera.

### **2.3.3 De acuerdo a las garantías que aseguran su recuperación**

**Crédito con garantía personal.** Es aquel que se otorga a una persona determinada, ya sea física o moral, como resultado de su solvencia, para confiarle el usufructo de bienes durante un plazo determinado; en este tipo de créditos la única garantía con que cuenta el acreditante es la firma del acreditado o de un aval, documentada a través de títulos de crédito normalmente para garantizar la operación realizada.

**Crédito con garantía real.** Es aquel que se otorga con base a los bienes que el acreditado da en garantía y que generalmente son con los que se adquieren cosas o bienes que tienen relación estrecha con el mismo crédito; estos tipos de créditos

normalmente se documentan mediante el otorgamiento de algún contrato por escrito pasando ante la fe de un notario público.

### **2.3.4 Por el plazo que se otorga**

**Crédito a corto plazo.** Es aquel que viene a complementar los recursos que son necesarios para cubrir el ciclo comercial o productivo de las empresas y que normalmente no pasan de un año, y son de muy diversa índole.

**Crédito a largo plazo.** Es aquel que se pacta por plazos mayores a un año y se destinan principalmente a inversiones permanentes; y la característica principal de estos financiamientos es que la liquidez no se genera en forma inmediata (automática) dentro del ciclo comercial o productivo de las empresas, sino que se amortiza en varios periodos, por lo que la capacidad de pago estará representada por los remanentes de los flujos de efectivo de los periodos antes mencionados. Además, requieren de un análisis más profundo para determinar su factibilidad y recuperación del mismo, y en su aprobación es usual en la práctica que intervengan organismos colegiados, como comités de crédito o a través de consejos consultivos.

## **2.4 Los diferentes tipos de crédito**

A groso modo en este punto se tocan los créditos más comunes que se suelen utilizar en nuestro medio, a saber:

### ***Préstamo directo, en blanco o quirografario***

Es aquel en virtud del cual el banco acreditante entrega una determinada cantidad de dinero al acreditado, el cual se obliga a devolverlo en un lapso de tiempo pactado más el pago del interés pactado, cuando este no ha sido cobrado

por anticipado. En este crédito la única garantía que tiene el acreditante es la solvencia económica y moral del acreditado con su sola firma y a veces con la concurrencia de avales.

### ***Préstamos directos con garantía colateral***

Es el crédito que se deriva del descuento mercantil y se documenta por medio de un pagaré, en cuyo cuerpo se especifica la garantía que se da como colateral y su valor, y consiste en otorgar una cantidad de dinero que equivale a un porcentaje del valor nominal de los títulos de crédito, los cuales son otorgados en colateral, mismos que el acreditado endosa en garantía.

### ***Préstamos prendarios***

Es aquel en el que el acreditante presta al acreditado una cantidad de dinero equivalente a un porcentaje del valor comercial de las mercancías o valores que este otorga en prenda las cuales deben estar depositadas en un almacén autorizado y reconocido como Organización Auxiliar de Crédito el cual extiende un certificado de depósito y un bono de prenda, mismos que son otorgados en garantía al acreditante. Al igual, que en los préstamos directos con garantía colateral en el pagaré debe especificarse la garantía y su monto.

### ***Descuentos mercantiles***

Es aquella operación mediante la cual el acreditante adquiere en propiedad títulos de crédito (letras de cambio o pagarés) aceptados, que no han vencido en plazo de tiempo, los cuales provienen de la compra-venta de bienes y servicios, anticipando al endosante (acreditado) su importe del cual se descuenta una determinada cantidad de dinero por concepto de intereses o comisiones.

## ***Remesas***

Es la operación de crédito que consiste en tomar en firme cheques y/o documentos de un cliente, que son cobrables en una plaza diferente a la de donde se reciben, encargándose el acreditante de hacerlos efectivo por medio de sus sucursales en el país o en el extranjero, según sea el caso y tienen el propósito de allegarse inmediatamente recursos para cubrir en ese momento y acelerar el cobro de documentos foráneos.

## ***Créditos en cuenta corriente puros***

Es aquel que se maneja a través de una cuenta de cheques con autorización especial para que el acreditado cuente con fondos suficientes, mismos que facilita el acreditante para cubrir un sobregiro en la cuenta de cheques, de tal modo que cada vez que la cuenta reporte un sobregiro por la expedición de cheques, automáticamente se cubre con un abono que simultáneamente se convierte en adeudo para el acreditado. Se instrumenta al amparo de un contrato en el que se especifica el límite máximo del crédito, los intereses que causa, la mecánica de disposición y el plazo.

## ***Créditos simples con garantía***

En este tipo de crédito el acreditado recibe dinero del acreditante, contra la presentación de un pagaré y una relación de documentos, mismos que garantizan la operación de adeudo. Dichos documentos quedan en poder del acreditante y conforme los va rescatando al mismo tiempo va haciendo liquidaciones parciales al mismo.

## ***Créditos comerciales***

Es aquella operación por medio de la cual, el acreditante se obliga por cuenta de un comprador, a pagar a un vendedor una determinada cantidad de dinero dentro de un plazo de tiempo también determinado, mediante la presentación al acreditante de documentos que demuestren el cumplimiento de un compromiso que generalmente es el embarque de mercancías, generando a su vez una confianza entre compradores y vendedores, al intervenir los servicios de un banco como mediador en los pagos.

### ***Aceptaciones bancarias***

Son letras de cambio emitidas por empresas a su propia orden y aceptadas por Sociedades Nacionales de Crédito que éstas conceden a aquéllas. La operación consiste en girar letras de cambio que previo endoso por parte del girador, son aceptadas por el banco acreditante al que fueron giradas para que este a su vez las pueda negociar en el mercado de valores con los inversionistas.

### ***Crédito de habilitación o avío***

Es un crédito a mediano plazo que se otorga con la finalidad de apoyar, robustecer y fomentar el capital de trabajo y la operación del negocio, habilitando a la empresa acreditada en sus gastos directos de fabricación, transformación, explotación u operación, según sea el caso y, además, abastece al negocio de materias primas y materiales para su transformación o consumo.

Mediante este crédito son susceptibles de financiamiento las industrias, la ganadería y la agricultura y se garantizan mediante la constitución de prenda sobre los bienes adquiridos con el crédito, así como los frutos o productos que se obtengan del mismo, ya sean pendientes o futuros, considerando una proporción no menor de 1.33 de garantía por 1.00 de crédito aunque en la práctica bancaria esta proporción casi invariablemente es mayor.

### ***Crédito refaccionario***

Son los créditos que se canalizan a robustecer o acrecentar los activos fijos de un negocio con el propósito de incrementar la producción y fomentar su crecimiento.

Con los créditos refaccionarios es susceptible de financiar todo tipo de negocios ya sean industriales, ganaderos, agrícolas y comerciales quedando garantizados simultáneamente o por separado, con las fincas, construcciones, edificios, maquinarias, aperos, instrumentos, muebles y útiles y con los frutos y productos futuros, pendientes o ya obtenidos del negocio acreditado a cuyo fomento haya sido destinado el préstamo en una proporción no menor de 1.50 de garantía por 1.00 de crédito, aunque en la práctica bancaria la proporción anterior entre el crédito y garantía tiende a ser mayor, además de solicitar otras garantías adicionales hasta llegar a gravar la unidad industrial completa y solicitar segundas firmas que avalen la operación.

### ***Créditos con garantía hipotecaria***

Este tipo de créditos pueden otorgarse tanto para la producción como para la distribución y su importe deberá ser destinado al fomento del negocio; la característica específica de este crédito es que se tiene que contar con garantía hipotecaria sobre bienes inmuebles dentro de las que se otorgan, aun cuando su destino no puede ser muy variable y los plazos de duración por norma se pactan ajustándose a los plazos en que las inversiones pueden ser recuperadas, con base en la generación interna del negocio acreditado.

### ***Crédito hipotecario industrial***

Es aquel mediante el cual, el acreditante otorga recursos al acreditado, para que éste los aplique al pago de adeudos del negocio, e invariablemente el acreditado otorga como garantía la hipoteca en primer lugar sobre la unidad industrial completa

del negocio. Cabe mencionar que de entre los créditos con garantía hipotecaria se puede catalogar como específico y es mucho más regulado que los demás, y tiene como propósito consolidar y diferir pasivos de la empresa, logrando así una mejora en su capital de trabajo.

### ***Apertura de crédito simple con o sin garantía***

Es un crédito a largo plazo mediante el cual se otorgan recursos encaminados al fomento de todos los componentes de la empresa, lo cual es su característica principal del mismo; además, se deja en libertad al acreditante de negociar con el acreditado las garantías que convengan a ambos. Generalmente, en la práctica este crédito se concede en nuevos proyectos y ampliaciones de gran volumen y en donde los créditos anteriores cuentan con limitaciones.

## **2.5 Elementos que intervienen en el crédito**

Como ya se había visto en el concepto del crédito, que los elementos que intervienen en el mismo son:

- 1. El préstamo.** Es la entrega de un bien o de una cierta cantidad de dinero que una persona hace a otra.
- 2. El plazo.** Es el tiempo que media entre la entrega del bien y su devolución.
- 3. La confianza.** Es la creencia de que el bien será reembolsado en el término del plazo convenido.

## **2.6 Importancia del crédito**

“Nadie puede negar que el crédito ocupa un lugar importante en los negocios.

En primer lugar, reconoce la realidad del mercado. Las instituciones financieras no siempre pueden o podrán otorgar el crédito que los clientes necesitan; sin embargo, alguien deberá dárselos: usted.

En segundo lugar, el crédito reconoce la importancia de dar a los clientes lo que desean o lo que necesitan; en este caso ellos quieren y necesitan crédito para comprarle sus productos.

En tercer lugar, el crédito mejora su empresa. Mediante él, usted puede incrementar sus ventas, obtener utilidades más altas por unidad y por margen, y tener una cartera de clientes más amplia, entre otras ventajas. Este rango tan extenso de beneficios no estará disponible desde otra área de su negocio.

Es obvio, entonces, que los programas de crédito deberán ocupar un lugar en su empresa: en primer lugar, porque son estos programas lo que pueden generar grandes utilidades que se reflejarán en su Estado de Resultados.”<sup>20</sup>

## **2.7 Ventajas y desventajas del crédito**

### ***Ventajas***

- a) En nuestro medio es indispensable manejar el crédito comercial y bancario ya que incrementa el desarrollo económico e industrial del país, generando un aumento en las ventas en las empresas y también en las utilidades de estas.

---

<sup>20</sup> . L. Mondello, Candance. Crédito y cobranzas, técnicas para mejorar su flujo de efectivo, Pág. 8.

- b) El crédito ayuda en la fijación de precios en el mercado.
- c) Sin lugar a dudas mediante el crédito es posible la financiación de grandes empresas concentrando pequeños capitales a través de los bancos, valores, acciones, etc., los cuales remuneran a sus poseedores con la generación de intereses.

### ***Desventajas***

- a) El otorgamiento exagerado en el crédito sin un estudio adecuado, generalmente conducen a una falta de pago, haciendo más lenta y difícil su recuperación, conduciendo a un desequilibrio perjudicial tanto para el acreditante, así como para el acreditado, además que incrementa los gastos financieros.
- b) Muchas veces el crédito incrementa los gastos financieros, ocasionando una salida de dinero vía intereses, lo cual es el costo de utilizar dinero ajeno.
- c) Cuando se opera con crédito generalmente siempre origina alguna pérdida por concepto de cuentas incobrables que repercute en las utilidades de las empresas.

## **2.8 Las funciones del crédito**

Entre las principales funciones que desempeña el crédito están las siguientes:

- Permite la utilización o empleo de capitales.
- Permite la formación de capital, o sea que una parte de dinero existente se capitalice.
- Facilita el comercio, ya que estimula el consumo de mercancías y acelera la circulación de las mismas.

- Estimula la producción, ya que los créditos se invierten en su mayoría en actividades productivas.
- Contribuye a que el capital se concentre en pocas manos porque sólo los que tienen recursos suficientes son los que pueden respaldar créditos cuantiosos que incrementan su capital vía intereses.
- Aumenta la competencia entre los empresarios porque el crédito permite modernizar las plantas productivas mediante la introducción de innovaciones tecnológicas.
- Contribuye al anonimato del capital, ya que los créditos se hacen con base en la solvencia y confianza que se le tenga a la persona o a la empresa y no es necesario que se manejen los nombres de los que piden créditos.
- El movimiento de capitales se hace más rápido, por lo que se reduce el tiempo de rotación del capital.
- El capital circulante se moviliza ampliamente, lo que contribuye al desarrollo de dinero y de capitales.
- Hace posible, mediante combinaciones y acumulaciones, emprender la realización de grandes empresas que una sola persona difícilmente podría llevar a cabo.
- Es uno de los instrumentos que ayuda a resolver de una manera satisfactoria el delicado problema del equilibrio entre la producción y el consumo.
- Crea medios circulantes de crédito que vienen a restringir la demanda de la moneda.

## **2.9 Bases fundamentales para otorgar el crédito**

Dado que en el crédito entra en juego un factor muy importante, que es la buena fe del deudor de pagar, no existen bases sólidas en que se pueda soportar una decisión de crédito, sin embargo existen ciertas bases o elementos fundamentales sobre las cuales debe apoyarse toda decisión de crédito para determinar los riesgos del mismo.

Dichas bases llamadas también como las cinco "Ces", son las siguientes:

- Carácter, que algunos llaman "personalidad" y otros "conducta"
- Capacidad
- Capital
- Condiciones
- Colateral

### **Carácter**

"En su acepción general, dicen Ettinger y Golieb, personalidad significa la naturaleza íntima de un individuo; puede ser buena, mala y algunas veces regular. En nuestro concepto, la personalidad constituye la principal consideración para determinar los riesgos de crédito; para nosotros significa responsabilidad moral, absoluta honradez e integridad."<sup>21</sup>

A este respecto, el Prof. Lorenzo García Méndez dice que "la primera 'c' la conducta, o sea la integridad u honradez, es la condición más importante de una operación a crédito. Poco vale una promesa de pago si el cliente no piensa cumplirla, si no tiene una moral sólida y le resulta fácil no cumplir una promesa que se haya convertido en molesta, o si tiene vicios que le conducen a quebrantarla".<sup>22</sup>

A su vez Francisco H. Mosti dice a este respecto que el carácter es la "voluntad que tiene el deudor de pagar el crédito que le hemos concedido".<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> . Richard P. Ettinger y David E. Golieb. Créditos y cobranzas. Pág. 39.

<sup>22</sup> . García Méndez, Lorenzo. Evolución del crédito (1ra. Parte). Pág. 48.

<sup>23</sup> . H. Mosti, Francisco. La administración del crédito y las cobranzas. Pág. 147.

Analizando los conceptos anteriores se entiende que el carácter es la buena intención o disposición de ánimo del deudor de pagar el crédito que se le haya otorgado en los términos y condiciones pactadas.

Del cliente potencial se juzga normalmente su seriedad en el cumplimiento de sus compromisos, así como de sus costumbres tanto de su vida pública como privada; dicho en otras palabras se evalúa su reputación y determinación para pagar, para lo cual es necesario examinar sus antecedentes comerciales y sus hábitos de pago, asegurándose de que su administración ha operado siempre con toda la intención de cumplir con sus obligaciones y que ha mantenido buenas relaciones con sus proveedores.

Pero pudiera en algunas ocasiones presentarse problemas transitorios en la situación financiera del deudor, y aún así este, no desconoce la existencia de su adeudo, y lo único que pide es tiempo para pagarlo aún con los intereses correspondientes.

Deudores de esta categoría que siempre tienen la intención de cumplir con su sentido de responsabilidad con sus compromisos en tanto tienen alternativa y manera de hacerlo y que dan siempre la cara y evitan hacer uso de marrullerías aunque las puedan hacer, son los que tienen personalidad, es decir, carácter.

De las cinco "Ces", la más difícil de apreciar y la fundamental que debe considerarse para determinar los riesgos del crédito es la del carácter.

### **Capacidad**

"La segunda 'C', la capacidad, dice el Prof. García Méndez, es tanto como decir la aptitud, la experiencia y la fuerza creativa aplicada a la empresa. Es casi tan importante como la integridad moral. Si el dueño o director de un negocio carece de habilidad profesional, el valor de los demás elementos que afectan al crédito se verá

restringido. La mayoría de los fracasos en los negocios pueden atribuirse a la incapacidad de sus propietarios más que ninguna otras cosa".<sup>24</sup>

En las decisiones de crédito no basta que el deudor quiera pagar, sino lo importante es que realmente lo pueda hacer, es decir, que tenga liquidez para hacerlo.

La capacidad de pago potencial, se ha juzgado clásicamente de acuerdo con el volumen del activo de mayor liquidez (efectivo, valores realizables, inventarios, cuentas por cobrar), sin embargo, para tenerla se debe tener capacidad en dos sentidos:

1. Capacidad empresarial, y
2. Capacidad de pago.

La primera normalmente genera a la segunda. Si el dueño o director general tiene habilidad empresarial (organización) para desarrollar un negocio mediante el uso eficaz que haga del crédito, entonces debe tener como resultado, la generación de la liquidez necesaria para afrontar sus obligaciones y además obtener una utilidad.

## **Capital**

"Para el gerente de crédito, dice Mosti, el capital es el soporte financiero del riesgo, pues puede considerarse como la suma de la riqueza que el deudor tiene como reserva para poder, en su tiempo, redimir el crédito. Representa también el resguardo del deudor que le permitirá absorber las pérdidas que sufran sus negocios o actividad, siempre y cuando exista un margen de seguridad, que deberá estar proporcionado al riesgo o pérdida y al crédito reconocido".<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> García Méndez, Lorenzo. Op Cit. Pág. 49.

<sup>25</sup> H. Mosti, Francisco. Op Cit. Pág. 200.

Este elemento que es la tercera base que se debe evaluar para otorgar el crédito esta constituido por el patrimonio de la persona (física o moral) que en última instancia representa la garantía del crédito, es decir, es el capital que los dueños o accionistas invierten con el fin de obtener utilidades, y que por lo general se componen por propiedades inmuebles, maquinaria y equipo, y además activos fijos que formen la unidad industrial.

Cuando el patrimonio esta representado en gran proporción por inventarios y/o cuentas por cobrar el desplazamiento de los primeros y la recuperación de las segundas en los plazos establecidos son muy importantes para dar solidez al crédito, como el aseguramiento de los activos.

Además, se debe verificar que el patrimonio sea realmente propiedad del sujeto o de la empresa a los cuales se le va a otorgar el crédito para tener la seguridad de que el deudor cuenta con bienes tangibles para hacer frente al pago de las obligaciones contraídas al momento de facilitarle el crédito; ya que si los activos fijos no son de su propiedad (como cuando se trata del arrendamiento financiero) en algún momento pudiera encontrarse en condiciones de no cumplir con los pasivos que se adquirieron.

### **Condiciones**

"La cuarta 'C' dice el Prof. García Méndez, es representativa de las circunstancias externas que el administrador de crédito no debe prescindir de tener en cuenta. Se trata de las tendencias y otros factores que no dependen de la propia empresa".<sup>26</sup>

Las condiciones económicas generales que acontecen ya sean estacionales o irregulares afectan positiva y negativamente a los negocios y a las personas que operan a nivel local, regional, nacional e internacionalmente.

---

<sup>26</sup> . García Méndez, Lorenzo. Op Cit. Pág. 62

"En las regiones agrícolas, por ejemplo, al tiempo de la cosecha hay buena recuperación de las cuentas por cobrar, lo que no sucede en el de siembra en las que se incrementan notablemente".<sup>27</sup>

Por tal motivo cuando se trata de conceder créditos, además de estar informado de lo que sucede en el momento de otorgarlo es necesario tener presente las expectativas económicas que ofrecerá el mercado a corto, mediano y largo plazos, según sean las condiciones en que se otorgue.

El hecho de que cierta región del país este pasando por una excelente situación económica no debe dar cabida a expandir el crédito imprudentemente, ya que el panorama de la región puede cambiar y volverse igual al que prevalece en el resto del país en un corto plazo.

### **Colateral**

Esta representado por los activos que el cliente o acreditado puede ofrecer como garantía de la seguridad del crédito que se le otorgo o que se le otorgará.

---

<sup>27</sup> . Molina Aznar, E. Victor. Estrategias para otorgar créditos sanos. Pág. 72.

## **CAPÍTULO 3**

### **NORMAS GENERALES PARA EL OTORGAMIENTO DEL CRÉDITO**

“Las empresas son entidades productivas con características particulares, que hacen que ninguna sea igual a otra, aunque operen en el mismo giro, motivo por el cual los criterios que deben emplearse para analizarlas con fines de otorgamiento de crédito, deben atender también a las características específicas de cada una de ellas y al entorno en que operan y por consiguiente, conviene destacar aquellos factores de cualidad que las distinguen, para cuantificar su desarrollo, potencial económico y financiero que les permitirá hacer frente a sus obligaciones.

Como consecuencia de lo anterior, es necesario hacer un estudio cualitativo de las empresas, además del análisis frío de los aspectos numéricos o cuantitativos que verificarán que las apreciaciones de cualidad tienen un impacto en el buen desempeño de la empresa y que son representativos de la capacidad empresarial de sus administradores, en el entendido que se tendrá que profundizar más o menos en cada uno de los elementos que integran esta investigación, dependiendo de la eficacia o deficiencias que se aprecien en cada uno de ellos, así como el monto y tipo de financiamiento solicitado.

### **3.1 Análisis cualitativo**

El estudio de las cualidades de las empresas o personas tiene un peso fundamental en las decisiones de crédito, por lo que es necesario analizarlas eliminando aspectos subjetivos que pudieran inducir a errores de apreciación, en cuanto a la calidad de su administración interna, o de los bienes y servicios que distribuyen o producen y de su capacidad y moralidad en los negocios.

Lo anterior sólo se logrará mediante el análisis pormenorizado de aquellos gerenciales, mercado lógicos, legales y operativos que nos permitan establecer un juicio en relación con una conveniente o inadecuada práctica empresarial, y así cimentar la resolución de conceder o rechazar un préstamo, con patente interconexión con su evidencia financiera. El estudio del análisis cualitativo se

desarrollará sobre el conocimiento interno de la empresa, de los bienes o servicios que produce o comercializa, del entorno en que se desenvuelve y de la reputación moral y capacidad del ente acreedor. Este análisis deberá realizarse mediante el estudio de los siguientes enunciados:

### **3.1.1 La empresa**

#### **1. Aspectos generales**

##### *a) Estructura corporativa*

En este apartado se hará una reseña de las etapas por las que ha pasado la empresa desde su fundación, indicando si forma grupo con otras sociedades y una descripción sobre la actividad o giro social de cada una de ellas e injerencias grupales en la administración, indicando quienes son los principales accionistas, fundadores y actuales, así como su nacionalidad, desglosando el porcentaje de su participación accionaria dentro de la(s) empresa(s). En el caso de que la estructura organizacional se forme a través de empresas **holdings** u operadoras, definir qué personas son las tenedoras finales de las acciones, qué anexos patrimoniales y de corresponsabilidad tienen, tanto de tipo administrativo como económico, la interrelación de tipo operativo, de servicios o procesos complementarios y grado total de integración.

##### *b) Estructura organizacional y cuerpo directivo*

El estudio de la estructura organizacional de la empresa o de las empresas que integran el grupo industrial, comercial o de servicios, así como de la descripción de las funciones y responsabilidades de las principales áreas, nos podrán dar una idea del grado de organización y de buena administración que imperan en la misma, información que se deberá complementar con el *curriculum* de los ejecutivos de

primero y segundo niveles jerárquicos que están a cargo, para destacar la experiencia y confiabilidad de la administración.

*c) Imagen empresarial*

La apreciación que se tiene de las empresas desde el punto de vista externo, denota el éxito o dificultades con que operan éstas, por lo que es conveniente pulsar la buena, regular o mala imagen del ente que se estudia, por el impacto que tiene esta fama en su posición actual y desarrollo futuro del negocio. No siempre la idea que se tiene acerca de un negocio corresponde a la realidad, por lo que hay que ser cuidadosos para dar un peso específico a los aspectos de cualidad que determinan esa opinión, para evitar hacer juicios subjetivos que nos conduzcan a error.

*d) Evaluación de sistemas de planeación*

El éxito de las empresas en gran medida está determinado por la forma en que planean su desarrollo y, por lo tanto, en la medida en que se aprecie que el solicitante de crédito tiene un buen sistema de planeación, deberá proporcionarnos confianza. Dentro de este estudio habrán de ponderarse sus perspectivas de crecimiento y metas a futuro, poniendo especial énfasis en conocer sus programas de expansión, consolidación y globalización, con la finalidad de establecer una idea de si es conservadora, o bien si su optimismo exagerado pudiese poner en riesgo la eventual fuente de pago del crédito.

*e) Administración de recursos humanos y ambiente laboral*

El manejo de los recursos humanos es representativo de lo avanzado que está una organización en técnicas administrativas, los empleados y obreros no solamente tienen manos, también tienen cabeza y corazón, hay que darles la oportunidad de que usen la cabeza y de que pongan el corazón en el trabajo, hay

que despertarles sentimientos que los motiven a querer hacer las cosas y a hacerlas bien y no sólo lograr que las tengan que hacer.

En esta evaluación es conveniente empezar por conocer el número de obreros, empleados y técnicos con que cuenta la empresa y el importe de la nómina, para normar una idea de su tamaño, así como obtener información sobre las buenas o malas relaciones obrero-patronales, para calificar el riesgo de las mismas y, lo fundamental, la filosofía del manejo de personal en cuanto a selección, contratación y programas de motivación, capacitación y desarrollo, pues en cuanto ésta contemple al individuo como tal y no como simple mano de obra que se utiliza, será signo de cualidad fundamental para determinar la calificación de este estudio

#### *f) Situación financiera*

La estructura financiera del solicitante y los flujos resultantes de su actividad, indican las características de calidad con que se maneja a la empresa en este importante aspecto y está íntimamente ligado con la solicitud del crédito, pues en la medida en que está sea apropiada, se estará comprobando un adecuado manejo financiero, por lo que además de antecedente, en todo momento deberá tenerse en cuenta la solicitud de financiamiento específica que describió el cliente, para que durante el estudio se vaya verificando si la petición corresponde a las necesidades reales del negocio, en cuanto al tipo, plazo e importes solicitados, para que en el caso de existir diferencias de criterio al ir avanzando en el análisis, se hagan las aclaraciones necesarias y, en su caso, los cambios requeridos en forma oportuna.

## **2. Aspectos legales**

#### *a) Forma jurídica de constitución*

En este apartado del análisis cualitativo, se deberá plasmar la razón social, forma jurídica bajo la cual se constituyó la sociedad, fecha de constitución, su forma

de administración, domicilio social, capital inicial y actual, objetivo social y su amplitud, nacionalidad de los accionistas y porcentaje de participación de cada uno de ellos, composición del consejo de administración y experiencia de sus miembros y la duración de la sociedad, para lo cual se deberá consultar la escritura constitutiva de la empresa, así como los testimonios de reformas a estatutos sociales y de aumentos de capital.

*b) Legalidad de sus propiedades*

En esta parte del estudio, se deberá integrar una relación de los inmuebles que aparecen en el activo de la empresa y, de ser posible, se deberá obtener un testimonio de las escrituras de compra con los datos del Registro Público en que aparezcan inscritos, además de que se deberán verificar en los mismos que no existan transmisiones o limitaciones de propiedad o de tenencia.

*c) Contratos vigentes y gravámenes existentes*

Existe una serie de contratos que suscriben las empresas que pueden limitar su actividad, por lo que se deberá evaluar cuáles son los que de acuerdo con su importancia deberán obtenerse y revisarse, para prever que las relaciones concebidas y gravámenes de los inmuebles no pongan en desventaja a la institución que analiza el crédito, en el caso de otorgarle financiamientos. Los contratos de arrendamiento o de prestatarios de servicios u otros suscritos por la sociedad no será necesario revisarlos, salvo que presenten un riesgo especial; los de tipo laboral también deberán ser objeto de especial estudio.

*d) Patentes, marcas, tecnologías o franquicias utilizadas*

En el caso de empresas que cuentan con tecnologías de punta o fórmulas de productos farmacéuticos y de obras que en general se consideren de propiedad intelectual, deberán tener efectuados los trámites legales y pagado el registro que

les dé la protección de exclusividad para operar diferencialmente. También deberá valorarse si la utilización de franquicias o tecnologías concesionadas por las que se paguen regalías, representan un beneficio, o un riesgo o debilidad para la solicitante.

*e) Juicios, querellas u otras interpelaciones pendientes*

Por diversas razones pueden existir procesos pendientes en contra de la sociedad, consecuentemente es importante detectarlos y analizarlos con el objeto de apreciar si son circunstanciales, o si en efecto son por falta de moralidad del solicitante, o aún sin serlo, qué grado de contingencia representan para la buena marcha del negocio.

*f) Aspectos legales de acreditados y avalistas personas físicas*

En estos casos es conveniente conocer su capacidad legal para contratar, por lo que es conveniente recabar actas de nacimiento y contratos de matrimonio para prever algunas circunstancias respecto de propiedades u obligaciones solidarias que pudieran requerirse en el futuro.

*g) Poderes otorgados*

Analizar los poderes de las personas facultadas para obligar a la sociedad y bajo qué condiciones pueden hacerlo; es importante para elaborar la documentación necesaria con oportunidad, en el caso de que se autorice el crédito, además de evaluar la política que se tiene para otorgarlos, pues esto representa una característica prudente o no de administración.

### **3. Procesos productivos, de abastecimiento y de distribución**

El enfoque que se otorgue a estas actividades en la actualidad cobra especial importancia, porque estos procesos deben cubrir auténticas necesidades del mercado, lo que permitirá lograr una diferenciación de productos y de servicios y aprovechar los nichos de mercado en que se tenga una ventaja competitiva que resultará precisamente en la orientación de la empresa al cliente, interpretando desde luego estos aspectos de calidad, en función de las diferencias que puedan existir entre los negocios industriales y comercializadores de bienes y servicios, pero en los procesos seleccionados que corresponda a cada una de estas actividades empresariales, estará la posibilidad de lograr una mejora en la competitividad y penetración.

#### *a) Procesos productivos o de surtido de mercancías*

Por estar tratando en esta obra el otorgamiento o uso de crédito, tanto de industrias como de empresas comercializadoras de bienes y servicios, al mencionar procesos productivos en este enunciado, nos referimos desde luego a una actividad industrial y al hablar de surtido de mercancías, a una comercial.

En estas actividades es necesario que se identifique si las ventas están jalando a la producción, o si esta última está empujando a las ventas; el resultado de este análisis nos indicará el grado de avance que tiene la empresa en su orientación al mercado, lo que será un elemento fundamental en la evaluación de calidad y por lo tanto de confianza.

En el caso de empresas comercializadoras, también se puede apreciar este elemento de calidad en cuanto se determine si las ventas están jalando al surtido de mercancías o por el contrario, si el abasto de productos está empujando a las ventas.

Los procesos de producción varían dependiendo del tipo de negocio de que se trate, porque los ciclos productivos en cada uno de ellos pueden ser muy diversos y en algunos no se pueden variar, como es el caso de la mayoría de los cultivos, denominándose a éstos como ciclos de producción, generalmente son de proceso continuo o intermitente y en este caso el estudio técnico utilizado para seleccionar el sistema de producción, nos permitirá definirlo cualitativamente junto con el análisis de la tecnología utilizada, especificaciones técnicas de los productos o servicios generados, así como el nivel de calidad logrado.

#### *b) Abastecimientos*

La competitividad en precio y calidad, dependerá en mucho del ejercicio adecuado en el suministro de materiales, productos o servicios que se requieran para la operación de los negocios, siendo en algunos casos factores críticos la oportunidad, suficiencia, calidad y costo de los materiales o productos adquiridos, convirtiéndose entonces en elemento importante de cualidad la eficiencia que se logre en el abastecimiento de bienes y servicios, por lo que para evaluar esta actividad es conveniente que se dé respuesta a las siguientes interrogaciones:

- ¿Los insumos que utiliza la empresa son de procedencia nacional o extranjera?
- ¿Su precio es controlado, o qué aranceles debe respetar?
- ¿Con qué fuentes de abastecimiento nacionales y extranjeras cuenta y qué dificultad reviste el proceso de adquisición?
- ¿Qué número de días de producción y/o venta soportan los promedios habituales de inventarios?
- ¿Qué cercanía se tiene con la fuente suministradora de insumos y qué repercusiones por costo de fletes enfrentan?

- ¿Qué plazos conceden los proveedores para el pago?
- ¿La calidad corresponde a los estándares deseados?
- ¿Los proveedores tienen la estabilidad suficiente para garantizar el suministro?,

y otras que pudieran ser importantes para prever el suministro de bienes y servicios de acuerdo con los estándares establecidos para lograr competitividad en precio, servicio y calidad.

### c) *Distribución*

El servicio es un elemento que diferencia principalmente a una empresa de otra, porque supuestamente sus productos tienen que ser competitivos en precio y calidad.

*El servicio al cliente empieza con la entrega de los bienes o servicios cuando éste los requiere, por lo que la entrega inmediata siempre tendrá una ventaja contra quien necesita de cierto tiempo para surtir, porque en este caso, si mientras corre el plazo de entrega se presenta otra empresa que lo puede hacer de inmediato, se perderá una venta y quizás otras futuras con ese cliente.*

Para lograr este objetivo es necesario tener tiempos de procesos reducidos (deben tender a cero días) lo cual sólo se obtiene si se consigue que la programación de producción sea con base en pedidos y no en pronósticos, y desde luego con el resultado de la reducción de los procesos de producción, manejo de inventarios y abastecimientos mencionados en los incisos anteriores, lo cual tendrá como beneficio adicional, además de dar servicio, el reducir costos por menores inventarios y tener una mejor oportunidad en el control de calidad.

#### **4. Manejo de inventarios y cuentas por cobrar**

Dentro de los procesos productivos tiene un significado especial la eficiencia que se logra a través de las políticas usadas para el control, abastecimiento y rotación de los inventarios.

Al profundizar en estos factores, nos será posible apreciar la eficiencia de los ciclos productivos en razón de su agilidad e impacto en costos, por una parte, y por otra, la autogeneración de capital de trabajo por la recuperación oportuna de ambos renglones al no detectar *stocks* en exceso u obsoletos y con poca resolviendo, que pudieran originar amplios periodos de recuperación con los consecuentes incrementos en costos de almacenamiento e improductividad financiera, en el caso de cuentas por cobrar, al verificar que no hay atrasos en los vencimientos establecidos o devoluciones de documentos presentados para su cobro a través de bancos o directamente. Resulta peligroso para las empresas, e incrementa el riesgo crediticio, detectar una mala administración de estos conceptos.

#### **5. Capacidad instalada**

Otro elemento de cualidad que debe estudiarse es el relativo a la capacidad que tiene la empresa para producir artículos, distribuir mercancías o prestar servicios, no sólo en cuanto a volúmenes, sino también en eficiencia, eficacia y posibilidad de adaptación en requerimientos de mercado, como de avances tecnológicos.

#### **6. Localización de la empresa y distribución interna**

La localización de la empresa y distribución interna son factores de cualidad que pueden ser determinantes para el éxito de algunas empresas; por ejemplo, en las de tipo comercial, su ubicación debe corresponder a una zona en que se requiera el tipo de bienes que provee, con estacionamiento suficiente y fácil acceso para llegar; en el caso de las plantas industriales, éstas deben estar situadas en lugares que

cuenten con la infraestructura suficiente que cubra todas sus necesidades de operación, como pueden ser: espuela de ferrocarril, agua, electricidad, comunicaciones, etcétera.

En la actualidad, la distribución de la planta industrial representa un factor clave para lograr eficacia en los procesos productivos y control de inventarios, por lo que su diseño debe estar realizado tomando en cuenta las nuevas técnicas de reducción de costos añadidos, mejora continua, agregación de valor a los productos, etcétera.

En el caso de las empresas de comercio o de servicio, la distribución de los locales también debe estar realizada de acuerdo con las nuevas técnicas que permitan la conducción y orientación al cliente, la diferenciación y el otorgamiento de servicio de excelencia.

## **7. Características de la planta y su mantenimiento**

El respaldo que representa el contar con la maquinaria adecuada, con las características tecnológicas que permitan lograr competitividad internacional, es la base para lograr que los procesos junto con una distribución adecuada de la planta logran también costos competitivos, jugando un papel importante el mantenimiento para prever que la producción se sostenga sin demoras.

### **3.1.2 El mercado**

El mercado es la posibilidad de venta que existe para los productos o servicios que ofrecen las empresas. De lo anterior se desprende que, en la medida en que la solicitante de crédito tenga un amplio mercado, posee una gran probabilidad de permanencia y desarrollo. Desde luego, el contar con un alto potencial de venta, no representa una total seguridad de que una compañía sea exitosa, ya que pueden existir elementos desfavorables que contrarresten esa oportunidad; sin embargo, se deberá presentar suficiente atención a este aspecto, ya que el contar con un buen

potencial de ventas, permitirá, con un adecuado uso de los recursos productivos, humanos, económicos y financieros, los resultados que retribuyen a la actividad empresarial.

El estudio del mercado rebasa las posibilidades de esta obra, pues es tema para ser desarrollado en varios libros, pero por la importancia que representa para la concesión de crédito, recomendamos se profundice en los temas que enseguida desarrollamos en forma general, dependiendo de la necesidad que se requiere para cada empresa en particular.

### **1. Perspectivas del sector**

Un sector o una rama económica comprende aquellas empresas que fabrican, comercializan o prestan servicios similares o iguales, en términos de insumos, tecnología, especificaciones y finalidad de uso del bien.

Es importante situar a las solicitantes dentro de un sector específico, que permita compararlas con otras de su mismo giro, para determinar su potencial y considerar parámetros de orden macroeconómico. Lo anterior no es fácil si no se cuenta con archivos de información por rama económica, pero en la medida de lo posible, se deberán tratar de realizar comparaciones con empresas de su mismo giro.

### **2. Descripción del producto**

Se requerirá mencionar en el estudio de crédito, información detallada de los productos que elabora o comercializa o de los servicios que presta la empresa sometida a análisis.

Dicho estudio deberá señalar si se trata de productos que sirven como materia prima para la elaboración de otros bienes o bien si se trata de productos o servicios destinados a la venta al público, ubicando si éstos cuentan con marcas prestigiadas

que favorezcan su venta, o bien si son artículos novedosos o con mercado especializado, y sobre todo las características diferenciales que permitan una preferencia por parte de los consumidores.

Quisiéramos insistir en la orientación hacia el mercado que se debe dar a los productos para satisfacer auténticas necesidades de los clientes y damos por supuesto su competitividad en precio y calidad.

### **3. Diversificación de productos**

La dependencia de uno o pocos productos representa para las empresas un riesgo que debe ser también medido, sobre todo en aquellos artículos que son susceptibles de ser afectados por la moda, la tecnología, la necesidad coyuntural de su uso, por la aparición de fenómenos de tipo social, político, catastrófico (como guerras, terremotos, pestes, etcétera.)

Las estrategias para contrarrestar el riesgo en cuanto a la dependencia en pocos productos, son la diversificación de mercados y la inversión en investigación para desarrollarlos adaptándolos con la tecnología que va surgiendo.

En efecto, en nuestra experiencia hemos podido tratar empresas que con un sólo producto han podido ser exitosas por un número de años bastante considerable. Al interrogar al dueño de una de ellas en el sentido de por qué no desarrolla productos que tuvieran el mismo proceso que sigue aquél que fabrica, y así aprovechar la red de distribución que tiene para comercializarlos (en más de sesenta países) con tan sólo diseñar un molde, su respuesta fue:

“En lugar de desarrollar nuevos productos que me harían cambiar de la industria del juguete a otras de tipo doméstico o de la medicina, prefiero desarrollar nuevos mercados y con la diversificación de los mismos, he podido minimizar el riesgo que la comercialización de mi producto requiere, como ejemplo, cuando los mercados de

algunos países de América Latina se han cerrado para mi producto, como el caso de Brasil o Ecuador, he podido penetrar en otro como Japón, España e Israel".

El caso mencionado puede tener justificación y en nuestra opinión mucho mérito, pero seguimos pensando que el riesgo es alto y que sería conveniente para esta empresa introducir nuevos productos, sobre todo pensando en la facilidad con que lo puede hacer, buscando con ello su diversificación.

#### **4. La demanda**

El concepto de demanda podría definirse como las distintas cantidades de un mismo producto o servicio que retiran del mercado los consumidores, a todos los precios alternativos posibles. La cantidad de dichos artículos o servicios que será retirada por los consumidores, es afectada por una serie de factores que deben tomar en cuenta los analistas, para medir el grado de revolvencia que tendrán los inventarios de la empresa, y entre otras tenemos:

- El precio del bien
- Los gustos o preferencias de los consumidores
- El número de consumidores potenciales
- Los ingresos de los consumidores
- Los precios de los bienes sustitutos
- La variedad de bienes a disposición de los consumidores
- Las expectativas de los consumidores en relación con los aumentos
- La escasez o falta de surtido de los bienes demandados
- Las condiciones en plazos de entrega y pago que piden los clientes

Lo acabado de mencionar, lamentablemente no puede ser resumido de manera sencilla, por lo tanto, el analista deberá ponderar los aspectos enunciados para determinar si los productos que ofrecen o producen los solicitantes cuentan con

demanda, o bien si presentan una marcada vulnerabilidad al cambio de precios, al cambio de modas, al cambio de nicho o segmento de mercado, etcétera.

## **5. La oferta**

Se puede definir la oferta de un bien o servicio, como las diversas cantidades de dicho bien o servicio y que los vendedores llevarán al mercado, a todos los precios alternativos.

Algunos de los factores a evaluar de nuestros solicitantes en relación con la oferta y con su competencia, son los siguientes:

- Volumen de importaciones
- Capacidad instalada de sector
- Características y calidades
- Identificación y localización de competidores
- Sus volúmenes de producción y precios de venta
- Tecnología utilizada
- Vulnerabilidad a variaciones en precios
- La extensión geográfica de sus mercados
- El potencial de diversificación de sus productos
- Los canales de distribución
- La existencia de monopolios
- Estacionalidad de su producción

Por otra parte, se deberá analizar quiénes son los principales clientes de la empresa, si está diversificada, si una porción importante de las ventas se efectúa a un reducido grupo de clientes cautivos, etcétera.

Es igualmente importante analizar también a qué países se exporta y la competitividad que se tiene en esos mercados y qué tipo de riesgos o restricciones se tienen para el desarrollo de actividades comerciales.

Las condiciones que ofrecen los competidores en cuanto a plazos para pago, surtido y otros servicios diferenciales que otorgan, también deben evaluarse para cuantificar esta parte del mercado.

## **6. La comercialización**

Dentro del concepto de comercialización de un producto, podríamos señalar que la evaluación que deberá efectuar el analista se enfocará en el conocimiento de los mecanismos más comúnmente usados por las empresas para distribuir sus productos, poniendo especial énfasis en aspectos tales como:

- Almacenamiento
- Medios de transporte
- Calidad del empaque y presentación del producto
- Asistencia técnica y servicio al usuario
- Publicidad y promoción
- Políticas de precios
- Canales de distribución (directo, representantes o distribuidores)
- Fuerza de ventas
- Facilidades de crédito al consumidor

### **3.1.3 La información en las decisiones de crédito**

En toda relación de negocios, es importante el conocimiento que se tenga de las partes que intervienen en los mismos, aspecto que se vuelve fundamental cuando este vínculo se traduce en la concesión de crédito.

El riesgo que representa el otorgamiento de crédito, requiere que se tenga un conocimiento pleno del solicitante, en cuanto a su capacidad para hacer negocios y a su moralidad, por lo que se hace necesario recabar la información suficiente, que nos permita comprobar que tiene estos atributos.

Para obtener la información necesaria, se puede recurrir a diversos medios, pero en todo caso, es conveniente que se obtenga la autorización del solicitante, para que la empresa o institución que otorgará el crédito recabe la información respecto de su solvencia moral, comercial y financiera, que le permita tener elementos de juicio para decidir sobre el crédito. Esta autorización se puede recabar en la solicitud de crédito, ya sea en los formatos impresos que se tengan para el efecto, o en la solicitud escrita que debe requerirse al prospecto.

Existen diversas fuentes que se pueden utilizar para obtener información, ya sea en forma directa o indirecta, pero es indispensable recurrir a ellas, ya que entre más completa sea la información, más preciso será el juicio que tendremos en cuanto a la personalidad, capacidad y solidez del prospecto, para estar en posibilidades de otorgarle o no el crédito.

### **1. Fuentes de información directa**

A través de estas fuentes podemos obtener amplísima información sobre los solicitantes de crédito, pero el problema consiste en saber cuándo usar estas fuentes de información, pues el tiempo en obtenerlas y su costo son factores que deben ser utilizados para decidirlo y esto generalmente dependerá del monto del crédito por los ingresos que va a producir, y cuando no haya sido posible obtener información adecuada y suficiente de las fuentes más comunes, se podrán recabar de agencias u otro organismos, siempre que lo justifique la operación.

Las fuentes de información directa son las que provienen de la relación personal con el solicitante, por lo que creemos conveniente profundizar en ellas como sigue:

a) *Entrevistas personales*

El trato directo con el solicitante de crédito, además de proporcionarnos información útil, fomenta un mejor entendimiento de la empresa con sus clientes.

El contrato personal puede ser justificado por la magnitud del asunto en cuestión o por la importancia de posibles negocios futuros, pero en todo caso la relación directa beneficia a ambas partes. El solicitante tiene la oportunidad de mostrar que posee moralidad, capacidad y conocimiento del negocio y que además tiene la ocasión de puntualizar o aclarar algunos aspectos en que hayan surgido dudas en cuanto a las posibilidades de sus productos en el mercado, de su situación financiera, o de algunos informes que no hayan sido del todo satisfactorios.

Desde el punto de vista del promotor, la entrevista le permite formarse una idea personal de los métodos que usa el cliente para sus transacciones, así como averiguar con prudencia cualquier fase del negocio que podría requerir escrutinio y tener como resultado una satisfacción, conclusión o interpretación de la información obtenida por otras fuentes y en relación con esto, una omisión deliberada del solicitante en cuanto a sus referencias o de cualquier hecho desfavorable que después sea revelado en otros informes, disminuirán la confianza que debe concedérsele.

Se sugiere que la primera entrevista personal sea en el momento de recibir la solicitud de crédito, en la que se precisarán las necesidades del cliente en cuanto a destino e importe del crédito, plazo para su liquidación, beneficios que se obtendrán con la inversión del mismo, etc.; por su parte, el posible acreedor mencionará las condiciones de la operación en cuanto al costo, disposición de los recursos, garantías, documentación que deberá entregar y otras menciones que requiera en el

caso concreto; este intercambio de opiniones, evitará en el futuro pérdidas de tiempo en aclaraciones o solicitud de información o documentación adicional y tendrá como beneficio principal, agilidad en las resoluciones.

Es aconsejable que de cada entrevista se lleve un registro de los asuntos tratados, lo que será de gran utilidad para la integración de un buen expediente de crédito.

#### *b) Visitas al establecimiento del solicitante de crédito*

La visita al local comercial o planta industrial del cliente, permite al promotor del negocio observar su movimiento y con los ojos y oídos abiertos sin hacer preguntas, puede obtener información que influya para conceder crédito.

Gran parte de la información proporcionada por los promotores está basada en su apreciación personal y debe ser considerada de acuerdo con el conocimiento y características de cada uno de ellos algunos tienden a ser demasiado optimistas y esto se refleja en los juicios que emiten, pero existen muchos promotores, de juicio agudo por naturaleza y, conociendo el negocio, pueden juzgar objetivamente una situación.

Así pues, tenemos que en la visita al establecimiento del solicitante, se puede apreciar el estado que guarda la maquinaria empleada, el grado de avance tecnológico en la producción, las medidas de seguridad que se toman para proteger a los obreros, la eficiencia en el trabajo, el ambiente que priva en el establecimiento para definir posibles problemas laborales, las piezas que se producen, la calidad de los productos que se venden, las existencias en los almacenes (se puede hacer una apreciación de la veracidad de inventarios reportados en el balance y si existe una proporción elevada de mercancía obsoleta o fuera de moda), la conservación de los edificios y en general apreciar todos aquellos aspectos que indiquen el grado de capacidad que tiene el solicitante para los negocios.

El promotor puede estar también en una buena posición para apreciar los hábitos personales y reputación del solicitante; a través del contacto directo, está en condiciones de estimar la personalidad del cliente y, a través de las personas que cite en la entrevista, obtener datos también respecto a su moralidad.

Al hacer la visita al establecimiento, se puede apreciar también si su localización es adecuada para el tipo de negocio que se pretende financiar, es decir, si tiene estacionamiento suficiente, facilidades de transporte para llegar a él y un aspecto fundamental que pudiera parecer exagerado, porque se ha presentado el evento en que se han financiado empresas que no existen por haberse efectuado trámites de tipo fraudulento, sin que el promotor tuviera el cuidado de acudir físicamente a la empresa.

Estas visitas deberán efectuarse con cierta periodicidad, dependiendo del tipo de negocio, o bien cada vez que se tenga conocimiento de que la actividad ha cambiado, por ejemplo: la adición de un turno más, nueva maquinaria, etc. De cada visita se rendirá un informe que se anexará al expediente de crédito, detallando lo más posible los aspectos antes dichos.

### *c) Estados financieros*

Los estados financieros de los solicitantes son también una fuente directa de información de crédito y serán tratados por su importancia en capítulos por separado en este libro, sin embargo, para los fines de esta sección indicaremos que las referencias obtenidas sobre los demandantes de préstamos, por lo general sólo darán una estimación de las cifras y los datos exactos estarán en el expediente de crédito, pues los balances y otros estados financieros históricos y pro forma, son necesarios para su correcta integración.

#### *d) Experiencia*

Si el solicitante ha obtenido crédito con anterioridad en la empresa que realiza el estudio, el expediente de crédito será de gran utilidad y contendrá información de primera mano, con gran acopio de datos; sin embargo, la mayoría de ellos deberán ser actualizados, pero para este efecto, el cumplimiento puntual al hacer sus pagos por el crédito que se le ha otorgado será el punto de nuestra atención.

Otros negocios que se tengan registrados en el expediente del solicitante, como son compras de contado, la contratación de servicios que preste la empresa, o en el caso de los bancos, las cuentas del solicitante o del grupo, si las hay, y las formas en que las ha manejado, como por ejemplo si ha girado al descubierto, ocasionando sobregiros en sus cuentas de cheques, si ha tenido devoluciones de documentos que ha cedido de sus clientes al cobro o al descuento, o de los cheques que deposita, etcétera; ni no ha desviado los fondos a otras actividades que no hayan sido enunciadas como destino del crédito, y la productividad de sus cuentas será también utilizada como información de crédito.

La correspondencia cruzada con el cliente o prospecto sobre sus necesidades de crédito, o bien sobre algún renglón del balance, o sobre el destino del crédito o condiciones generales de su negocio, etcétera, deben servir también como fuente directa de información de crédito.

## **2. Fuente de información indirecta**

Estas fuentes pueden ser de dos tipos: las obtenidas de personas físicas o morales que hayan tenido relaciones comerciales con el solicitante de crédito y las que proceden de otras fuentes que no han tenido esta relación, pero que tienen que llevar registros por ley sobre propiedades, sociedades, personas, etcétera, y otras empresas que tienen por objeto acumular información por diversos motivos.

*a) Referencias que proporcionan el cliente o prospecto*

Al hacer su solicitud, el prospecto generalmente menciona los nombres de algunas empresas o personas con las que ha tenido alguna relación comercial y que puedan proporcionar información sobre él, pero generalmente anotan los nombres de sujetos que pueden dar buenos informes sobre su relación de negocios, por lo que la verificación de estas referencias puede ser de poco valor y es conveniente localizar otras personas que puedan proporcionar datos sobre el solicitante, para lo cual se puede recurrir a las relaciones analíticas de los diversos acreedores que aparecen en el balance del prospecto, o de otras que detecten en las entrevistas personales o visitas que se hayan realizado a la empresa en estudio. En caso de proveedores y bancos lo trataremos por separado.

*b) Proveedores*

La información que puedan proporcionar los proveedores del solicitante de crédito es de suma importancia, pues éstos usualmente le conceden crédito y por lo tanto conocen su forma de pago, su habilidad para manejar el negocio y otros aspectos generales del mismo.

Generalmente el sujeto que se estudia señala como referencias a algunos proveedores pero, como ya indicamos, los proporcionados por él pueden tener algunas limitaciones, por lo que es necesario obtener los nombres de otros no mencionados, los cuales se pueden conseguir al hacer las visitas a sus negocios, observando las marcas de los artículos que exhibe en sus aparadores o que tiene en sus anaqueles; también es posible obtenerlos de las relaciones analíticas de sus estados financieros, o mediante el intercambio de información que existe en algunas localidades entre proveedores, ya sean de alguna rama en específico o en general.

La antigüedad de la cuenta con el proveedor y la fecha de la última venta es importante para definir si la experiencia mostrada es digna de tomarse en cuenta, ya

que si es una cuenta nueva, los hábitos de pago no pueden precisarse satisfactoriamente, o si la fecha de la última venta tiene muchos meses de haberse efectuado, los métodos de pago del cliente pudieron haber cambiado.

La cantidad máxima otorgada por el proveedor, no necesariamente indica el monto de crédito establecido por éste, sino que nos mostrará la magnitud del cliente junto con lo adquirido de otros proveedores y la experiencia que se tuvo sobre el monto operado.

El saldo de la cuenta, dependiendo de la época en que se realizó la información, puede mostrarnos si el monto está de acuerdo con la temporada de ventas que corresponda al artículo surtido, ya que de lo contrario, saldos altos podrían presentar una señal de cuidado.

Los saldos vencidos son indicativos de los métodos de pago del cliente o prospecto, pero si esto se está presentando con varios proveedores, pueden ser sugerentes de una falta de liquidez peligrosa por parte del solicitante.

Las condiciones de venta reflejan el concepto bajo el cual aprecian al sujeto, es decir, la confianza que le tienen y si las condiciones son muy favorables significa quieren arraigarlo por ser un excelente cliente.

Los métodos de pago que indiquen los proveedores, seguramente se repetirán con la empresa que hace el estudio, en caso de aprobársele el crédito, éstos métodos se pueden conceptuar como puntuales, lentos pero que siempre paga, moroso, y en los casos de retraso es importante saber el tiempo que se retrasa; uno a tres días podría ser normal.

Otros comentarios de los proveedores pueden ser también importantes, pero en última instancia se podrían resumir en una relación buena, satisfactoria o desfavorable.

### *c) Bancos*

La información emitida por un banco, casi siempre es muy general y evasiva, no tanto porque carezca de ella, sino porque la consideran confidencial, pero es de gran utilidad porque la experiencia mantenida con éstos, aunque se mencione en esta forma, si es buena indicará que sus métodos de pago son satisfactorios y el manejo de sus cuentas adecuado, sin sobregiros o sin devoluciones excesivas sobre los documentos depositados en las mismas; también puede significar que si otros acreedores le han presentado documentos a través del banco, para que los pague, éstos han sido liquidados oportunamente; si la información del banco no es buena, deberemos reservarnos en la concesión de crédito.

El intercambio de información entre bancos pudiera ser más amplio, sin embargo, los términos que usan entre ellos pueden tener una representatividad muy significativa.

Si se tiene autorización por escrito del solicitante para recabar información, será más fácil obtenerla de los bancos, principalmente.

Como los bancos en todos los casos en que estudian crédito para sus clientes, recaban estados financieros históricos y en muchos casos pro forma, a través de la información que otorgan sí se puede tener una apreciación, aunque sea general, de su situación financiera, de su capital contable y del volumen de negocios del solicitante.

### *d) Compradores*

Los clientes de los acreditados pueden ser otra atractiva fuente de información, ya que pueden proporcionar datos importantes acerca de la calidad de la mercancía elaborada o vendida del sujeto en cuestión, de la competencia de sus productos, la

competitividad de sus precios y el servicio de respaldo que tienen, la puntualidad en sus entregas, la demanda de sus productos y su capacidad para atenderla, etcétera.

*e) Uniones de crédito*

En algunas localidades, grupos de comerciantes o de industriales de un mismo ramo forman instituciones auxiliares de crédito con objeto de conseguir mejores precios con sus proveedores al hacer pedidos colectivos y al mismo tiempo con sus aportaciones o con créditos de bancos o proveedores financian a sus agremiados o socios y por lo tanto tienen una información interesante de los mismos y del ramo a que pertenecen.

*f) Registros públicos*

Las legislaciones de todos los países contemplan el establecimiento de oficinas públicas que registran diversos datos de empresas, de bienes o de personas y a los cuales se puede tener acceso en forma general.

De los registros públicos de propiedad, podremos obtener información de la auténtica pertenencia de los inmuebles manifestados por los solicitantes y de los gravámenes existentes sobre éstos, tanto por préstamos como por fideicomisos, embargos y otros. De los registros públicos del comercio o de la industria, obtener datos de la constitución de las sociedades, de quienes son sus socios, de su actividad, forma de administración, apoderados, modificaciones al pacto social y otros relacionados con los mismos.

Por lo que se refiere a los registros de personas físicas o civiles, se pueden obtener datos de su edad, nacionalidad, estado civil y régimen de matrimonio de los acreditados.

*g) Registro de créditos entre bancos*

Por reglamentación legal o por acuerdo entre los bancos de una localidad o nacionalmente, éstos concentran cada mes los saldos de crédito que mantienen sus clientes en una oficina que los acumula por deudor y los da a conocer indicando el total de créditos que mantienen con los bancos por tipo de adeudo, incluyendo los saldos vencidos. En México este servicio se proporciona a través del banco central y se denomina Servicio Nacional de Información de crédito Bancario (SENICREB) o Créditos Múltiples.

Los Créditos Múltiples, confirmarán renglones del balance correspondientes a pasivos con bancos y permitirán conocer la importancia de la Institución para el cliente en función de la parte que le está financiando y si tiene saldos vencidos.

#### *h) Cámaras o asociaciones de comerciantes o industriales*

Este tipo de agrupaciones es otra fuente que puede proporcionar información sobre el solicitante y sobre la rama a que pertenece éste, datos del mercado y la parte que a este corresponde, etcétera.

#### *i) Publicaciones diversas*

Estas pueden ser hechas por el sujeto de crédito o por otras personas, como publicaciones de balances de empresas que necesariamente tienen que hacerlo por estar inscritos en bolsa; reportajes sobre la actividad o rama del solicitante; las defunciones o noticias de siniestros a empresas por incendio u otras que pudieran corresponder a algún cliente; los avisos de asambleas de Sociedades o pago de dividendos y otras, que resultaren interesantes.

#### *j) Bolsa de valores y lonjas mercantiles*

Estos intermediarios suelen tener información interesante sobre los participantes en las mismas o sobre las mercaderías que se cotizan a través de ellas.

#### *k) Juzgados mercantiles y civiles*

Las demandas que se presentan ante ellos por juicios mercantiles o civiles, en cuanto a incumplimiento de obligaciones, normalmente son registrados en unos libros factibles de consultar por el público en general.

En algunas ciudades existen empresas que se dedican a mantener archivos de estos litigios por demandados y cuando se solicita información de algunos de ellos, proporcionan datos sobre los que éstos hayan tenido desde varios años atrás. Si se requiere, también se puede tomar una suscripción proporcionando el nombre de los clientes que uno desee vigilar y cuando se presenta una demanda en contra de alguno de ellos, de inmediato es informado el suscriptor.

#### *l) Informes de crédito*

Los reportes denominados informes de crédito, forman parte de lo descrito anteriormente y pueden ser elaborados por personal de la empresa que dará el crédito u obtenidos a través de agencias especializadas.

Desde luego, estos reportes deberán contener un resumen de la información recabada, pero no necesariamente en todos los casos deberán consultarse todas las fuentes descritas, sino que deberán estar elaborados principalmente con los datos proporcionados por las referencias consultadas y con los obtenidos en los registros públicos. Los reportes de los promotores y las recabadas por otros funcionarios de la acreditante, también deberán formar parte del expediente en el apartado que corresponda.

Los informes de crédito obtenidos a través de una agencia especializada generalmente contienen los métodos de operación del solicitante, estimaciones de su capital, verificación de sus propiedades, reputación de crédito. Los suscriptores de esas agencias pueden recibir informes sobre los negocios que inscriban bajo

este servicio para mantener actualizada la información de los clientes que atienden regularmente.

Los métodos para obtener los informes por parte de las agencias especializadas son los mismos que mencionamos anteriormente como fuentes indirectas.

### **3.2 Análisis cuantitativo**

Una vez que se cuenta con el adecuado conocimiento del solicitante, que se desprende del análisis cualitativo, se requiere efectuar la evaluación financiera que ratificará o modificará las apreciaciones recibidas.

En las decisiones de crédito no podemos basarnos solamente en los aspectos cualitativos de las empresas, ni tampoco exclusivamente en el análisis cuantitativo de los estados financieros, sino que debemos buscar interrelación y congruencia en ambos factores y así conciliar el punto de vista del contable que concede un valor absoluto a las cifras estadísticas e índices, con el del promotor que expresa demasiado optimismo en las posibilidades del negocio.

El análisis cuantitativo se obtiene principalmente del examen que se haga de los estados financieros, y decimos principalmente, porque este análisis está relacionado también con la capacidad instalada de las empresas y su mercado potencial, elementos sin los cuales no se podrían evaluar las proyecciones de sus operaciones y los resultados del negocio que redundarán en la recuperación o no del crédito otorgado.

Por la importancia y amplitud que tiene el estudio de los estados financieros, lo estamos tratando en capítulos por separado, sin embargo, quisiéramos destacar que los resultados de su análisis e interpretación, no son significativos, en tanto no se establezcan relaciones lógicas de comparación, entre las cifras de los diferentes

renglones de los estados financieros y su vinculación y asociación con el análisis cualitativo practicado, por lo que también expondremos en el presente apartado los aspectos más relevantes de tal aseveración.

### **3.2.1 Atributos de los estados financieros**

Dentro de los atributos que se conceden a las cuentas financieras, existe uno que es de especial significación y que dice que contribuyen a la información de la empresa y de su política financiera.

Lo anterior no puede ser más cierto, puesto que las cifras expresadas en los diversos estados financieros, sobre todo para quienes están acostumbrados a manejarlos, indicarán a simple vista la importancia de la empresa, si es exitosa y está generando utilidades, o por el contrario, si está al borde de la quiebra porque presenta pérdidas, o si tiene adeudos muy por encima de su capital propio o si sus activos circulantes son proporcionales a sus inversiones fijas, etcétera. Estas apreciaciones validan lo expresado en el párrafo anterior, porque son el producto de la aplicación de decisiones financieras que han ido formando a la empresa y que tendrán que seguirse tomando en cuenta para corregir las deficiencias observadas, o promover los aciertos que la ordenan.

Las empresas son negocios en movimiento y por eso las cifras expresadas en sus estados financieros sufren cambios por efectos de las condiciones del mercado y de las decisiones de tipo administrativo y financiero de sus directivos, por lo que será necesario un grado de observación subsecuente para estar atentos en que su marcha ascendente no se detenga y, cuando se aprecie alguna baja en su prosperidad, se tomen oportunamente las medidas que permitan prever la solución de posibles problemas.

Las cifras que aparecen estáticas en los estados financieros, si se saben interpretar y se unen a las expectativas del negocio, servirán de guía para marcar las políticas más adecuadas para la marcha de la empresa.

### **3.2.2 El análisis financiero**

El análisis financiero no proporciona una respuesta categórica a todas las preguntas que pudieran surgir para la autorización de un crédito, pero sí pueden señalar el camino que debe seguirse para ampliar las investigaciones y llegar a una decisión.

El conocimiento de los negocios que se pretende financiar, es fundamental para que se puedan comprender las cifras que se expresan en los estados financieros, el cual se puede obtener al aclarar las diversas partidas que los integran y al realizar comparaciones de varios periodos para apreciar su comportamiento, pero lo básico estará en el análisis cualitativo de sus mercados y de sus procesos productivos, administrativos y financieros, para conciliar, como mencionamos al principio, varios criterios que nos permitan tomar mejores decisiones.

El estudio de los estados financieros que se realiza para efectos de otorgar crédito, se supone que es efectuado por expertos que deben saber que los índices o razones que se desprenden de los mismos no son similares para todo tipo de empresas y que no todos los negocios que operan en una sola rama suelen ser iguales.

La terminología utilizada para identificar a los diferentes estados financieros, a los grupos de cuentas que los integran o a los índices, razones y proporciones que les son relativos, desafortunadamente no es empleada por los autores que tratan el tema con los mismos nombres, por lo que a falta de una nomenclatura uniforme, es muy importante que cada quien seleccione sus propios términos y determine

claramente el significado que les atribuye a fin de que luego no los emplee en sentido distinto.

Una limitante que tienen las cifras financieras, es que muchas están determinadas en función de estimaciones y otras están registradas a su valor histórico y su precio actual es muy distinto al que aparece en la contabilidad.

No podemos ignorar que en la práctica profesional del otorgamiento de crédito es común encontrar estados financieros que no presentan cifras fidedignas de su operación por diversas causas, o que la agrupación o conceptualización de los diferentes renglones que lo integran, no son todo lo significativo que nosotros quisiéramos y, como algunos de ellos son de situación a una fecha determinada, dificultan su comparación con periodos anteriores o con otras empresas similares o que puedan correlacionarse.

Dado que las empresas son dinámicas, la época de la información al momento del análisis o de la decisión, puede no ser la más adecuada.

Lo manifestado en los párrafos anteriores son dificultades que se tienen que sortear, ya que poco puede hacer el analista o quien decide crédito, para que las empresas que atienden, elaboren sus estados financieros con técnicas que permitan formularlos dentro de los principios enunciados.

Existen diversas técnicas para realizar el análisis de los estados financieros; no se puede decir que alguna sea la mejor, más bien creemos que se complementan y deben ser usadas dependiendo de las necesidades que el caso amerite; lo importante será la adecuada interpretación que les dé quien realiza el análisis y a través de la misma obtenga los resultados pretendidos, que para el caso nos ocupa serían decisiones de crédito.

El método de porcentajes, el uso de índices, la aplicación de razones y proporciones, el estudio de tendencias y la sensibilización de proyecciones, son las técnicas más usadas para el análisis e interpretación de los estados financieros. Las cifras numéricas que se obtienen al aplicar estas técnicas por sí mismas no dicen nada, hay que saberlas interpretar en función de las características del negocio que se pretende financiar y de acuerdo con el monto y dentro de las circunstancias en que se desenvuelve la empresa. Sólo cuando los índices, cifras o porcentajes obtenidos tengan un significado relevante o trascendente, deberán ser tomados en cuenta en función de los síntomas que representan.

Estas técnicas serán ampliamente tratadas en sus respectivos capítulos y, sólo para efectos introductorios, en éste capítulo las describiremos en forma muy somera como sigue:

*a) Análisis de tendencias*

El establecer comparación a partir de un análisis de tendencias, que supone el cálculo de razones de una misma empresa durante varios años para determinar la evolución de su situación financiera, nos permite tener mejores elementos para la toma de decisiones.

*b) Razones y proporciones*

No deberá limitarse el análisis cuantitativo a determinar e interpretar razones financieras, sino que deberá examinarse en qué forma el importe del financiamiento participa en el desarrollo de la empresa, dentro del contexto de los aspectos cualitativos y cuantitativos evaluados, hasta la generación de recursos para la liquidación del crédito.

*c) Método de porcentajes*

Este método consiste en presentar, frente a cada cifra de los estados financieros, el porcentaje que representa sobre el total.

Esto hace más fácil la comparación de unas partidas con otras sin importar el lado en que se encuentren. Así pues tenemos, por ejemplo, que de la integración del activo en un balance se pueden sacar conclusiones valiosas al considerar que el activo circulante es la parte vital del negocio y que el activo fijo es la infraestructura necesaria para que éste opere. Una desproporción entre ambos renglones puede resultar desastrosa, porque no hay que olvidar que el activo circulante es el que produce beneficios y que sólo él puede producir un rendimiento adecuado sobre el capital invertido en activo fijo y un remanente para la depreciación.

Un negocio sobrecargado de activo fijo es pesado, en lugar de ligero y flexible. Desde luego, la proporción entre activo fijo y activo circulante variará según la clase de negocio: en una empresa fabril normalmente será más grande el activo fijo que en una comercial. Así podríamos hacer más comparaciones como la de pasivo a capital propio, etcétera.

#### *d) Índices*

La solución a estas dificultades se da con la profundización en el estudio de los elementos cualitativos y con la determinación de índices específicos que nos permitan apreciar el desarrollo de la empresa, aunque los estados financieros no estén reexpresados.

La aplicación de los índices mencionados no deja de ser riesgosa, pero es necesario hacerlo para no detener el proceso del financiamiento, con los perjuicios inherentes para las empresas, salvo que se considere que el peligro por la aceptación de tales estados financieros, vaya más allá de lo normal, lo que sería causa de declinación de la solicitud.

#### *e) Sensibilización de proyecciones*

Dentro del análisis cuantitativo de los créditos, sobre todo cuando se trata de préstamos a largo plazo, no es suficiente contar con el examen de los estados financieros y del comportamiento de los índices que le son relativos, porque las variables de tipo económico que se asignan en las proyecciones y las condiciones de operación del negocio pueden variar significativamente durante la vida del financiamiento y tener un impacto adverso en los flujos estimados que no permita la recuperación del crédito como se tenía previsto. Lo anterior hace necesario analizar la operación de la empresa en estudio dentro de diversos escenarios, para apreciar como impactarían las modificaciones de los parámetros inicialmente establecidos, a la viabilidad de la operación.

Estas variables pueden ser muy diversas, como modificaciones en el comportamiento de los mercados que tienen influencia en los volúmenes de ventas proyectados; variaciones en los costos de materias primas, mano de obra y otros insumos que cambian el margen de la empresa; la eficiencia de los procesos operativos que afectan los volúmenes de producción estimados y otras circunstancias de diversa índole que llegaran a afectar significativamente los resultados esperados, como modificaciones tecnológicas de los artículos que se distribuyen o producen; aparición de competidores con ventajas diferenciales; siniestros, artículos sustitutos, etcétera.

Las estimaciones o parámetros empleados para definir la viabilidad técnica, económica y financiera de la inversión, están basados en supuestos de las condiciones futuras, por lo que es conveniente sensibilizar, en forma prudente, los cambios en los valores y volúmenes proyectados para poder apreciar posibles errores de predicción y definir las variables que hay que vigilar por ser las más vulnerables dentro del proyecto.

El estudio de sensibilidad de las diferentes variables, se realiza empleando modelos matemáticos a través de computadoras que facilitan el trabajo de cálculo y la elaboración de los diversos estados financieros pro forma, para los diferentes escenarios que se escogieron para el análisis.

Actualmente existen en el mercado programas de computación que contienen los modelos necesarios para efectuar las sensibilizaciones deseadas y, aunque éstos pudieran parecer complejos, la clave está en escoger e interpretar la información de entrada y de salida, tanto de tipo financiero como de volúmenes.

Cada área de análisis de crédito deberá contar con un experto en el manejo de microcomputadoras, cuya función sea exclusivamente la de capturar información e integrarla al equipo mecanizado. Dicha persona no deberá necesariamente tener conocimientos de técnicas de análisis.

Como ejemplo de estos modelos, a continuación describimos sólo algunos en que, como se podrá apreciar, su uso, aunque altamente benéfico, no es total, ya que el sistema no podrá sustituir más que en las actividades de cálculo aritmético al individuo, más no en su labor creativa, analítica e interpretativa.

#### - **Operaciones eventuales**

Modelo que permite calcular de manera mecanizada los principales indicadores financieros, derivados de la toma de las cifras de balance y estados de resultados sometidos a estudio.

#### - **Líneas de crédito y evaluación de proyectos de inversión**

Modelo que permite calcular de manera mecanizada los principales indicadores financieros derivados de la captura de cifras de balance, estado de resultados, estado de generación de fondos; asimismo, permite la sensibilización de

proyecciones a largo plazo, despiramidación e inclusión de los efectos de reexpresión en las cifras.

- **Sensibilización del punto de equilibrio**

Esta herramienta financiera tiene como propósito determinar el nivel de ventas al que la empresa o el proyecto específico deberá arribar, de modo que la generación de utilidades sea igual a cero. Mediante la aplicación de este modelo se conocerá qué tan vulnerable es el proyecto ante la reducción de ingresos o incrementos de costos.

Vale la pena hacer especial hincapié en el hecho de que la sensibilidad a practicar no deberá ser "aritmética" exclusivamente, es decir, que los niveles de utilidades no sean llevados a cero, alojando las diferencias con efecto directo en ventas exclusivamente, sino que se deberá proceder a despiramidar los renglones de costos y gastos, acorde con la reducción en utilidades sufrida, de otro modo, la sensibilidad practicada será engañosa e inoperante.

- **Sensibilización de desfase en ventas**

Esta otra herramienta financiera se utiliza para medir qué tan vulnerable es el proyecto, en relación con retrasos en su implementación y puesta en marcha, derivados de letargos sufridos en la conclusión de obras civiles, recepción e instalación de equipos, recibo de permisos, desabasto de materias primas, etcétera.

Aquí se apela al buen criterio del analista para determinar y aplicar un periodo de retraso en las operaciones y generación de ingresos de la empresa, que permitan tener una idea del rango de desfase con que cuenta la solicitante, que para el proyecto no genere pérdidas en la liquidez y en las utilidades que pongan en peligro la seguridad del pago del crédito.

- **Llenado de carátulas de presentación a comités**

Permite la generación de información que aparece en las carátulas que deben presentarse a los diferentes comités de crédito de la institución.”<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> . Celis Hernández, Miguel Angel y Hernández De La Portilla, Alejandro, Sistemas actuales de financiamiento: decisiones de crédito y uso de financiamiento, Pág. 17.

## **CAPÍTULO 4**

### **GARANTÍAS, POLÍTICAS Y MANEJO DEL CRÉDITO**

## **4.1 El porque de las garantías en el uso del crédito**

### **4.1.1 Factores a considerar en la fijación de garantías**

\*De acuerdo con lo mencionado podríamos resumir que, en el caso de que se requirieran garantías para apoyar algún crédito, se deberán fijar éstas en función de cuatro factores principales, que son:

El riesgo de la operación,  
La facilidad de realización de las garantías,  
La moralidad del sujeto y,  
La capacidad empresarial del solicitante.

Recomendamos que en todos los casos se estudien estos cuatro elementos.

### **1. Riesgo de la operación**

Por lo que se refiere a los factores de riesgos, se podría abundar diciendo que, para determinar la relación que debe existir entre el importe del préstamo y las garantías, deben tomarse en cuenta los siguientes elementos:

- a) La proporción del préstamo en relación con el monto total de la inversión (mientras mayor sea el importe del préstamo en relación con el valor del negocio, más grande será el riesgo y por lo tanto, más amplias serán las garantías a solicitar en proporción al monto del financiamiento.)
- b) El destino del crédito (cuanto más riesgosa sea la actividad a financiar, mayores serán las garantías que se requerirán.)
- c) El tiempo (a mayor plazo mayor riesgo, por las probabilidades de que pudieran presentarse eventualidades o modificaciones a las condiciones consideradas)

originalmente durante el desarrollo de proyectos cuyo plazo de maduración es muy grande.)

- d) El espacio (el lugar en que se desarrollan los negocios es otro elemento que debe tomarse en cuenta para fijar la proporción de garantías.)

La oportunidad (cuando las condiciones del mercado o los fenómenos del entorno son propicios para realizar un negocio, se requerirán menores apoyos adicionales para cubrir el riesgo de una operación, porque éste disminuye por motivo del aprovechamiento de la coyuntura.)

## **2. La facilidad de realización de las garantías**

Es elemento fundamental para determinar la proporción que deben guardar las garantías, con respecto al importe del financiamiento, para el caso de que haya incumplimiento en el pago oportuno de la obligación.

La fundamentación de este razonamiento estriba en que los bienes recibidos en garantía tienen un límite de resistencia y uno de soporte dentro del mercado en que se pueden realizar, es decir, que independientemente del valor físico que pudieran tener, existe un precio al que muchos compradores desearían adquirirlos o por el contrario, un valor al que ya a nadie le interesaría conseguirlos.

Continuando con nuestros ejemplos, podríamos suponer que para respaldar un crédito que consideramos muy riesgoso, requerimos una garantía que cubra la totalidad del préstamo; el dueño del negocio cuenta con dos tipos de bienes que nos puede otorgar y para decidir cual nos da, solicita le informemos en que proporción le tomaríamos cada uno.

La primera se refiere a títulos de su propiedad personal que se operan en bolsa y que normalmente se cotizan a su valor nominal y tienen buena bursatilidad. La

segunda se refiere a bienes inmuebles propiedad de su negocio, que tienen un uso especializado que sólo le es útil para la función para la cual fueron construidos y que están formados por módulos divisibles y que por lo tanto, para efecto de la garantía, se podría dar un número suficiente de módulos que cubran la proporción que el banco solicite para cubrir los riesgos.

La respuesta del banco basada en lo anterior es la siguiente:

Los valores los tomaría en proporción de 1 a 1 en virtud de que en caso de problemas podría realizarlos de inmediato y liquidar el préstamo. Los inmuebles los tomaría en la proporción de dos tantos de su valor físico por cada uno de crédito, esto en virtud de considerar que sería muy difícil su venta a un precio superior a la mitad de su valor físico, por motivo de lo especializado de su uso y, como ya lo hemos expresado, lo que te interesa al acreedor es recuperar su inversión y no acumular los bienes de quienes no le pagan o especular con ellos.

### **3. La Moralidad del sujeto**

En algunos financiamientos, por la viabilidad manifiesta que presentan, no deberían solicitarse garantías para cubrir la operación, pero sucede que por alguna razón, el sujeto no nos merece toda la confianza que el caso requiere y por tratarse de un buen negocio decidimos acreditarlo, pero para asegurar la buena fe del deudor, le solicitamos garantías para obligarlo a que llegado el caso cumpla con su obligación.

### **4. La capacidad empresarial del solicitante**

Al juzgar la capacidad empresarial del solicitante cerramos el círculo de nuestra decisión de otorgar o no un crédito, porque de nada serviría que el riesgo de la operación fuera mínimo en función del mercado y demás atributos de las empresas a financiar, y que la honorabilidad del sujeto fuera intachable, si a éste no le

concedemos la capacidad de realización del negocio, por lo que en caso de financiarlo, deberemos tener la certeza de la recuperación del crédito, asegurando esa debilidad a través de garantías suficientes y de fácil realización.

#### **4.1.2 Clase de garantías que deberán solicitarse**

Cuando después de seguir el proceso de evaluación del riesgo, se determine que es necesario solicitar garantías deberemos, de acuerdo con las características del crédito, pedir las que estén más en relación con el negocio que se está financiando y así empezariamos por requerir las propias del crédito, es decir, los bienes o inversiones realizados con el importe del financiamiento y en caso de que se consideren insuficientes éstas, se ampliarán con otras garantías reales adicionales propiedad de la empresa en primer lugar, o de sus socios principales en segundo lugar o de terceros interesados en la operación. En el caso de que los accionistas del negocio fueran muy solventes podría ser suficiente con su garantía personal o a través de su aval; éstos pueden ser personas físicas o morales.

Las garantías reales pueden ser de muy diversa índole, pero siempre deberán tener características de solidez, facilidad de realización, disponibilidad, posibilidad de conservación y otras que no permitan que disminuyan su valor o que estén sujetas a deterioro u obsolescencia.

En vista de lo anterior no se deberán tomar en garantía productos perecederos, bienes considerados obras de arte o patrimonio nacional que tengan limitaciones de transmisión o cualquier otro que represente un riesgo en cuanto a su conservación o cesión.

Las fianzas también constituyen una garantía para la concesión de crédito, pero para otorgar éstas, las compañías tienen que realizar también un estudio de crédito y es muy probable que para expedirlas soliciten también garantías reales.

### 4.1.3 Estudio de los avalistas

Las obligaciones contingentes que tienen las personas físicas o morales que concurren a apoyar los créditos que conceden los bancos o las empresas, deben ser estudiadas también con sumo cuidado, pues suele suceder que en muchos de los casos se atienden préstamos más en función del prestigio de los dueños de los negocios, que de las bondades de las empresas o de los proyectos que se financian.

En nuestra práctica profesional hemos podido observar que estos avalistas generalmente no cuentan con la suficiente liquidez para afrontar las obligaciones que están respaldando, aunque si son propietarios de bienes valiosos que están representados por inmuebles u otros activos fijos como acciones de sus negocios, embarcaciones terrestres, aéreas o marítimas, etcétera.

Por otra parte hemos observado que normalmente no manifiestan en la documentación financiera que presentan a los bancos, las responsabilidades contingentes que han suscrito avalando sus negocios a otras personas o empresas, las cuales en ocasiones suelen ser cuantiosas y fuera de su capacidad inmediata.

Por falta de capacidad inmediata de los avalistas, debemos entender que no cuentan con el numerario suficiente para liquidar la deuda no cumplida en el momento en el que ésta se produzca.

Otra práctica que es común observar cuando los obligados directos no cumplen con el pago de los créditos a su vencimiento, quizás lo motivado por lo comentado en el párrafo anterior, es que se procede a embargar y en su caso a rematar o adjudicar los bienes del avalista, cuando en realidad podría estudiarse un plan a largo plazo para que éstos amortizaran la deuda, cosa que no sucede normalmente por lo conflictivo de la situación.

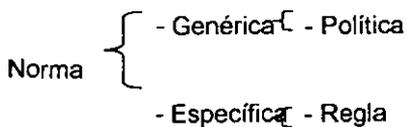
Ante tales circunstancias es muy recomendable insistir en que los créditos deben concederse siempre, más en función de los negocios a financiar, los cuales deben generar su propia liquidez, que en relación con otros elementos exógenos que independientemente de su calidad, puedan traer problemas de tipo personal o de deterioro en las relaciones del negocio.

Creemos que si se logra definir con precisión la solvencia inmediata de los avalistas para garantizar las operaciones de crédito, será un elemento de tranquilidad en la concesión de este último, pero insistimos en que es muy difícil tener la certeza de las obligaciones de tipo contingente que han contraído, por lo que siempre se habrán de tener reservas para descansar la seguridad del crédito en función de los avales obtenidos".<sup>29</sup>

#### 4.2 Las políticas de crédito

Antes de iniciar el desarrollo de este punto, es preciso entender que es una política y de donde se origina.

**Norma.** Es todo señalamiento imperativo de algo que ha de realizarse, sea genérico o específico. Si es genérico será política, si es específico será regla.



Visto lo anterior tenemos que:

**Política.** Es una guía general de acción de carácter flexible.

---

<sup>29</sup> . Ibid. Pág. 59.

Las políticas de crédito son normas generales de actuación a las que deberán sujetarse de manera especial, todo el personal asignado y de cierto modo relacionado con el área de crédito y cobranza de las empresas para que pueda ser otorgado un crédito.

Las políticas deben precisar de manera clara y concisa la forma de proceder en general, aún en aquellos casos y situaciones particulares, por lo cual, es muy importante que estén elaboradas por escrito en una hoja o en un manual por tratarse en este último caso de empresas de gran magnitud, o bien, porque el tipo y variedad de operaciones de crédito que se celebran así lo requiere.

### **Objetivos de las políticas de crédito**

1. Para que el otorgamiento de crédito no quede a capricho del titular del departamento de crédito y cobranza y de otros ejecutivos de la empresa.
2. Para que sean utilizadas como elemento de consulta en los casos en que exista duda.
3. Para verificar si se ha cumplido con todos los requisitos estipulados o requeridos para el otorgamiento de un crédito.
4. Para obtener el máximo de utilidades posibles de las ventas a crédito con las menores pérdidas posibles.
5. Para que el costo financiero sea el más bajo posible en cada operación y al más bajo costo departamental.

### **Factores a considerar en las políticas de crédito**

Al elaborar las políticas de crédito se tiene que tener presente los siguientes aspectos:

- Los objetivos que se pretenden alcanzar con su implementación.

- Deberá haber una adecuada coordinación de las políticas de crédito con relación a las de otros departamentos de la empresa, con el fin de que no surjan contradicciones o malos entendidos que no hagan posible dicha interrelación o concordancia.
- Deberán estar de acuerdo de preferencia con las prácticas o costumbres de crédito que se siguen en su mismo ramo comercial o industrial, dentro de la zona en que se esta operando.
- Deben tenerse presente las características del sistema de operación de la empresa, ya que no es lo mismo vender a crédito al mayoreo que al detallista.
- Se debe tener en cuenta el margen de utilidad que genera cada artículo, ya que en el caso de artículos de reducido margen de utilidad no convendrá otorgar un plazo de pago largo, lo que no sucedería con los artículos de elevado margen de utilidad.
- Se debe considerar la clase de deudor con que opera la empresa en cada caso particular, ya que los hay muy cumplidores y también los hay aquellos en que la cobranza es muy difícil y con frecuencia acuden sistemáticamente a marrullerías para no pagar a tiempo.

### **¿Quién debe establecer las políticas de crédito?**

Es muy frecuente que las políticas de crédito sean implementadas por el director general de la empresa, aún cuando quien las elabore pudiera ser un comité formado precisamente para este fin, que es lo recomendable, y en el cual participe el gerente de crédito y cobranzas. Cuando en la empresa haya un contralor, un director financiero o gerente administrativo, alguno de estos sería quien participe en dicho comité.

En caso de no existir puestos intermedios entre el gerente de crédito y cobranzas y el director general, y todavía no se hubiesen elaborado las políticas de crédito corresponderá al gerente de crédito y cobranzas preparar un proyecto y someterlo a la consideración del director general.

Cuando las políticas de crédito provienen de un nivel jerárquico tan alto, el departamento de ventas en particular, así como los demás departamentos se verán obligados a cooperar, y así desde un principio se evitarían los irritantes conflictos que con frecuencia surgen entre los departamentos de ventas y créditos. Sin embargo, no basta, ya que la dirección general debe ser la primera que ponga la muestra respetándolas y brindar su apoyo al gerente de crédito y cobranzas cuando en la empresa se violen sus propias disposiciones.

### **La difusión de las políticas**

Las políticas de crédito deben ser conocidas aparte del personal del mismo departamento de crédito y cobranzas, por el personal que mantiene relaciones estrechas con el mismo departamento, y por los terceros, clientes en particular. Pero este conocimiento debe estar restringido a lo que a cada cual interesa, ya que hay aspectos en sus lineamientos que no resulta conveniente hacerlos del dominio público.

Así pues, las políticas de crédito deben ser comunicadas de la siguiente manera:

- Al personal del propio departamento de crédito y cobranzas.
- Al personal de los demás departamentos de la propia empresa.
- Al departamento de ventas.
- Al departamento de contabilidad
- A los almacenes de materiales o abastecimientos.
- Al departamento de tráfico (embarques.)
- A los clientes.

## **Implementación de las políticas de crédito**

Para que la implementación de las políticas de crédito sea correcta y adecuada, y por lo tanto que sea exitosa, es indispensable precisar al personal del departamento de crédito y cobranzas dos aspectos fundamentales a saber:

1. Las actividades que cada uno debe llevar a cabo, y
2. Sus responsabilidades.

Con esto se busca evitar las interferencias que pudieran resultar al momento de ponerlas en práctica; además, debe aclararse todas las dudas, los mismo antes que después de su implementación, para que así se vaya actuando con más certidumbre conforme se van aplicando las políticas de crédito, al mismo tiempo que se van afinando para hacerlas más congruentes con la realidad de la vida del negocio en cuestión.

### **La aplicación práctica de las políticas de crédito**

Cuando las políticas de crédito se han implementado en una empresa, su aplicación requiere aún el uso del criterio por parte del gerente de crédito y cobranzas, ya que la experiencia juega un papel muy importante para no aplicar las políticas de crédito con demasiado rigor o liberalidad; de ahí que la aplicación de las políticas sea de dos maneras:

1. Liberal, y
2. Conservadora.

Algunos factores que pueden influir para una aplicación liberal de las políticas de crédito son los siguientes:

- "Cuando se tienen inventarios excesivamente elevados

- Cuando se desea crear un mercado para productos nuevos
- Cuando la instalación industrial exige la producción en fuertes volúmenes para operar sin pérdidas.
- Cuando declina la demanda del producto, o es temporal
- Cuando los cambios de moda o avances técnicos hacen obsoletos los productos.
- Cuando se tiene excesiva competencia<sup>30</sup>

Algunos factores que pueden influir en la aplicación restrictiva de las políticas de crédito son los siguientes:

- "Cuando las condiciones financieras de la empresa no pueden soportar la diseminación de sus ventas a crédito
- Cuando se tengan muy bajos inventarios, que no es posible elevar
- Cuando existe muy fuerte demanda del producto
- Cuando en el mercado haya peligro de sufrir grandes pérdidas
- Cuando se vendan productos de tipo muy especial, o en condiciones muy particulares<sup>31</sup>

La aplicación de las políticas de crédito de manera liberal o conservadora no debe hacerse de manera general a todos los productos que comercializa la empresa, ya que se requiere de un análisis muy completo de la situación de la misma empresa y del mercado, además de que el gerente de crédito y cobranzas no debe actuar unilateralmente, ya que tiene limitaciones en sus funciones y requiere de información adicional que está en manos de otros jefes de departamento de su empresa, como en el caso de la existencia de inventarios, de la situación de los clientes, etcétera.

---

<sup>30</sup> . H. Mosti, Francisco. La administración del crédito y las cobranzas, citado por Molina Aznar, Víctor E. Pág. 78.

<sup>31</sup> . Ibid Pág. 79.

## **Factores que influyen en las condiciones de crédito**

Los factores que influyen en las condiciones de crédito varían de una empresa a otra, pero de manera general pueden resumirse en tres que son los siguientes:

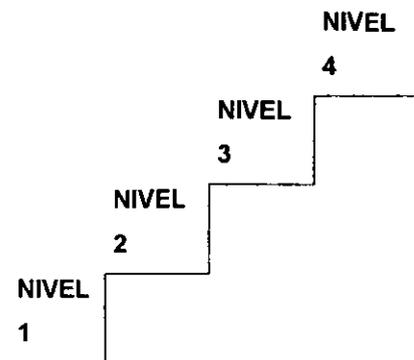
1. El tipo de cada producto de que se trate.
2. Las circunstancias que rodean al comprador.
3. La situación de la economía regional, nacional y en su caso la mundial.

## **Estructuración de las políticas de crédito**

La estructuración de las políticas de crédito está sustentada en tres aspectos que son los siguientes:

1. El nivel de crédito.
2. El puesto que ha sido facultado para autorizarlo en cada caso en particular, y
3. Los requisitos que deben cubrirse para ser otorgado.

*Ejemplo de una estructuración de crédito:*



## **NIVEL 1**

"Nivel de crédito: hasta \$10,000.00.

Puesto que autoriza: gerente de crédito y cobranzas.

Requisitos que deben cubrirse:

- El pedido y/o la solicitud de crédito
- El informe o bien la opinión del agente de ventas, ya sea por escrito o bien dando su visto bueno en la solicitud de crédito.
- Investigación de las referencias personales, bancarias y comerciales
- Visita al domicilio del cliente
- Informe del cobrador
- Firma del otro cónyuge, conjuntamente, como responsable solidario de la operación
- En aquellos casos que se juzgue prudente puede documentarse la operación y solicitarse la firma de un avalista

## **NIVEL 2**

Nivel de crédito: de \$10,000.00 hasta \$25,000.00.

Puesto que autoriza: contralor.

Requisitos que deben cubrirse:

- El pedido y/o la solicitud de crédito
- El informe o bien la opinión del agente de ventas, ya sea por escrito o bien dando su visto bueno en la solicitud de crédito
- Investigación de las referencias personales, bancarias y comerciales
- Visita al domicilio del cliente
- Informe del cobrador profesional
- Firma del otro cónyuge, conjuntamente, como responsable solidario de la operación
- Informe de una agencia de investigación de crédito o bien de un investigador privado de crédito

- Se documentará la operación con pagarés
- Firma de un avalista con bienes raíces y/o garantías colaterales
- Contrato, en su caso, con reserva de dominio

### **NIVEL 3**

Nivel de crédito: de \$25,000.00 hasta \$50,000.00.

Puesto que autoriza: gerente o director general.

Requisitos que deben cubrirse:

- Los anteriores, pero llevando a cabo una investigación más profunda y garantías acordadas al monto del crédito, tal como pudiera ser una hipoteca o una fianza
- Dictamen de contador público de reconocido prestigio
- Presentación de diversos estados financieros, también dictaminados, tal como pueden ser el estado de origen y aplicación de recursos, un estado financiero Pro Forma, la rotación de la cartera y de los inventarios, etc.

### **NIVEL 4**

Nivel de crédito: más de \$50,000.00

Puesto que autoriza: comité de crédito.

Requisitos que deben cubrirse:

- Los anteriores relativos al nivel 3
- El establecimiento de garantías colaterales, tal como una hipoteca o una fianza
- Pueden requerirse otros estados financieros como son un estado de origen y aplicación de recursos, estado financiero Pro Forma, la rotación de la cartera y de los inventarios, etc.

Debe tenerse presente, también en estos casos, que no será necesario aplicar a un crédito todas las garantías señaladas en cada nivel de crédito, ya que en cada caso particular habrá que determinarse la o las que convengan de acuerdo con la

clase de cliente de que se trate, del monto del crédito solicitado y de otros factores a los que ya se hizo mención anteriormente.

Tratándose del comité de crédito, cabe señalar que pueden y es recomendable que funcione en cualquier tamaño de empresa ya que así las decisiones son más sólidas. El comité de crédito en una empresa pudiera estar formado por los siguientes puestos:

- El director o gerente general
- El gerente de ventas y/o vendedor que atiende al cliente
- El gerente administrativo, el director financiero, el contralor o bien, el gerente de crédito y cobranzas
- Otra y otras personas que se considere deben participar en el comité

El cobrador puede ser incluido en este tipo de organismos siendo un profesional, debido a que visita a los clientes mayor número de veces al año que los vendedores, llegando a obtener una información muy útil para estos propósitos. Excluirlo, es un error que suele cometerse en las empresas, desperdiciándose así un elemento cuyos puntos de vista serían de mucha utilidad si se supieran aprovechar. Ahora bien, no en todos los comités de crédito deberá participar un cobrador, pero en este caso es recomendable que el gerente de crédito y cobranzas recabe su opinión y la haga llegar a los miembros del mismo.

### **Otros elementos de las políticas de crédito**

Las políticas de crédito deberán incluir, además, entre otros elementos, los siguientes:

- Deberán precisar que todos los créditos que otorgue la empresa estén autorizados por el Departamento de Crédito y Cobranzas

- Deberán establecer el tiempo para que el Departamento de Crédito y Cobranzas resuelva respecto de las solicitudes de crédito turnadas por el departamento de ventas
- Fijarán las bases para otorgar créditos foráneos así como las requeridas para la exportación
- Indicarán quiénes deberán formar parte del comité de crédito
- Quién o quiénes llevarán a cabo la investigación de crédito y cual será su tiempo de vigencia
- Señalarán si se cobrarán los gastos originados por la investigación de crédito
- Determinarán la forma y alcance en la investigación de las políticas de crédito seguidas por la competencia, y el desarrollo de la misma
- Señalarán las bases para volver otorgar crédito a quienes se les ha cancelado
- Determinarán los estudios de mercado y sus tendencias a fin de adecuar las políticas de crédito a las condiciones prevalecientes
- Indicarán las condiciones que deberán reunirse para la cancelación de los créditos y los requisitos para ello
- Fijarán el mínimo de embarques, tanto locales como foráneos
- Precisarán cual será el proceder de la empresa con respecto a los enganches, el tratamiento del IVA y su aplicación
- Precisarán las condiciones para otorgar crédito al gobierno, a las empresas estatales y paraestatales así como a los organismos descentralizados y otros, sujetos a un tratamiento especial, tal como pueden ser las instituciones de beneficencia o caridad, las dedicadas a colaborar en el desarrollo de la cultura, a las iglesias, a sus miembros representativos, etc.

### **Peligros en los cambios en las políticas de crédito**

Modificar las políticas de crédito en una empresa, con mayor razón si se procede de una manera drástica, sin previo aviso, pueden llevarla a la quiebra o bien verse afectada en su situación financiera. Y dar marcha atrás vistos los resultados desastrosos que esto produce, resulta todavía de más graves

consecuencias porque desconcertaría a los clientes y presentaría una imagen muy pobre frente a ellos, ya que se interpretaría como que hay falta de seriedad.

Los cambios, por ello, deben ser debidamente estudiados, examinándose todas las posibles consecuencias. De ahí que, primero, deba elaborarse un proyecto de los cambios para ser discutidos de manera exhaustiva por todos aquellos que internamente pudieran verse afectados por ellos en las empresas. Posteriormente, y una vez aprobado el documento final, debe ponerse en conocimiento de los interesados en lo que a cada cual compete. Deberá, asimismo, una fecha a partir de la cual entre en vigor, debiendo ser un tiempo prudente para que los clientes no sean tomados por sorpresa, ya que de ser así se daría motivo a malos entendidos y para aclararlos habría que invertir mucho tiempo. Desde luego, para que haya una aceptación de cualquier cambio, debe acudir a la venta de ideas.

#### **4.3 El límite del crédito**

"No existen bases establecidas para determinar el límite de crédito para una persona física o moral en su primera operación, de ahí que al otorgarlo siempre existe un mayor riesgo.

Con respecto al límite de crédito, Ettinger y Golieb señalan que "no hay una fórmula para calcular el límite de crédito al detallista. El gerente de crédito se guía por su experiencia y por su conocimiento general de las obligaciones de crédito que algunos clientes han sido capaces de cumplir".<sup>32</sup>

A su vez, el Alexander Hamilton Institute, Inc., indica que "no hay regla que señale cuál debe ser el límite de crédito. Depende de muchas variables y lo mejor

---

<sup>32</sup> . Richard P. Ettinger y David E. Golieb, Créditos y cobranzas, citado por Molina Aznar Víctor E. Estrategias para otorgar créditos sanos. Pág.103.

que puede hacer el gerente de crédito es establecerlo según la habilidad del cliente para pagar”.<sup>33</sup>

En nuestro país los estados financieros que en otros pueden ser útiles como elemento básico para determinar el límite de crédito, o no es costumbre que se elaboren, al menos de manera periódica, o bien no son confiables, excepto si están dictaminados por un contador público de reconocido prestigio; y aún en este caso existe un cierto margen de error ya que éste se basa en sus revisiones en pruebas selectivas y en la buena fe de su cliente. Por otro lado, con frecuencia en la carta de recomendaciones que turna el despacho con motivo de su revisión, se suelen anotar hechos que en algunos casos debieran provocar una nota en el Dictamen o bien que éste fuera negativo; pero estas cartas no es costumbre hacerlas del dominio público.

El límite de crédito varía según si se trata de una venta de bienes para el uso o consumo personal o bien a las empresas de personas físicas o morales.

#### **Límite de crédito para el consumo (personas físicas)**

Para determinar el límite de crédito se deberán tomar en cuenta las cinco “ces”, pero de manera significativa, los siguientes elementos:

- El ingreso de la persona
- El ingreso de la esposa y de los hijos que vivieren en el hogar de sus padres y dieran una aportación al mismo; cuantía de cada uno
- Bienes que posee
- Otros ingresos familiares
- Sus egresos
- Número de personas que dependen de él
- Su estabilidad en el trabajo así como el tiempo que tiene desempeñándolo

---

<sup>33</sup> . Ibid. Pág. 103.

- La conducta del deudor, en especial, su estabilidad en el hogar
- Sus antecedentes de crédito en otras empresas, el monto otorgado y su cumplimiento en los pagos. Saldo actual
- La seriedad del avalista que propone, en su caso, así como su solvencia económica
- El resultado de la visita a su domicilio
- Otros datos que pudieran reflejarse positiva o negativamente obtenidos en la investigación de crédito

Es muy importante tener presente que una persona puede adquirir compromisos con posterioridad a la compra que haga en una empresa. Debido a ello, no resulta conveniente otorgarle un crédito en función del dinero sobrante mensual que obtenga. Asimismo, existe la posibilidad de que pudiera haber una cierta contingencia en el deudor o en su familia que imposibiliten el pago de sus compromisos.

Debido a lo anterior, se inician las operaciones otorgándole un crédito en función de la investigación para irlo aumentando paulatinamente procurando no hacerle otra venta hasta que haya cubierto todo el adeudo anterior, o bien las dos terceras partes del mismo, siempre y cuando la suma del saldo por pagar y el nuevo crédito no eleven demasiado la deuda y los pagos del cliente hubieran sido regulares.

Para estos efectos del crédito, lo conducente es obtener la firma conjunta del otro cónyuge en el documento que ampare el crédito.

En el caso de que el monto de la operación rebase el importe del crédito que se le puede otorgar a un cliente, aunque de no muy elevada cuantía, o bien se desea darle mayor solidez a la cuenta, puede solicitarse del deudor la firma de un avalista.

## **Límite de crédito a la empresa de persona física**

El límite de crédito para efectos de la primera operación con empresas de persona física, o bien cuando se va a elevar su monto, se determina tomando en cuenta las cinco "ces", pero de manera significativa, los siguientes elementos:

- La fama pública del empresario
- Los bienes que posea el propietario
- La habilidad para conducir el negocio
- La estabilidad familiar del dueño de la empresa
- El arraigo del negocio
- La ubicación del negocio tratándose de comercios
- La aceptación de los productos que produce y/o vende el negocio
- Los créditos otorgados por otros proveedores en cuanto a su monto, plazo y seriedad en los pagos
- El resultado de la obtención de datos de las referencias personales, bancarias y comerciales
- El desarrollo del negocio en los últimos cinco años
- La situación de la competencia
- Una estimación de los activos del negocio mediante la visita personal del funcionario de crédito
- La opinión del cobrador profesional de la zona, así como la del vendedor que lo atiende
- La seriedad del avalista que propone, en su caso, así como su solvencia económica; bienes que posee y puede dar en garantía. Otros que pudiera ofrecer
- Si es objeto de una auditoría fiscal
- Otros datos que pudieran reflejarse positiva o negativamente obtenidos en la investigación de crédito

Los elementos antes señalados, conectados directamente con la determinación del monto del crédito son los que permitirán al ejecutivo de crédito y cobranzas tomar una adecuada decisión al respecto. Desde luego, un negocio de persona física recibirá menos crédito y las condiciones serán más limitadas en cuanto a plazo que a una moral, debido a que la vida y desarrollo de la empresa está condicionada a la del dueño, en la mayor parte de los casos. De ahí la necesidad, en estos casos, de obtener la firma de la esposa como co-responsable del crédito, si ello fuera posible, y lo justifique el monto de la operación. En el caso de un crédito de cuantía elevada con plazo largo de pago, lo más indicado es requerir, además, garantías colaterales –hipotecaria, por ejemplo- que aseguren su recuperación en un tiempo razonable.

### **Límite de crédito a las personas morales**

El crédito a las personas morales -las sociedades- es normalmente, en cuanto a su monto y plazo de pago, más elevado y amplio que el otorgado a las empresas de persona física debido a que, por su propia naturaleza, sobreviven a aquellos que la formaron, excepto en circunstancias especiales. De ahí que en este caso se puedan otorgar los créditos con más confianza.

Para determinar el límite de crédito en este caso, se deberán tomar en cuenta las cinco "ces", y de manera significativa los siguientes elementos:

- El capital social de la sociedad. En su caso deberá estimarse si el legal corresponde o no a la realidad
- La personalidad de quienes componen el consejo de administración y de quien ostenta la representación legal de la sociedad
- Sus estados financieros. Si están dictaminados por contador público o no, y si lo están, para qué fines fueron elaborados. Al ser confiables, el monto del crédito estará condicionado al resultado de su análisis
- La aceptación que tienen los productos que fabrican y/o venden

- El historial del negocio. De acuerdo a éste, las expectativas de desarrollo a futuro
- El grado de penetración de sus productos en el mercado, su porcentaje estimado de participación
- La situación de la competencia y su grado de penetración en el mercado
- La habilidad y empuje del director general para conducir el negocio
- Opinión del gerente de ventas de la propia empresa, del vendedor que atiende al cliente, así como cobrador profesional que recupera las cuentas en la zona donde está ubicado el negocio
- El arraigo del negocio
- El resultado de la obtención de datos de las referencias bancarias, comerciales u otras, dadas para este efecto
- Los créditos otorgados por otros proveedores en cuanto a su monto, plazo, y formalidad en los pagos
- La seriedad del avalista que es propuesto, en su caso, así como su solvencia económica; bienes que posee y puede dar en garantía. Otras que pudiera ofrecerse
- La ubicación del negocio, tratándose de comercios
- Si forma parte de un corporativo
- Si es objeto de una auditoría fiscal
- Otros datos que pudieran reflejarse positiva o negativamente, obtenidos en la investigación de crédito<sup>34</sup>

#### **4.4 Los comités de crédito**

##### **Su concepto**

---

<sup>34</sup> . Moliza Aznar, Víctor E. Estrategias para otorgar créditos sanos. Pág. 103.

“El empleo de los comités es una de las técnicas que con más amplia y progresiva extensión se usa hoy en la organización, pese a todas las objeciones que suelen oponérseles.

Según el diccionario Larousse, “comité es el conjunto de individuos escogidos por una asamblea para encargarse de un negocio”.

Koontz y O'Donnel lo definen como “un grupo de personas, al cual, precisamente en cuanto a grupo, le es encomendada una materia administrativa”.

Nosotros creemos que, dentro de la teoría y la práctica administrativa, el comité es *un conjunto de personas que se reúnen para deliberar, decidir o ejecutar en común y en forma coordinada, algún acto o función.*

Se deduce de ahí que los comités pueden clasificarse en tres clases principales:

#### **4.4.1 Comités consultivos**

**Comités consultivos:** su misión es discutir algún asunto, con el fin principal de aportar puntos de vista a quien habrá de decidir o de ejecutar, pero sin que el comité tenga facultades, ni para decidir, ni para ejecutar: su dictamen puede ser utilizado o no, por la persona a quien correspondan las facultades para decidir y ejecutar.

#### **4.4.2 Comités decisorios**

**Comités decisorios.** (Mal llamados a nuestro juicio deliberativos, ya que los consultivos “deliberan”, aunque no deciden): tienen como finalidad limitar la autoridad de algún funcionario al exigirse que, en determinado tipo de actividades,

se requiera la mayoría de los votos de los integrantes del comité, para que un asunto se considere resuelto.

#### **4.4.3 Comités ejecutivos**

**Comités ejecutorios.** Son los que se integran para impulsar y cuidar de que se lleve a cabo alguna función. La eficiencia de esa ejecución exige que se responsabilice a personas físicas por cada parte de la acción, y que quede al jefe del mismo comité, o a éste en pleno, la revisión, coordinación e impulsión de la actividad individual.

En razón del tipo de función que realizan los comités se pueden dividir además en lineales o staff. Pueden ser también formales o informales, permanentes o transitorios.

Sus fines

Los comités suelen emplearse para alguno de los siguientes fines, principalmente:

- a) Contar con un grupo que ayude a la deliberación que conduce a llegar a una decisión.
- b) Limitar la autoridad.
- c) Representar los intereses de los diversos grupos de una institución.
- d) Coordinar mejor planes y políticas.
- e) Transmitir información.
- f) Consolidar la autoridad.
- g) Motivar a los funcionarios inferiores a la mayor participación en las tareas administrativas, etc.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup>. Reyes Ponce, Agustín. Administración de empresas, 2da. Parte. Pág.247.

Como ya se había visto en el punto 4.2 referente a las políticas de crédito, que en un comité de crédito puede estar formado por los siguientes puestos:

- El director o gerente general
- El gerente de ventas y/o vendedor que atiende al cliente
- El gerente administrativo, el director financiero, el contralor o bien, el gerente de crédito y cobranzas
- Otra y otras personas que se considere deben participar en el comité

#### **4.5 El expediente individual de crédito y la tarjeta del cliente**

“El expediente individual de crédito y la tarjeta son dos cosas diferentes.

El primero contiene todos los documentos que se refieren a un cliente; el segundo tiene por objeto tener una información rápida del historial de un cliente.

La tarjeta debe contener un resumen de lo que está contenido en el expediente, ya que es muy frecuente que al paso del tiempo y al no haber operaciones con un cliente determinado, se mande al archivo “muerto” con el problema de que ahí se suele extraviar, cambiar de lugar o simplemente, no estar donde debe estar y de esta manera se pierden los antecedentes de un cliente, en tanto que en una tarjeta se anota lo esencial y se deja a la mano en el Departamento de Crédito y Cobranzas para las consultas a que hubiere lugar.

##### **El expediente individual de crédito**

El expediente debe contener lo siguiente:

- El pedido y/o solicitud de crédito

- El informe del vendedor que lo visitó si es que no se anotaron sus comentarios en la solicitud mencionada así como del cobrador que visita la zona
- Informes de los bancos lo cual es normalmente verbal, pero deberán haberse puesto por escrito, así como los informes de los proveedores, de la competencia y la opinión de las referencias personales
- Monto del crédito máximo autorizado así como las garantías que otorgó
- Resultado de la visita que se efectuó al domicilio del cliente
- Resultado de la investigación de crédito efectuada por la agencia o por el investigador privado de crédito
- Que persona autorizo el último crédito con la indicación del puesto que tiene en la empresa
- La forma en que cumplió con el pago de sus adeudos
- Información y documentación proporcionada por el cliente
- En que clasificación fue ubicado como cliente
- Deberán indicarse las condiciones en que se otorgó el último crédito
- Otra información que se considere de interés permanente

### **Las tarjetas individuales de clientes**

Hay dos tipos de tarjetas, uno relativo a los clientes vivos y otro, a las cuentas saldadas. En el primero se van anotando los datos previstos en ellas conforme pasa el tiempo y, el segundo deberá contener aquellas tarjetas que tienen saldo cero.

Dentro de cada uno de estos archivos deberán ponerse, por separado y en un orden adecuado, las tarjetas de aquellos clientes a los cuales se les ha suspendido y cancelado el crédito.

Las tarjetas deberán contener los datos básicos del cliente:

- Nombre de la persona física o moral
- Domicilio

- Teléfonos y fax
- Ciudad
- Estado
- Giro (comercial, industrial, agrícola, ganadero o pesquero)
- Monto del crédito, con la indicación de la persona y puesto que lo autorizó
- Condiciones bajo las cuales se otorgó en crédito
- Nombre de la agencia o investigador privado de crédito con la indicación de la fecha en que se llevó a cabo la última de ellas. Datos esenciales de la misma
- Antecedentes acerca de los cheques y mercancías devueltos así como autodescuentos concedidos
- Antecedentes de acciones legales emprendidas para el cobro de una cuenta
- Análisis de las compras mes por mes, o bien, año por año
- Clasificación como cliente
- Fecha de la última operación
- En caso de utilizar alguna clave para el control del cliente, deberá anotarse
- Algún otro dato especial que merezca ser indicado en ellas

Estas tarjetas deben archivar de manera tal que puedan ser consultadas con rapidez a fin de que justifiquen su formulación. Pueden serlo por orden alfabético o bien por medio de alguna clave.

Cuando en las empresas existe un departamento de informática, este es quien lleva los archivos, si el Departamento de Crédito y Cobranzas no cuenta con equipo de procesamiento de datos.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> . Ibid. Pág. 149.

#### **4.6 Actualización y modificación extraordinaria de las líneas de crédito**

“La actualización de las líneas de crédito se hace necesaria, con mayor razón en esta época en que las condiciones económicas se muestran cambiantes, en mayor medida que en el pasado.

Sin caer en la desconfianza ni en la inseguridad, el gerente de crédito y cobranzas debe estar atento a la serie de manifestaciones que se presentan en el mercado y su reflejo en la situación de su empresa. Debido a esto, es muy saludable que se esté trabajando activamente en este Departamento en la actualización de las líneas de crédito, pero no hecho de una manera general sino de acuerdo a ciertas bases especiales a las necesidades particulares de los clientes, el mercado y la propia empresa.

En cuanto a la actualización de las líneas de crédito es preciso tener presente que las hay que se refieren a personas físicas y a personas morales. Por cuanto se trata de unas y otras hay que tomar en cuenta los siguientes elementos:

- El volumen de compras efectuado por el cliente en el año inmediato anterior
- La puntualidad del cliente en sus pagos, o sea, el grado de cumplimiento o de morosidad; el autoconcederse descuentos no autorizados que no proceden; el pago con cheques posfechados; la expedición de cheques sin fondos o bien de cheques a los que les falta una firma o que no concuerda la cantidad en número con la de letras; el aviso del envío de cheques que nunca llegaron “por culpa del correo” y otro tipo de recursos indebidos frecuentemente utilizados para no cumplir con las obligaciones contraídas.
- El resultado de la investigación de crédito
- El desarrollo del negocio
- La opinión del vendedor y del cobrador que atiende al cliente

La actualización de las líneas de crédito puede hacerse, ya sea porque el cliente solicita una ampliación en su límite de crédito, o bien como parte de las labores del Departamento de Crédito y Cobranzas, buscando con esto adelantarse a los requerimientos del departamento de ventas.

### **La ley de Pareto**

Existe una regla que algunos llaman la Ley de Pareto y otros regla 80:20, la que aplicada a las cuentas por cobrar quiere decir lo siguiente:

- El 20% de las cuentas por cobrar en número representan el 80% de las mismas en dinero
- El 80% de las cuentas por cobrar en número representan el 20% de las mismas en dinero

### **Ejemplo**

Una empresa tiene 300 clientes con un total de \$1'800,000.00 en cuentas por cobrar. Considerando estos datos, la aplicación de esta Ley es de la siguiente manera:

- El 20% de 300 clientes, o sea 60, representan cuentas por cobrar con un valor de \$1'440,000.00, y
- El 80% de 300 clientes, o sea 240, representan cuentas por cobrar con un valor de \$360,000.00

En realidad no es exactamente ni un 80% ni un 20%, pero indistintamente de ello es una base interesante, porque si en una empresa se cuida con especial celo el 20% de los clientes que representa el 80% del monto de las cuentas por cobrar, la empresa tendrá una posición razonable en cuanto a la seguridad en su recuperación. Por ello, con este 20% se debe trabajar intensamente para actualizar

las líneas de crédito, tomando el tiempo necesario para ello de acuerdo con las circunstancias de cada cliente.

Desde luego, no significa olvidar o descuidar al 80% restante de los clientes, pero por tratarse de un grupo numeroso con poco monto cada uno, el impacto de algún quebranto es de limitadas consecuencias con relación a alguno similar dentro del grupo formado por el 20%.

Una vez precisado el número de deudores que forman parte del 20%, al que hay que vigilar muy de cerca, es conveniente establecer un programa que permita, dentro de un cierto lapso, darle una vuelta, con lo cual se podrá lograr su actualización permanente.

### **Modificación extraordinaria**

En cuanto a la modificación extraordinaria de las líneas de crédito, hay varios factores que pueden provocarla según si se trata de personas físicas o morales.

#### **Personas físicas**

En este caso, los elementos que deben ser tomados en cuenta, tanto para incrementar o reducir substancialmente un crédito son, entre otros, los siguientes:

- Un cambio de trabajo mejorando de puesto e ingreso
- Un factor sorpresivo o inesperado que pudiera cambiar de un momento a otro la situación económica del deudor como es la obtención de un premio, una herencia, un incendio o un robo en su hogar, etc.
- Ser despedido del trabajo
- Cuando uno o varios hijos o bien la esposa comienzan a percibir ingresos
- El inició de un negocio con éxito
- Quebrantos serios en la salud del deudor o bien de algún familiar

- Un accidente grave, etc.

### **Empresas de personas físicas o morales**

En cuanto a la modificación extraordinaria de las líneas de crédito para las empresas, ya sean de personas física o moral, hay varios factores que pueden, entre otros, provocarlo:

- La concertación de un contrato extraordinario que permitirá a la empresa una situación financiera halagüeña a corto plazo
- El cambio de un negocio de persona física o sociedad mercantil, particularmente a sociedad anónima
- La entrada a la junta de accionistas o al consejo de administración de una o varias personas de reconocido prestigio económico y social
- Una huelga prolongada
- Un incremento real y sustancial del capital social
- Si la empresa otorga alguna buena firma o garantía colateral que proteja satisfactoriamente el crédito
- Una crisis en el ramo en el que opera la empresa
- La introducción, con notable éxito, de un nuevo producto
- Una fusión de empresas o su asociación a una holding o empresa dominatriz
- La firma de un contrato, en exclusiva, de un producto de fuerte demanda en el mercado, etc.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> . ibid. Pág. 150.

## 4.7 La cancelación del crédito y su rehabilitación

### “La cancelación del crédito

Una de las medidas más difíciles de tomar en una empresa en nuestro país es cancelar el crédito a un cliente que no supo responder a la confianza que se le otorgó.

Con el criterio de que el crédito es para generar ventas y no con la idea puesta en las utilidades, se desvirtúa su propósito y con tal de conservar a como de lugar a un cliente se suelen hacer concesiones indebidas que sólo crean problemas al Departamento de Crédito y Cobranzas, gastos innecesarios de administración y principalmente un costo financiero elevado debido a los financiamientos bancarios y la pérdida del poder adquisitivo de la moneda debido al atraso en la recuperación de la cuenta por virtud de la inflación.

Con mayor razón en una época difícil en la economía, se impone en los negocios la urgente necesidad de seleccionar los clientes para lo cual debe considerarse más provechoso para las empresas vender menos, o bien evitar mostrar crecimientos espectaculares a cambio de mantener una cartera sana por recuperable, pero sin que esto signifique llegar al ultraconservadurismo fruto del miedo más que de un proceder equilibrado.

Si un cliente no cumple sistemáticamente con sus compromisos en el tiempo fijado, más un margen razonable de tolerancia, es mejor cancelar el crédito y buscar otros que sean responsables. Ahora bien, para que sea posible mantener esta política es preciso que la empresa vendedora cumpla al pie de la letra con entregar la mercancía pedida por el cliente en la cantidad, calidad, precio y tiempo de entrega convenidos, ya que en caso contrario no será posible exigir un cumplimiento exacto a quien tampoco lo ha hecho en la parte que le toca.

Antes de tomar una decisión de esta naturaleza, el titular del Departamento de Crédito y Cobranzas debe cambiar impresiones con el gerente de ventas de la empresa a efecto de que si éste solicita tiempo para intervenir en el asunto y encontrar el origen de la situación, debe otorgársele, ya que el retraso en los pagos pudiera deberse a causas que no habían sido precisadas. Es frecuente que los clientes adopten una actitud pasiva o bien de rebeldía, no porque no quieran o puedan pagar, sino porque no han sido debidamente atendidos y en este sentido nadie mejor que el departamento de ventas para llegar al fondo del problema.

### **Rehabilitación del Crédito**

El hecho de que a una empresa se le hubiere cancelado el crédito, de ninguna manera significa que nunca se le habrá de volver a otorgar. Son numerosos los negocios que pasan por períodos difíciles, o bien soportan algún contratiempo que pudiera llegar a modificar substancialmente la situación financiera de la empresa.

Lo que sí procede en este caso es llevar a cabo una investigación de crédito más amplia y completa, particularmente en lo referente a aquello que motivó que se suspendiera o cancelara.

Dentro de las situaciones que pudieran dar origen a una rehabilitación del crédito están las siguientes:

- Un incremento efectivo en el capital social de la empresa. Y se señala efectivo porque los hay contra la caja y no contra bancos
- Por cambios habidos en el consejo de administración; particularmente por lo que se refiere a la incorporación de personas de singular relevancia social y económica
- Por cambios en la dirección de la empresa asumiendo este puesto una persona de reconocida capacidad y solvencia moral

- Porque la empresa logró ser favorecida por un contrato importante que le permitirá hacer muy buenos negocios
- Porque se fusionó con otra quedando supérstite la empresa a la cual se le canceló el crédito, etc.”<sup>38</sup>

#### **4.8 Los aspectos legales del crédito**

##### **“Análisis legal de los sujetos de crédito**

Las personas, tanto en lo individual como en lo colectivo, se encuentran debidamente reglamentadas en nuestros códigos, de tal forma que para poder obligarse deberán reunir los requisitos que marca la ley.

La rama del Derecho que estudia la personalidad y capacidad de los sujetos de crédito, ya sea en lo individual o en lo colectivo, se denomina *Derecho privado* y se divide en dos grandes apartados: el interés de los particulares (Derecho civil) o comerciantes (Derecho mercantil.)

##### **Derecho civil**

Es conocido como “Derecho común” y regula las facultades personalísimas de los sujetos como individuos, como miembros de una familia y como titulares de un patrimonio. En otras palabras. Regula las relaciones jurídicas de los particulares considerados como personas, así como una relación con los bienes que le rodean.

Es fundamental tener en cuenta la reglamentación del Derecho civil para poder otorgar un crédito, ya que los sujetos y garantías están condicionados por dichas normas.

---

<sup>38</sup> . *Ibid.* Pág. 155.

El Derecho civil actual comprende las normas que regulan los siguientes aspectos:

- El derecho de la personalidad
- El derecho de la familia
- El derecho patrimonial

### *El derecho de la personalidad*

Comprende los principios jurídicos que rigen al individuo en sí mismo y lo ubican dentro del grupo social, como sujeto de derechos y obligaciones. Establece los atributos de la personalidad que son: nombre, domicilio, capacidad, estado civil y patrimonio.

#### *Atributos jurídicos de la persona física*

- Derecho al nombre
- Minoría de edad
- Derecho al domicilio
- Derecho a la capacidad
- Etapas
- Emancipación
- Mayoría de edad  
    (existen casos de incapacidad y están señalados por la ley)
- Derecho al estado civil
- Derecho patrimonial

#### *Clasificación de las personas*

- Físicas    Es el individuo en sí mismo.

- **Morales** Es el conjunto de individuos que forman una unidad, a la cual el Derecho reconoce personalidad jurídica.

### *El derecho de la familia*

Comprende las normas de organización y funcionamiento de la célula social. Para que los cónyuges se obliguen entre sí respecto de terceros se requiere autorización judicial.

### *El derecho patrimonial*

Considera la propiedad de los bienes, el derecho de las obligaciones y de los contratos y el derecho de las sucesiones por causa de fallecimiento. Para el otorgante de crédito es muy importante lo relativo a:

- Derecho de propiedad, uso y disfrute de los bienes muebles e inmuebles.
- Derecho del acreedor a hacer cumplir al deudor sus obligaciones.
- Como nacen, se transmiten y extinguen las obligaciones.
- Como se instrumentan los contratos que por virtud del acuerdo de voluntades, dan nacimiento a derechos y obligaciones.

El Derecho civil es un derecho local, mientras que el derecho mercantil es federal.

### **Derecho mercantil**

Es el conjunto de normas jurídicas que regulan la actividad de los comerciantes a de los actos que por la ley tienen carácter de mercantiles.

El Código de Comercio vigente en nuestro país, en su artículo 75, fracción XIV, establece que son actos de comercio entre otros, las operaciones realizadas por los

bancos, por lo que con fundamento en el artículo 1º. del mismo código, la actividad bancaria queda regulada por la legislación mercantil y a falta de disposición expresa, por el Derecho común (Derecho civil.)

*Aspectos legales que debe cubrir un solicitante de crédito*

Todo sujeto de crédito debe cubrir los siguientes requisitos legales:

1. Personalidad jurídica.
2. Capacidad para obligarse
3. Representación para obligar a un tercero.

La representación consiste en la capacidad legal de obligarse en nombre y cuenta de terceras personas. Es un "mandato" que se formaliza mediante un "contrato" por el cual el mandatario se obliga a ejecutar por cuenta del mandante, los actos jurídicos que éste le encarga.

Al respecto el artículo 9 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito (LGTOC) menciona:

La representación para otorgar o suscribir títulos de crédito, se confiere:

- I. Mediante poder debidamente inscrito en el Registro Público de Comercio.
- II. Por simple declaración escrita dirigida al tercero con quien habrá de contratar el representante.

En el caso de la fracción I, la representación conferida respecto de cualquier persona, y en el caso de la fracción II, sólo respecto de aquella a quien la declaración escrita haya sido dirigida.

En ambos casos la representación sólo confiere lo expresamente declarado en el documento.

#### *Tipos de poderes en cuanto a sujetos*

1. Los que se otorgan para que una persona física represente a otra física.
2. Los que se otorgan para que una persona moral represente a otra persona moral.

Para que una persona pueda ser considerada como deudor en una relación crediticia, deberá acreditar su "capacidad" y, en su caso, si representa a una tercera persona, igualmente deberá comprobar la "representación" por medio del poder (mandato) que le faculte para obligar a su representado.

Si se trata de persona moral, ésta deberá estar debidamente constituida conforma a las leyes mexicanas, y si es extranjera deberá acreditar su debida constitución según las leyes nacionales. Los representantes para obligar a una persona moral en la relación crediticia deberán estar facultados por medio del contrato de mandato que proceda.

En casos especiales, como serían: fideicomisos, sindicatos, sociedades civiles, organismos descentralizados del Poder Ejecutivo Federal, éstos requerirán igualmente acreditar su constitución legal, para tener acceso al crédito.

Además de la constitución legal de las sociedades o entidades corporativas, se requiere que cuenten con órganos representativos debidamente facultados para realizar operaciones crediticias, ya sea otorgar avales o fianzas, otorgar garantías reales y suscribir u otorgar títulos de crédito. Estas facultades deberán estar previstas en el objeto social o sus modificaciones. Dichos poderes cuando son generales deberán estar inscritos en el Registro Público de Comercio de la localidad, a fin de que puedan obligar frente a terceros.

### *Forma de acreditar capacidad de personas morales*

1. Escritura constitutiva.
2. Poderes con facultades otorgadas a sus administradores y/o representantes para otorgar garantías reales, suscribir u otorgar títulos de crédito y avales o fianzas.

Las entidades crediticias hacen especial hincapié en el estudio y dictamen de las escrituras y poderes, ya que si se otorga crédito y se recaba la firma de la persona no autorizada, se corre riesgo de quebranto. Para evitar esto, piden dictaminar las escrituras y los poderes de los clientes y también aclarar las dudas que se presenten al respecto.

Para otorgar créditos, verifican en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio:

- a) Las propiedades y, en su caso, comprueban la ausencia de gravámenes;
- b) Los poderes;
- c) La estructura social de la empresa;
- d) Los posibles embargos;
- e) Los aumentos y disminuciones de capital social, y
- f) Las escrituras constitutivas o de modificación.

Asimismo, en algunas ocasiones toman en cuenta la necesidad de garantías adicionales, debiendo comprobar que el crédito legalmente es adecuado a la necesidad real del cliente.

Por otra parte, analizan los problemas del cliente en su tipo laboral, fiscal, administrativo, etcétera, debiendo evaluar los riesgos y, en su caso, proponen o proceden a la suspensión o cancelación de la línea de crédito de que se trate. También vigilan la existencia de demandas judiciales en contra del cliente,

proporcionando los datos al área correspondiente a fin de que siga la secuela procesal y, en su caso, proponen la suspensión o cancelación de la línea de crédito.

La institución supervisa al cliente para comprobar que el crédito se utilice para el objeto que fue solicitado, quedando de relieve la vigilancia de las garantías otorgadas.

En la recuperación del crédito es trascendente, desde el punto de vista jurídico, el aspecto de la cartera vencida, pues es ahí donde el tiempo es determinante porque es el factor que hace perder las acciones legales.

#### *El crédito respecto de cuando un cónyuge avala a otro*

Cuando se trate de otorgar crédito a personas físicas, es importante conocer si están casadas ya que según el régimen conyugal, de alguna forma se compromete el consorte.

El Código Civil para el Distrito Federal señala (y existe equivalente en los demás Códigos Civiles locales):

**Artículo 175.** Se requiere autorización judicial para que el cónyuge sea fiador de su consorte o se obligue solidariamente con él, en asuntos que sean de interés exclusivo de éste...<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> . Herrera, Carlos. Fuentes de financiamiento. Pág. 1.

## **CAPÍTULO 5**

**CASO PRÁCTICO: ANÁLISIS FINANCIERO DE UNA  
EMPRESA DEDICADA A LA INSTALACIÓN, REPARACIÓN,  
RECONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO DE  
VENTILADORES INDUSTRIALES DE AIRE**

## **5.1 Antecedentes**

VENTAS E INSTALACIONES INDUSTRIALES ESTRADA, S.A. DE C.V. es una empresa constituida el 12 de febrero de 1993 de conformidad con la Ley General de Sociedades Mercantiles y demás leyes atinentes de la Republica Mexicana a las cuales queda sujeta y tiene por consiguiente nacionalidad Mexicana.

### **Duración**

La duración de la Sociedad es de NOVENTA Y NUEVE AÑOS, computables a partir de la firma de la Escritura Publica respectiva.

### **Domicilio**

El domicilio social se encuentra en TLALNEPANTLA, ESTADO DE MÉXICO.

### **Objeto**

La Sociedad tiene por objeto la compra, venta, importación exportación, distribución, comercialización, consignación, arrendamiento, fabricación, instalación, reparación, reconstrucción y mantenimiento de toda clase de VENTILADORES DE AIRE, de partes industriales, de equipos mecánicos y eléctricos, de refacciones y de accesorios para los mismos.

### **Capital social**

El capital social es variable y sin derecho a retiro, el cual importa la suma de \$50,000.00 CINCUENTA MIL PESOS, Moneda Nacional y esta representado por CINCUENTA ACCIONES nominativas, con valor nominal de \$1,000.00 MIL PESOS, Moneda Nacional, cada una íntegramente suscrita y pagada en efectivo, Moneda Nacional.

## **5.2 Premisas para el análisis financiero:**

1. El plazo de cobro a los clientes por las ventas a crédito para el año 2000 son de 30 días.
2. Las ventas netas a crédito para el año 1999 representan el 85% de las ventas netas totales y para el 2000 el 70%.
3. Compras:  
No existen inventarios, las compras a los proveedores son de diversos artículos y materiales terminados y semi-terminados con lo que se presta el servicio de la instalación de los ventiladores; dichos materiales se utilizan en su totalidad al momento de hacer los trabajos, por lo que no hay un costo de

ventas específico y por lo tanto se maneja la cuenta de compras en el estado de resultados.

4. Como consecuencia del punto anterior no es aplicable la razón de rotación de inventarios.
5. Los plazos que tiene la empresa para pagar sus deudas para el año 2000 son de 150 días.
6. Las compras netas a crédito para el año 1999 representan el 75% de las compras totales y para el 2000 el 60%.
7. Inversiones en valores:

Las inversiones en valores se encuentran integradas principalmente por una cuenta en dólares y valores de renta variable, valuados a valor mercado.

8. Los bienes que integran las propiedades, planta y equipo se registraron a su costo de adquisición y las depreciaciones del año 2000 ascienden a \$110,867.00 y se alojan en los gastos de operación.
9. Los gastos de instalación también se registraron a su costo original y la amortización del año 2000 asciende a \$179.00 y de igual manera se encuentra alojada en los gastos de operación.
10. A los valores de los activos fijos presentados en el balance ya se les resta la depreciación del año 2000.
11. A los valores de los activos diferidos presentados en el balance ya se les resta la amortización del año 2000.
12. Se pagaron dividendos durante el año 2000 por un monto de \$224,685.00 que se tomaron de las utilidades acumuladas.
13. Los estados financieros presentados, están preparados con base a los costos históricos y consecuentemente no se reconocen los efectos de la inflación en las cifras de la información financiera, como lo establece el Boletín B-10 y sus adecuaciones emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

### **5.3 Diagnóstico**

El administrador único de VENTAS E INSTALACIONES INDUSTRIALES ESTRADA, S.A. DE C.V. desea que se le practique un análisis a los estados financieros de la empresa a lo que representa con la finalidad de conocer los siguientes aspectos:

- a) Si la empresa en cuestión cuenta con los recursos suficientes tanto en efectivo como los que son convertibles fácilmente a efectivo para hacer frente a las obligaciones contraídas a corto plazo.
- b) Los días promedio en que se recuperan las cuentas por cobrar derivadas de las ventas a crédito.
- c) Los días promedio en que la empresa paga a sus proveedores por las compras a crédito.
- d) El nivel de endeudamiento en que se encuentra la empresa.
- e) Como se ha comportado la rentabilidad de la empresa.
- f) Si se han aprovechado los recursos de manera eficiente y eficaz
- g) Y en general la situación financiera de la empresa.

Para dicho análisis fueron proporcionados los estados financieros de la empresa por los ejercicios de 1999 y 2000, los cuales se presentan a continuación:

Ventas e Instalaciones Industriales Estrada, S.A. DE C.V.

Estado de Situación Financiera Comparativo por los Ejercicios Terminados  
al 31 de diciembre de 1999 y 2000

Cifras en miles de pesos

	2000	%	1999	%	AUMENTOS Y DISMINUCIONES
<b>ACTIVO</b>					
<u>Circulante</u>					
Efectivo e inversiones en valores	905,364	46.19	1,123,710	43.57	218,346
Cuentas por cobrar a clientes	95,968	4.90	409,530	15.89	313,562
Deudores diversos	27,185	1.39	17,073	0.66	-10,112
Pagos anticipados	84,757	4.32	74,975	2.90	-9,782
<b>Suma activo circulante</b>	<b>1,113,274</b>	<b>56.80</b>	<b>1,625,288</b>	<b>63.02</b>	<b>512,014</b>
<u>Fijo</u>					
Propiedades, planta y equipo	845,216	43.12	951,912	36.91	106,696
<u>Diferido</u>					
Gastos de instalación	1,392	0.08	1,572	0.07	180
<b>Total activo</b>	<b><u>\$1,959,882</u></b>	<b>100.00</b>	<b><u>\$2,578,772</u></b>	<b>100.00</b>	<b><u>\$618,890</u></b>
<b>PASIVO</b>					
<u>A corto plazo</u>					
Cuentas por pagar a proveedores	531,309	60.27	892,775	59.82	361,466
Acreedores diversos	689,139	2.00	704,154	2.10	15,015
Impuestos por pagar	2,627	0.13	10,994	0.43	8,367
<b>Suma pasivo a corto plazo</b>	<b>1,223,075</b>	<b>62.40</b>	<b>1,607,923</b>	<b>62.35</b>	<b>384,848</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>					
Capital social	50,000	2.55	50,000	1.94	0
Utilidades acumuladas	696,164	35.52	459,141	17.81	-237,023
Resultado del ejercicio	-9,357	-0.47	461,708	17.90	471,065
<b>Suma el capital contable</b>	<b>736,807</b>	<b>37.60</b>	<b>970,849</b>	<b>37.65</b>	<b>234,042</b>
<b>SUMA PASIVO Y CAPITAL</b>	<b><u>\$1,959,882</u></b>		<b><u>\$2,578,772</u></b>		<b><u>\$618,890</u></b>

**Ventas e Instalaciones Industriales Estrada, S.A. DE C.V.**

**Estado de Resultados Comparativo por los Ejercicios Terminados  
del 1 de enero al 31 de diciembre de 1999 y 2000**

Cifras en miles de pesos

CONCEPTO	2000	%	1999	%	AUMENTOS Y DISMINUCIONES
Ventas netas	2,404,168	100.00	2,126,659	100.00	-277,509
Menos: Compras	1,954,601	81.30	908,646	42.73	-1,045,955
Utilidad bruta	449,567	18.70	1218,013	57.27	768,446
Menos: Gastos de venta	620,167	25.80	432,394	20.33	-187,773
Menos: Gastos de administración	0	0.00	9,126	0.43	9,126
Perdida y/o utilidad en operación	-170,600	-7.10	776,493	36.51	947,093
Mas: Productos financieros	188,820	7.85	68,348	3.21	-120,472
Menos: Gastos financieros	27,577	1.15	5,372	0.25	-22,205
Perdida y/o utilidad ante de Imp.	-9,357	-0.39	839,469	39.47	848,826
Menos: Provisión de I. S. R.	0		293,814	13.81	293,814
Menos: Provisión de P. T. U.	0		83,947	3.95	83,947
Utilidad neta	<u>0</u>		<u>\$461,708</u>	21.71	<u>461,708</u>

**Estado de Variaciones en el Capital Contable Comparativo por los Ejercicios  
Terminados  
el 31 de diciembre de 1999 y 2000**

Cifras en miles de pesos

CONCEPTO	SALDOS AL	MOVIMIENTOS		SALDOS AL
	31-dic-99	DEBE	HABER	31-dic-00
Capital social	50,000			50,000
Resultados acumulados	459,141	224,685	461,708	696,164
Resultado del ejercicio	461,708	461,708		-9,357
		-9,357		
<b>SUMAS</b>	<b>\$970,849</b>	<b>\$677,036</b>	<b>\$461,708</b>	<b>\$736,807</b>

## 5.4 Desarrollo del análisis financiero

### Ventas e Instalaciones Industriales Estrada, S.A. DE C.V.

#### Estado de Cambios en la Situación Financiera del 1 de enero al 31 de diciembre del 2000

Cifras en miles de pesos

Operación:	
Perdida neta	-9,357
Partidas aplicadas a resultados que no requirieron la utilización de efectivo	
Depreciación	110,864
Amortización	179
Recursos generados por la operación	<u>101,686</u>
Flujos utilizados en la operación provenientes de cambios en el capital de trabajo operacional:	
Disminución de cuantas por cobrar a clientes	313,562
Aumento de deudores diversos	-10,112
Aumento de pagos anticipados	-9,782
Disminución en cuentas por pagar a proveedores	-361,466
Disminución de acreedores diversos	-15,015
Disminución en impuestos por pagar	-8,367
Recursos netos generados en la operación	<u>10,506</u>
Inversión:	
Adquisiciones de activo fijo	-17,690
Bajas de activo fijo	13,523
Dividendos decretados	-224,685
Recursos utilizados en actividades de inversión	<u>-228,852</u>
Disminución en efectivo	-218,346
Efectivo e inversiones en valores al principio del periodo	1,123,710
Efectivo e inversiones en valores al final del periodo	<u>\$905,364</u>

<b>a) Análisis de liquidez:</b>		<b>2000</b>	<b>1999</b>
2. Índice de liquidez	<u>Activo disponible</u> Pasivo a corto plazo	0.74	0.69

<b>b) Análisis de solvencia:</b>		<b>2000</b>	<b>1999</b>
1. Índice de solvencia	<u>Activo circulante</u> Pasivo a corto plazo	0.91	1.01
3. Capital neto de trabajo	Activo Circ. - Pasivo a Cto. Plazo	-10,801	17,365

<b>c) Análisis de operatividad</b>		<b>2000</b>	<b>1999</b>
1. Periodo medio de cobro	<u>Ventas netas a crédito</u> Promedio de Ctas. X cobrar	17.53	4.41
2. Periodo medio de pago	<u>Compras netas a crédito</u> Promedio de Ctas. X pagar	2.20	0.76

<b>d) Análisis de estabilidad</b>		<b>2000</b>	<b>1999</b>
1. Endeudamiento	<u>Pasivo total</u> Activo total	0.62	0.62
2. Apalancamiento financiero	<u>Pasivo total</u> Capital contable	1.66	1.65
3. Valor contable del capital	<u>Capital contable</u> Capital social	14.73	19.41

**e) Análisis de rentabilidad****2000**   **1999**

1. Margen de utilidad	<u>Utilidad neta</u> Ventas netas	0	0.21
2. Rendimiento sobre la inversión	<u>Utilidad neta</u> Capital contable inicial	0	9
3. Estudio de las ventas	<u>Ventas netas</u> Capital contable	3.26	2.19
4. Rendimiento de los activos	<u>Utilidad neta</u> Activo total	0	0.18

**5.5 Interpretación****Estado de cambios en la situación financiera**

En el caso de esta empresa, presiones de los proveedores u otros motivos han originado que el administrador no aproveche financiamientos de proveedores, y se puede apreciar que los saldos de éstos disminuyeron, lo que significa que se pago más de lo que se compro en el año.

Durante el año no se incremento su capital social y el incremento neto en las utilidades retenidas ya fue contemplado en la pérdida neta por \$9,357 pesos menos los dividendos pagados que se consideran como una aplicación de recursos.

Adicionalmente al problema de poder financiar su incremento en capital en trabajo, la empresa se expandió al crecer sus activos fijos en \$106,696 pesos, para alcanzar esta expansión, tuvo que recurrir al efectivo que se tenía al inicio del año, lo que provocó una disminución neta de \$218,346 pesos.

## Razones financieras

### a) Liquidez

**Índice de liquidez.** Este resultado parece contradecir al de la razón anterior, pues indica que ha aumentado de \$0.69 a \$0.74 centavos, lo cual es muy bueno, sin embargo, esto da una idea de que la mayor parte del activo circulante se encuentra en efectivo e inversiones en valores, y que podrían estar sin movimiento, o sea, ocioso, por lo que es necesario analizar por separado este rubro.

### b) Solvencia

**Índice de solvencia.** El resultado del índice de liquidez del 2000 ha disminuido, lo cual es muy preocupante y pone de manifiesto que las deudas a corto plazo no están garantizadas con el activo circulante ya que de \$1.01 pesos se pasa a \$0.91 centavos, y si se toma en consideración que generalmente la proporción razonable es de 2 a 1, para el 2000 no se llega ni a cubrir la mitad de los adeudos a corto plazo.

**Capital neto de trabajo.** Como se ve en 1999 la empresa todavía tiene un margen de seguridad para los acreedores, que aunque no es muy amplio, se tiene un sobrante de \$17,365.00 pesos para seguir operando, situación que se invierte para el año 2000 en el que no alcanza a cubrir sus deudas, ya que estas últimas rebasan al activo circulante en \$109,801.00 pesos que representa un faltante para cubrir las deudas a corto plazo.

### c) Rotaciones y duración del ciclo

**Periodo medio de cobro.** Se ha mejorado la eficiencia en el cobro de las cuentas por cobrar, ya que en el año 1999 la cartera se recuperaba 4.41 veces al año, o sea, casi cada 82 días ( $360/4.41 = 81.63$ ), situación que cambia en el año 2000 en el cual se cobra 17.53 veces al año, o sea, casi cada 21 días ( $360/15.03 = 20.53$ ), permitiéndole contar con efectivo más rápidamente.

**Periodo medio de pago.** El pago a los proveedores se ha agilizado ya que en el año 2000 se paga 2.20 veces al año, o sea, casi cada 164 días ( $360/2.20 = 163.63$ ); si bien el resultado todavía es muy peligroso, en 1999 se estaba mucho peor, puesto que no se les alcanzaba a pagar a los proveedores en un periodo no menor de un año, lo cual viene a reflejar los serios problemas administrativos que tiene la empresa, condición que no ha mejorado de manera óptima en el 2000.

### d) Estabilidad

**Endeudamiento.** El índice de endeudamiento no ha tenido cambios con relación a 1999 ya que sigue siendo de \$0.62 centavos, resultado que muestra la fuerza que guarda el capital propio y el ajeno invertido en la empresa, señalando que por cada

peso de activo se tiene una deuda de \$0.62 centavos, conservando la empresa \$0.38 centavos, que representa una seguridad muy pobre tanto de desarrollo como crediticia.

**Apalancamiento financiero.** El cambio sufrido en esta razón casi pasa desapercibido, debido a que solo vario una décima con lo que se tiene un resultado de \$1.66 en el 2000 en comparación a 1999 que fue de \$1.65, lo cual señala que por cada peso invertido por la empresa en el 2000, hay invertidos \$1.16 (\$1.66 – \$0.50) de recursos ajenos, lo cual indica que la empresa esta peligrosamente en manos de terceras personas, y si estos requirieran su pago en un momento determinado y no se pudiera pagar; ellos tendrían el control de la empresa en caso de que se capitalizara la deuda.

**Valor contable del capital.** Esta razón compara el capital contable contra la inversión pagada por los accionistas y al mismo tiempo muestra el desarrollo de la empresa reflejando al mismo tiempo la verdadera inversión del capital propio. Como se ve en 1999 el excedente rebasa al capital social en \$18.41 (\$19.41 – 1), o sea, que por cada peso de capital inicial que tiene la empresa trabajando se han generado utilidades de \$18.41, resultado que disminuye para el año 2000 en el cual el capital social sigue siendo el mismo y no así el total del capital contable que disminuye, lo cual pone de manifiesto que no hubo reinversión de utilidades de años anteriores, ni aumentos de capital social; por el contrario se distribuyeron dividendos.

#### e) Rentabilidad

**Margen de utilidad.** En el año de 1999 se tuvo una utilidad de \$0.21 centavos por cada peso vendido, lo cual es un margen muy bueno, pues es el 21% de utilidad de las ventas netas; situación que cambia gravemente para el año 2000 en donde se tiene pérdida, es decir, que por cada peso que se vendió se incurrió en gastos mayores a los que podía soportar el precio de ventas.

**Rendimiento sobre la inversión.** En el 2000 ni siquiera se obtuvo utilidad, como ya se vio en la razón anterior, por lo tanto no hay calculo de ROE. En 1999 el ROE es de \$9.00, es decir, que por cada peso de capital contable inicial se generaron \$8.00 (\$9.00 - \$1.00) de utilidad después de impuestos, que es un resultado muy satisfactorio.

**Estudio de las ventas.** Esta razón muestra las ventas que se han logrado por cada peso invertido de capital propio, mostrando que en 1999 fue de \$2.19 y que para el año 2000 se incremento a \$3.26, lo cual es un resultado engañoso y hace pensar que se ha mejorado, pero comparándolo con las razones anteriores el resultado es muy pobre.

**Rendimiento de los activos.** Como se ve, el resultado de 1999, indica que por cada peso de activos totales se generan \$0.18 centavos de utilidad, lo cual justifica que se han utilizado de una manera eficiente. Si embargo, en el año 2000 los

activos totales ni siquiera generaron utilidad, o sea que no se les utilizo eficientemente para alcanzar los objetivos de la empresa.

## 5.6 Propuestas

1. En primera, se tiene que concientizar que se debe cambiar, mejorar o reestructurar las políticas del capital de trabajo de la empresa que le permitan allegarse de recursos propios generados por las ventas a crédito, estableciendo nuevas estrategias de cobro, ofreciendo descuentos por pronto pago o por volumen, de tal manera que se incrementen las ventas y por lo tanto las utilidades.
2. Es recomendable mejorar la liquidez y solvencia de la empresa, ya que se tiene deudas muy atrasadas para con los proveedores, además de que es necesario realizar un análisis de cuentas por pagar por antigüedad de saldos y saber a que proveedores se les debe mas y desde que tiempo para programar sus pagos.
3. Se puede pagar o al menos disminuir fácilmente el saldo de proveedores con el efectivo y las inversiones en valores, ya que los resultados muestran que se cobra en el plazo establecido a los clientes, y sin en cambio no se les paga a los proveedores, acumulando en efectivo en cuentas en dólares y valores de renta variable.
4. Si se logra cumplir con los puntos anteriores se tendrá una notoria mejoría al robustecer el capital de trabajo para agilizar y optimizar el flujo de recursos.
5. Capitalizar las utilidades acumuladas y restringir el pago de dividendos, destinando los recursos a cubrir las obligaciones de la empresa.
6. Proponer un aumento de capital por parte del administrador único, que es el dueño de la empresa o invitar a nuevos socios con la intención de incrementar el capital social, y así mejorar la si situación crediticia actual que es muy pobre.
7. Además, con un incremento en el capital social ya no se corre el riesgo de que la empresa este en una proporción mayor en manos de terceros.
8. Hacer un mejor uso de los activos de la empresa, es decir, aprovecharlos eficientemente en la consecución de los objetivos

## CONCLUSIONES

Como se pudo apreciar, que mediante la aplicación del análisis financiero a los estados contables, principalmente de razones financieras y del Estado de Cambios en la Situación financiera se pueden establecer juicios más sólidos sobre la situación financiera de cualquier empresa, y si se apoya en otros métodos de análisis se detectan mas fácilmente las anomalías o problemas que afligen a las empresas.

El análisis financiero permite evaluar la situación financiera de la empresa detectando problemas en diversas áreas y proponer soluciones o estrategias que ayuden a mejorar tales problemas.

Además, permite conocer la estabilidad de la empresa, entre el activo, el pasivo y el capital, señalando el grado de endeudamiento y apalancamiento en que se encuentra, con la finalidad de tomar las medidas necesarias que equilibren tales rubros.

También es muy útil para medir la rentabilidad del negocio en cuanto a ventas netas logradas con relación de los recursos aplicados tanto propios como ajenos.

No obstante, de la información valiosísima que proporcionan los estados financieros siempre se debe procurar llevar a cabo un análisis cualitativo de los sujetos de crédito para conocer todos los aspectos que sean posible con relación a su empresa y de la demanda de sus productos en el mercado, así como hacerse llegar de información adicional de fuentes tanto directas como indirectas para conocer la reputación y seriedad de los sujetos de crédito en el cumplimiento de sus obligaciones.

Como en el crédito entra en juego un factor muy importante, que es la buena fe del deudor de pagar, como mínimo se deben evaluar las bases fundamentales conocidas como las cinco ces, para otorgar un crédito, para estar mas tranquilos de que se estará operando con una persona que si tiene solvencia financiera y moral para pagar sus adeudos.

## BIBLIOGRAFIA

Calvo Langarica César. Análisis e interpretación de estados financieros. México, PAC, 1993.

Celis Hernández Miguel Ángel y Hernández De La Portilla Alejandro. Sistemas actuales de financiamiento: decisiones de crédito y uso de financiamientos. México, ECASA, 1993.

Gálvez Azcario Ezequiel, Análisis de estados financieros e interpretación de sus resultados: algunas deficiencias en las empresas y soluciones, México, ECASA, 1995.

Hernández Sampieri Roberto, Et. Al. Metodología de la investigación. México, McGraw-Hill, 1998.

Herrera, Carlos. Fuentes de financiamiento. México, SICCO, 1999.

L. Mondello, Candance. Crédito y cobranzas, técnicas para mejorar su flujo de efectivo. México, Grupo Editorial Iberoamericano, 1991.

López Rosado, Diego. Problemas económicos de México. México, UNAM, 1975.

Macías Pineda Roberto. El análisis de los estados financieros: las deficiencias en las empresas. México, ECASA, 1993.

Mandel, Ernest. Tratado de economía marxista, TOMO I. México, Ediciones Era, 1991.

Méndez Morales, José Silvestre. Fundamentos de economía. México, McGraw-Hill, 1994.

Molina Aznar, Víctor E. Estrategias para otorgar créditos sanos. México, ISEF, 1995.

P. Ettinger, Richard y E. Golieb, David. Créditos y cobranzas. México, CECSA, 1986.

Pérez Harris, Alfredo. Los estados financieros: su análisis e interpretación. México, ECAFSA, 1994.

Ramírez Gómez, Ramón. La moneda, el crédito y la banca a través de la concepción marxista y de la teorías subjetivas. México, UNAM, 1972.

Reyes Ponce, Agustín. Administración de empresas, 2da. Parte. México, Limusa, 1998.

Tamayo y Tamayo, Mario. Metodología formal de la investigación científica. México, LIMUSA, 1994.

Zamorano García, Enrique. Equilibrio financiero de las empresas. México, IMCP, 1996.