



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTILÁN

**“ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL CRÉDITO Y
FUNCIONALIDAD DEL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA”**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN CONTADURÍA
PRESENTA:**

MARIANA DEL ROCIO ABRIL CAMACHO GODOY

ASESOR: L.C. FRANCISCO ALCÁNTARA SALINAS

CUAUTILÁN IZCALLI, ESTADO DE MÉXICO, AGOSTO 2017.





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.

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

Este trabajo profesional se lo dedico a una persona muy especial, que aunque ya no esté conmigo físicamente, su energía y sus consejos permanecerán conmigo hasta el último día de mí existir. Este logro tan importante en mi vida, sé que tú ,querido hermano, también lo celebrarás en donde quiera que te encuentres, luego lo celebraremos juntos como antes solíamos hacerlo, pues si de algo estoy segura es que algún día nos volveremos a encontrar, pues tu alma y la mía fueron hechas para estar juntas hasta la eternidad.

Siempre conmigo...Luis Arturo.

A MIS PADRES.

Estoy infinitamente agradecida con Dios por haberme regalado unos padres tan extraordinarios como lo son ustedes: Herminia Godoy Medellín y Arturo Camacho Domínguez, pues me han apoyado de una manera incondicional a cumplir cada uno de mis sueños, gracias por darme un cálido hogar, una excelente educación, una bonita familia, gracias por todos los abrazos y besos que me han dado, gracias también por cada regaño porque al final ,todo ha valido la pena, hoy les pago tan solo un poco de lo mucho que he recibido de ustedes, porque unos padres amorosos, responsables y con valores, es algo que muchos no tienen y yo soy afortunada. Ustedes han cumplido como padres en ayudarme a cumplir mis sueños, ahora soy yo quien cumpliré los suyos. Los AMO con todo mi corazón.

A MI HIJA

A mi linda y sublime Jenny ella es mi pequeño motorcito que me da fuerza inquebrantable para seguir adelante, mi más fuerte inspiración. Gracias por ser mi pequeña amiga. Te Amo y estaré contigo por siempre.

A MI ESCUELA Y MAESTROS.

Agradezco a la Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Estudios Cuautitlán por haberme permitido cursar mis estudios superiores en sus instalaciones, así como a mis profesores, asesor de tesis L.C. Francisco Alcántara Salinas, a mi jurado, que compartieron conmigo sus conocimientos pudiendo así concluir este trabajo profesional.

A MIS AMIGOS.

A Norma Patricia Medina Guzmán, José Ramón Magaña de Valdemar y Adrián de Jesús Monsalvo Aguilar por compartir conmigo y sin escatimar parte de todo el conocimiento y experiencia que poseen, porque a ellos les debo mi crecimiento profesional y en definitiva son ejemplos a seguir. Agradezco también a mis mejores amigos Monserrat Ponce Alvarado, Tania Itzel Vielma Ramírez, Alejandro Rosales Torres, Edwin Arturo Alonso Rodríguez y Miguel Garnica Caloca, pues son los que siempre me han demostrado lealtad, apoyo incondicional, cuidados y amor, soy afortunada por coincidir con ellos, pues hemos compartido realmente experiencias extraordinarias.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN
UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLÁN
ASUNTO: VOTO APROBATORIO

M. en C. JORGE ALFREDO CUÉLLAR ORDAZ
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLÁN
PRESENTE

ATN: I.A. LAURA MARGARITA CORTAZAR FIGUEROA
Jefa del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán.

Con base en el Reglamento General de Exámenes, y la Dirección de la Facultad, nos permitimos comunicar a usted que revisamos La Tesis:

“Administración financiera del crédito y funcionalidad del departamento de tesorería”

Que presenta la pasante: MARIANA DEL ROCIO ABRIL CAMACHO GODOY
Con número de cuenta: 30581917-8 para obtener el Título de: Licenciada en Contaduría

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 ESPÍRITU”
Cuautitlán Izcalli, Méx. a 09 de diciembre de 2016.

PROFESORES QUE INTEGRAN EL JURADO

	NOMBRE	FIRMA
PRESIDENTE	L.C. Francisco Alcántara Salinas	
VOCAL	C.P. José Alejandro López García	
SECRETARIO	Mtro. Jaime Navarro Mejía	
1er SUPLENTE	L.C. Miguel Ángel Rojas González	
2do SUPLENTE	L.A. Aida Aguilar Reyes	

NOTA: Los sinodales suplentes están obligados a presentarse el día y hora del Examen Profesional (art. 127).
En caso de que algún miembro del jurado no pueda asistir al examen profesional deberá dar aviso por anticipado al departamento.
(Art 127 REP)
LMCF/ntm*

ÍNDICE

	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO 1	7
GENERALIDADES DE LAS FINANZAS Y SU CAMPO PROFESIONAL	7
1.1 GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.....	8
1.2 EL ADMINISTRADOR FINANCIERO EN LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.....	11
1.3 VISIÓN DE LAS FINANZAS CORPORATIVAS.....	17
1.4 LAS FINANZAS Y SU RELACIÓN CON OTRAS DISCIPLINAS.....	20
CAPÍTULO 2	23
LOS CRÉDITOS Y SU FINANCIAMIENTO	23
2.1 ORIGENES DEL CRÉDITO.....	24
2.2. CONCEPTO DE CRÉDITO Y PRÉSTAMO.....	28
2.3 CLASIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE CRÉDITO.....	31
2.4 EL PAPEL DEL FINANCIAMIENTO.	36
2.5 CONSIDERACIONES DEL COSTO DE FINANCIAMIENTO.....	37
2.6 TIPOS DE FINANCIAMIENTO	39
CAPÍTULO 3	42
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA EN LA EMPRESA.....	42
3.1 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA.....	43
3.2 DIFICULTADES DEL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA.	45
3.3 CONTROL PRESUPUESTAL EN LA TESORERÍA.....	48
3.4 HERRAMIENTAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA TESORERÍA.....	51
3.5 CONTROL INTERNO Y EXTERNO DE TESORERÍA.....	55
CASO PRÁCTICO.....	63
CONCLUSIONES	93
BIBLIOGRAFÍA.....	94
CIBERGRAFÍA	95

INTRODUCCIÓN

Esta tesis la realice mediante una recopilación bibliográfica y cibergráfica de la parte teórica de lo que es la administración financiera y la aplicación del crédito ya que actualmente me desenvuelvo en este medio y considero importante que como contadores tengamos los conocimientos básicos para hablar sobre el financiamiento y los costos financieros que esto implica para una adecuada toma de decisiones.

En el primer capítulo se establece que es la administración financiera y su estructura organizacional que se debe de tener y el elemento humano que será el realizador que es el administrador financiero, asimismo la visión de las finanzas corporativas y la relación de las finanzas con otras disciplinas.

En el segundo capítulo elabore la recopilación de las paginas webliograficas que hay en la red del origen del crédito así como su concepto y similitudes con el préstamo, la clasificación de los diferentes tipos de crédito, el papel del financiamiento las consideraciones sobre el costo de financiamiento y los diversos tipos de financiamiento.

En el tercer capítulo doy a conocer cuáles son las funciones genéricas que existe en el departamento de tesorería en una organización, las dificultades que se tienen en este departamento de tesorería, la aplicación del control presupuestal y las herramientas básicas para la correcta administración del departamento de tesorería .

Posteriormente ejemplifico con el caso práctico el costo financiero de un crédito y su aplicación de intereses y capitales a través de una tabla de amortización.

Por último presento las conclusiones y recomendaciones, emanadas de esta recopilación de información.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES DE LAS FINANZAS Y SU CAMPO PROFESIONAL



1.1 GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.

CONCEPTO DE FINANZAS.

El termino Finanzas proviene del griego

“Finís” que significa acabar o terminar, y tienen su origen en la finalización de una transacción económica con la transferencia de recursos financieros (Dinero).

Es la rama de la economía que estudia la administración del dinero, se preocupa de la obtención de los flujos de fondos que requiere la empresa, además de distribuir esos fondos entre los diversos activos, plazos y fuentes de financiamiento a fin de maximizar el valor de la empresa.

Estudia la administración del dinero entre individuos, empresas y el Estado. Las finanzas son una rama de la economía que estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, individuo o del Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos.

Otros autores definen Finanzas como:

Del Francés finance que significa terminar, finiquitar. En términos prácticos es una rama de la administración que se encarga de estudiar el ciclo o flujo del dinero y como este se convierte en recursos que son utilizados nuevamente para la generación de dinero.

CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de cada una de estas funciones, las funciones más básicas que desarrolla la Administración Financiera son:

La inversión en activos reales (inmuebles, equipos, inventarios, etc.); las inversiones en activos financieros.

La obtención de los fondos necesarios para las inversiones en activos.

Las decisiones relacionadas con la reinversión de las utilidades y el pago de dividendos.

Esto significa que la Administración Financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

Administración Financiera en función del Valor

Método que pretende dirigir la atención de los gerentes hacia las estrategias de la empresa, para lograr la mayor armonía y crear valor. Hacer administración en función del valor significa emplear la mezcla correcta de capital y de otros recursos para que el negocio produzca un flujo de caja adecuado.

Principios Financieros

Maximizar el valor de la empresa.

Maximización del valor de mercado.

Maximización de las utilidades retenidas.

Margen neto, margen bruto o margen de contribución, margen operativo, margen de costo.

Principio de máxima rentabilidad o de rendimiento máximo.

Principio de equilibrio financiero: situación que tiende a estandarizar la postura de un gerente frente a una posición de rentabilidad y gerencia de riesgos y la liquidez

Principio del costo mínimo versus principio de maximización de utilidades.

Principio holístico: norma de carácter general que indica que la gerencia de una firma debe ver a la empresa de manera integral como un sistema integrado, la totalidad.

Principio de diversificación de la inversión: política de invertir en diversos activos con el fin de reducir el riesgo conjunto de un portafolio de inversiones determinado.

Análisis de Riesgo: Análisis de la variabilidad de los rendimientos relacionados con un activo o una inversión específicos. Posibilidad de enfrentar una pérdida financiera (Principio del riesgo mínimo)

Principio marginal de utilidades retenidas: capacidad de generar un retorno más alto sobre las utilidades retenidas de lo que un accionistas podría recibir después de pagar los impuestos sobre los dividendos distribuidos.

1.2 EL ADMINISTRADOR FINANCIERO EN LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.

Las finanzas como función organizacional de la empresa

El director financiero quien lleva el título de vicepresidente de finanzas reporta al presidente. Los principales subordinados del presidente de finanzas son el tesorero y el contralor. En la mayoría de las empresas el tesorero tiene una responsabilidad directa en la administración del efectivo y de los valores negociables de la empresa, la planeación de su estructura de capital, la venta de acciones y obligaciones para la obtención de capital y la supervisión del fondo corporativo de pensiones. El tesorero también supervisa al gerente de crédito, al gerente de inventarios y al director de presupuesto de capital (quien analiza las decisiones que se relacionan con las inversiones en activos fijos). El contralor es responsable de las actividades de los departamentos de contabilidad e impuestos.

Objetivos e importancia de la administración financiera

El objetivo de una buena administración financiera en el sector privado es proporcionar información con base en la cual quienes toman las decisiones sustenten juicios prudentes e inteligentes. En el sector público, sin embargo, la administración financiera ha estado más relacionada con el cumplimiento de mandatos legales que con la generación de aportes para la toma de decisiones. Como consecuencia, muchas decisiones claves en la administración financiera dentro del sector público tienden a estar basadas más en la realidad política presente que en un análisis cuidadoso de los resultados futuros.

Esta mezcla inevitable de política, leyes y escrutinio público es lo que hace a la administración financiera gubernamental mucho más difícil y compleja que la administración financiera en el mundo empresarial. Como resultado, la administración financiera gubernamental puede constituir un reto mucho

mayor que su contraparte en el sector privado. Sin embargo, es muy importante que los objetivos de la administración financiera en el sector público, incluyendo la administración financiera de proyectos financiados internacionalmente, sean formulados de acuerdo con los lineamientos de la dinámica propia del sector privado. El alcance de las responsabilidades de la administración financiera en el gobierno o en la empresa incluye, entre otros elementos, el financiamiento, la custodia, las funciones analíticas y de información.

El rol del gerente financiero y sus funciones

El gerente financiero de una empresa es primeramente un miembro del equipo de gerencia de la misma, y como a tal le compete la maximización del patrimonio invertido de sus accionistas. En países con mercados bursátiles desarrollados, es el valor de la acción el que mide la efectividad de la gerencia frente a los accionistas de la empresa.

En buena parte el rol del gerente financiero es mantener un sano equilibrio entre liquidez y rentabilidad. Una empresa ilíquida, sin fondos suficientes, no opera bien, y una empresa con demasiada liquidez resulta muy costosa. Este es el dilema que debe manejar cada día el gerente financiero. Afortunadamente, para alcanzar la liquidez existen maneras distintas de mantener efectivo en caja o bancos, como son el contar con créditos de acceso inmediato, mantener cupos de sobregiro, contar con activos fácilmente liquidables, etc. Una de las labores más difícil del administrador financiero es saber cómo manejar los sobrantes de tesorería.

Dentro de las funciones corrientes de la gerencia financiera está también la de distribuir los fondos entre las diversas áreas de la empresa. Las asignaciones deben hacerse acorde al presupuesto y en casos de escasez las prioridades deben estar acorde con el interés de la compañía asignando primeramente a las áreas o líneas que más reditúen, y que más rápido conviertan su rédito en efectivo, si es este el recurso que más se necesita.

Otra función básica repetitiva es estar siempre midiendo los resultados y compararlos con el presupuesto. Aquí hay que medir rentabilidad y liquidez. Si se cuenta con varias líneas de producción, se les debe establecer su propio estado de pérdidas y ganancias, o, mejor, su propio flujo de fondos, dándole mucha atención a que los márgenes de utilidad bruta se den de mes a mes. Es igualmente importante periódicamente índices como rotación de inventarios y de cartera, que pueden ayudar a detectar a tiempo situaciones anómalas en la operación.

Igualmente día a día se deben revisar las disponibilidades y los requerimientos para conseguir los fondos y para ordenar los traslados, las consignaciones y los pagos, que es lo que constituye la función más conocida de la gerencia financiera, usualmente desarrollada con la colaboración de la tesorería. Es deber del gerente financiero conocer todas las técnicas de fondeo, entre las que se incluyen, además del crédito ordinario, las aceptaciones bancarias, los sobregiros negociados, y toda la práctica de manejo de caja o cash management. Si la empresa hace comercio exterior, importando y/o exportando, la apertura de cartas de crédito, sus modificaciones y las gestiones de reembolso y/o reintegro, son también parte crucial de sus funciones rutinarias, así como la revisión de los cobros que los intermediarios financieros le hagan por estos servicios. Si la empresa vende a crédito, es usualmente finanzas quien tiene a cargo la cartera, apoyándose en contabilidad para su seguimiento y en el área jurídica para recuperar la de difícil cobro.

Otra función muy importante dentro de la rutinaria es velar porque los estados financieros estén a tiempo y sean confiables, colaborando, además, en su análisis. Igualmente, el estado exige la presentación periódica de innumerables formatos con información operativa y tributaria, cuya presentación oportuna se debe supervisar.

De la calidad de la información contable depende lo confiables que sean los informes de la gerencia financiera y, aunque de la contabilidad se encargan otras personas, finanzas debe contar con buen grado de control y de

conocimientos sobre lo que en esa dependencia está ocurriendo. Los controles, los métodos y los procedimientos, así como los costos, deben ser también de la incumbencia de la gerencia financiera así estén asignados como función a la contraloría o a la revisoría fiscal.

En cuanto a sus deberes esporádicos, la gerencia financiera debe primeramente ser actuante de primera línea en la definición de la misión global de la empresa. Una vez adaptada la estrategia, debe la gerencia plasmar en números, proyectando un flujo de fondos y unos presupuestos.

La fijación de políticas de manejo de los activos de la compañía también atañe al área financiera. Ella actúa principalmente sobre los activos circulantes, definiendo el manejo de caja y bancos, de cuentas por cobrar y de inventarios. En materia de activos fijos, además de fijar pautas para el manejo de la depreciación y de las amortizaciones, y de velar porque no existan inversiones con baja rentabilidad, el papel de la gerencia financiera estriba en evaluar inversiones para determinar su rentabilidad y conveniencia. Más importante aún es participar en la evaluación de inversiones de tipo macroeconómico, como cuando se trata de analizar la compra de otra empresa, el montaje de una línea o un cambio de estrategia.

Valor y uso de la información financiera para una gestión eficiente

El análisis financiero proporciona información, para que el gerente tome la decisión más conveniente para la empresa. En ese sentido la finalidad del análisis financiero es servir como herramienta básica para el gerente responsable en la toma de decisiones empresariales. El tipo de información financiera que se utiliza básicamente para elaborar un correcto análisis financiero es el Balance General y el Estado de Gestión acompañados a las Notas a los Estados Financieros. Cuando se analiza la liquidez, se utiliza el Estado de Flujos de efectivo y se analiza la variación del patrimonio se utiliza el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto. En el análisis financiero se utilizan diversos métodos con el objeto de obtener los indicadores para la gestión institucional.

Así, tenemos el análisis estructural, el mismo que cuando es aplicado al balance general nos permite establecer la composición de los bienes y derechos, así como de las deudas y obligaciones de la empresa. Si la estructura de los bienes y derechos o de las deudas y obligaciones no es la más adecuada, deben tomarse las decisiones financieras para aumentar o disminuir según el caso. Cuando utilizamos el estado de gestión va a permitir ver la composición de los costos y gastos frente a los ingresos generados. En esta situación puede que los costos y gastos sean muy altos, en tal sentido tienen que tomarse decisiones financieras para disminuir dichos elementos, hasta donde sea posible, sin perjudicar el cumplimiento de la misión.

También tenemos el análisis horizontal, también llamado de tendencias, el mismo permite determinar los aumentos o disminuciones entre dos balances o dos estados de gestión. Si los aumentos o disminuciones no convienen a la gestión tienen que tomarse decisiones para hacer los cambios correspondientes. En cambio si las variaciones convienen a la empresa, también deben tomarse las decisiones e instrucciones para darle la continuidad necesaria.

Otra forma de análisis financiero es el uso de ratios financieros, elementos que son cocientes que relacionan diferentes magnitudes extraídas de las partidas componentes de los estados financieros, con la finalidad de buscar una relación lógica y relevante para una adecuada toma de decisiones, por parte de la gerencia. Los ratios son importantes porque proporcionan información sobre la gestión de la empresa, proporcionan información sobre si la inversión realizada, está rindiendo los beneficios necesarios; los ratios permiten realizar comparaciones; los ratios determinan los puntos débiles, con la finalidad que la gerencia tome las medidas correctivas en el momento oportuno. A través del uso de los ratios, se puede establecer la liquidez, grado de gestión empresarial, el grado de dependencia de la empresa de sus acreedores (solventía) y la capacidad de la empresa para generar beneficios (rentabilidad).

Papel del ingeniero industrial en el área financiera de una empresa

Día tras día, el campo de actividad del ingeniero industrial está más definido, y por la versatilidad que debe tener en su profesión, en el sentido de poder entender el lenguaje de todas las demás especialidades, es que su formación es interdisciplinaria. Esto no representa una ventaja ni una desventaja, sino simplemente una característica de esta rama de la ingeniería y sus tareas dentro de la empresa, las que están claramente definidas respecto de las diferentes tareas que desempeñan las otras especialidades de la ingeniería. De esta forma, todas las actividades relacionadas con una industria son inherentes de la ingeniería industrial, con excepción de las tecnologías que se emplean en los procesos productivos; así, el ingeniero industrial puede encargarse desde la determinación de la localización óptima de la industria, la optimización de los procesos, la utilización de la maquinaria, y de la mano de obra, el diseño de la planta, la toma de decisiones para la automatización de procesos, hasta la planeación de la producción, lo cual implica controlar los inventarios tanto de materia prima como de producto terminado, también planea el mantenimiento de todos los equipos.

Nuevamente se tiene un campo de la ingeniería con una extensa aplicación, por lo que también se subdividió en una serie de especialidades como son ingeniero en procesos de manufactura, industrial administrador, industrial en administración y planeación de la producción, industrial en control de calidad, industrial en sistemas, industrial en pulpa y papel, industrial en evaluación de proyectos y otras. No hay necesidad en enfatizar que ésta es una de las especialidades de la ingeniería que no sólo está relacionada con otras ingenierías en la misma industria, sino que está en contacto con todas las áreas de la industria distintas de la ingeniería, es decir, la ingeniería industrial guarda estrecha relación con la alta dirección, con los administradores, con las finanzas, etcétera, por lo que se puede considerar que tiene un enfoque interdisciplinario por necesidad.

1.3 VISIÓN DE LAS FINANZAS CORPORATIVAS.

Se centran en la forma en la que las empresas pueden crear valor y mantenerlo a través del uso eficiente de los recursos financieros. Se subdivide en tres partes:

- a) Las decisiones de inversión, que se centran en el estudio de los activos reales (tangibles o intangibles) en los que la empresa debería invertir.
- b) Las decisiones de financiación, que estudian la obtención de fondos (provenientes de los inversores que adquieren los activos financieros emitidos por la empresa) para que la compañía pueda adquirir los activos en los que ha decidido invertir.
- c) Las decisiones directivas, que atañen a las decisiones operativas y financieras del día a día como, por ejemplo: el tamaño de la empresa, su ritmo de crecimiento, el tamaño del crédito concedido a sus clientes, la remuneración del personal de la empresa, etc.

Algunas de las zonas de estudio de las finanzas corporativas son, por ejemplo: el equilibrio financiero, el análisis de la inversión en nuevos activos, el reemplazamiento de viejos activos, las fusiones y adquisiciones de empresas, el análisis del endeudamiento, la emisión de acciones y obligaciones, etc.

Objetivos y metas de la empresa

Los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar.

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

Otras de las razones para establecer objetivos son:

Permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.

Sirven de guía para la formulación de estrategias.

Sirven de guía para la asignación de recursos.

Sirven de base para la realización de tareas o actividades.

Permiten evaluar resultados, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.

Generan coordinación, organización y control.

Generan participación, compromiso y motivación; y, al alcanzarlos, generan un grado de satisfacción.

Revelan prioridades.

Producen sinergia.

Disminuyen la incertidumbre.

Las metas de la administración financiera son Maximizar el valor de la empresa. Esto se puede lograr, aumentando el valor de las acciones de la empresa. Nos podemos dar cuenta, de que la empresa realmente alcanzo sus metas, o que logro un éxito, en sus utilidades, en el mercado, sucursales, etc. La utilidad le da valor a las acciones, para tener una buena utilidad se debe ampliar el mercado, dar mantenimiento a la empresa (activos fijos principalmente), comprar la materia prima para nuestra producción, etc. Si esto la empresa lo sigue al pie de la letra, podemos asegurar que la empresa tiene futuro, por tanto los accionistas invertirán más en nuestra empresa por que la ven fuerte económicamente hablando.

La Administración Financiera es el área de la Administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. La Administración Financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la

rentabilidad y la liquidez, tomando en cuenta aspecto importante como los principios financieros.

La visión de las finanzas se centra en las empresas que pueden crear valor y mantenerlo a través de un uso eficiente de recursos financieros, donde se tomaran en cuenta las metas que se propongan y son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar.

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

El objetivo de una buena administración financiera en el sector privado es proporcionar información con base en la cual quienes toman las decisiones sustenten juicios prudentes e inteligentes

El alcance de las responsabilidades de la administración financiera en el gobierno o en la empresa incluye, entre otros elementos, el financiamiento, la custodia, las funciones analíticas y de información

Por tanto la gerencia financiera de una empresa es primeramente un miembro del equipo de gerencia de la misma, y como a tal le compete la maximización del patrimonio invertido de sus accionistas. En países con mercados bursátiles desarrollados, es el valor de la acción el que mide la efectividad de la gerencia frente a los accionistas de la empresa.

1.4 LAS FINANZAS Y SU RELACIÓN CON OTRAS DISCIPLINAS.

En el ir y venir de todos los días estamos en contacto con conceptos financieros. Por ejemplo, cuando solicita un préstamo para comprar un automóvil o una casa, los conceptos financieros se utilizan para determinar los pagos mensuales que realizará. Cuando usted se jubila, los conceptos financieros se utilizan para determinar la cantidad de pagos mensuales que recibirá de su plan de retiro. En consecuencia, incluso aunque no tenga pensado seguir una carrera relacionada con las finanzas, es importante que cuente con una idea básica de los conceptos financieros. Asimismo, si tiene la intención de seguir una carrera en finanzas, es importante que comprenda las demás áreas de los negocios, como marketing, producción, contabilidad, etc., para poder tomar decisiones más informadas.

ADMINISTRACIÓN

Al pensar en administración, suele pensarse en las decisiones relativas al personal y los empleados, en la planeación estratégica y las operaciones generales de la empresa. La planeación estratégica, una de las actividades más importantes de la administración, no se puede lograr sin considerar su influencia en el bienestar financiero general de la empresa. Las decisiones relacionadas con el personal, como establecer salarios, contratar personal nuevo y pagar bonos, deben estar basadas en decisiones financieras que aseguren que cualquier fondo necesario estará disponible. Por estas razones, los directivos deben tener al menos una comprensión general de los conceptos de la administración financiera para tomar decisiones informadas en sus áreas.

CONTABILIDAD

En muchas empresas, en especial en las pequeñas, es difícil distinguir entre la función de finanzas y la función contable. Con frecuencia, los contadores toman decisiones financieras y viceversa, debido a que las dos disciplinas están estrechamente relacionadas. De hecho, usted podría reconocer cierto

material de este libro que también formaba parte de sus cursos de contabilidad. Como descubriré, los gerentes de finanzas dependen en gran medida de la información contable debido a que tomar decisiones acerca del futuro requiere información del pasado. En consecuencia, los contadores deben comprender cómo los gerentes de finanzas utilizan la información contable en la planeación y la toma de decisiones de manera que la ofrezcan de forma precisa y oportuna. Asimismo, los contadores deben comprender la forma en que los inversionistas, los acreedores y las personas externas interesadas en las operaciones de la empresa utilizan la información financiera.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Los negocios prosperan al recabar y utilizar con efectividad la información, la cual debe ser confiable y estar disponible cuando sea necesario para la toma de decisiones. El proceso mediante el cual se planea, desarrolla y se pone en práctica la entrega de tal información es costoso, pero también lo son los problemas que ocasiona la falta de información adecuada. Sin ésta, las decisiones relacionadas con las finanzas, la administración, el marketing y la contabilidad podrían ser desastrosas. Los distintos tipos de información requieren diferentes sistemas de información, de manera que los especialistas en dichos sistemas trabajan con los gerentes de finanzas para determinar la información que es necesaria, cómo se debe almacenar y entregar y la forma en que a administración de la información afectará la rentabilidad de la empresa.

ECONOMÍA

Las finanzas y la economía son tan similares que algunas universidades y colegios ofrecen sus cursos en esas áreas a través del mismo departamento o áreas funcionales. Muchas herramientas que se utilizan para tomar decisiones financieras han evolucionado a partir de teorías elaboradas por los economistas. Quizá la diferencia más notable entre finanzas y economía sea que los gerentes de finanzas evalúan la información y toman decisiones acerca de los flujos de efectivo asociados con una empresa particular o pequeño grupo de empresas, mientras que los economistas analizan la

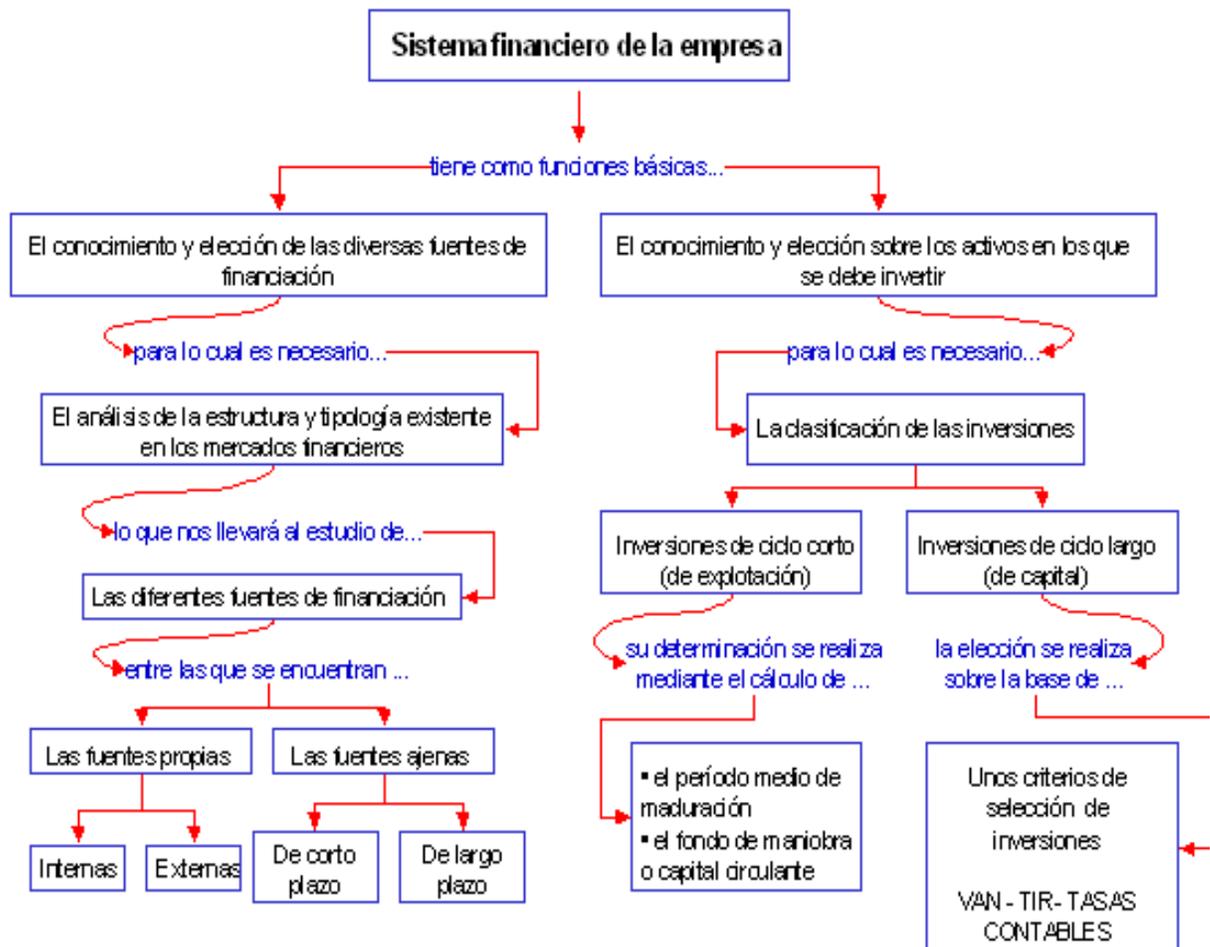
información y predicen los cambios y las actividades asociadas con una industria en particular y con la economía como un todo. Es importante que los directivos de finanzas comprendan la economía y que los economistas entiendan las finanzas: la actividad económica y el impacto que tienen las decisiones financieras en la política de la empresa y viceversa.

Las finanzas formarán parte de su vida sin importar la carrera que usted elija. A menudo deberá tomar decisiones financieras tanto en los negocios como en su vida personal. Por tanto, es importante que comprenda algunos conceptos financieros generales. Hay implicaciones financieras en casi todas las decisiones de negocios y los ejecutivos no financieros deben saber suficiente de finanzas para incorporar estas implicaciones en sus análisis especializados. Por esta razón, todo estudiante de negocios, sin importar su especialización, debe interesarse por las finanzas.

CAPÍTULO 2

LOS CRÉDITOS Y SU FINANCIAMIENTO

Mapa de conocimiento del sistema financiero de la empresa



2.1 ORIGENES 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 les permite acumular excedentes; al mismo tiempo otros miembros de la comunidad producen menos de lo necesario.

En ese periodo 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.”

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.

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.”

Por otro lado, desde el siglo IX se venía desarrollando el crédito por medio de la letra de cambio. 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 de las actividades bancarias y crediticias.

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

- Banco de Rialto de Venecia (1587)
- Banco de Ámsterdam (1609)
- Banco de Hamburgo (1619)
- Banco de Suecia (1656)
- 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 comercio a la de la producción incluyendo créditos al consumo. Al mismo tiempo que se desarrolla el crédito lo hacen también los bancos.

ANTECEDENTES DE LOS CRÉDITOS EN MÉXICO.

El trueque fue la forma de pago en la época prehispánica, así sobrevivían mercaderes y artesanos, además de que existía el pago en trabajo agrícola, esencial para la economía.

Fue hasta el periodo colonial cuando apareció el peso como moneda de cambio, lo que también dio origen a las primeras instituciones de crédito prendario como el Monte de Piedad de Animas, lo que hoy conocemos como Nacional Monte de Piedad.

Pese a ello, la iglesia era el principal prestamista, existían los préstamos hipotecarios y de avío, es decir, los que sirven para la adquisición de materias primas y materiales, sin embargo eran comunes las altas tasas de interés.

Ya en un periodo más adelante se crean las reformas borbónicas y España fundó instituciones de crédito para sustituir a la iglesia y comerciantes, así, en 1782 se creó el Banco Nacional de San Carlos que estaba destinado a fomentar el comercio en general y de la metrópoli.

Mientras que en 1784 se creó el Banco de Avío de Minas, que es el antecedente del Banco de México independiente, éste se dedicaba principalmente al crédito de avío.

Ya en un periodo como un país independiente, en 1830 se creó un sistema monetario y bancario más adecuado, con la finalidad de solucionar una crisis económica por la que pasó el país.

En el gobierno de Maximiliano se creó el Banco de Londres, que fue la primera banca comercial en México, de origen, de su capital era inglés, las operaciones que se realizaban eran depósitos, créditos, emisión de billetes y servicios para el comercio exterior.

PORFIRIATO

Durante esta época histórica se incrementó el número de bancos comerciales como el Banco Nacional Mexicano de capital francés.

Al generarse un descontrol con la creación de bancos, se decidió promulgar el Código de Comercio, con lo cual se retiró la facultad para emitir billetes.

Así nació el Banco Nacional Mexicano, el único que tenía la facultad de emitir billetes, lo cual se convirtió en un derecho del banco central.

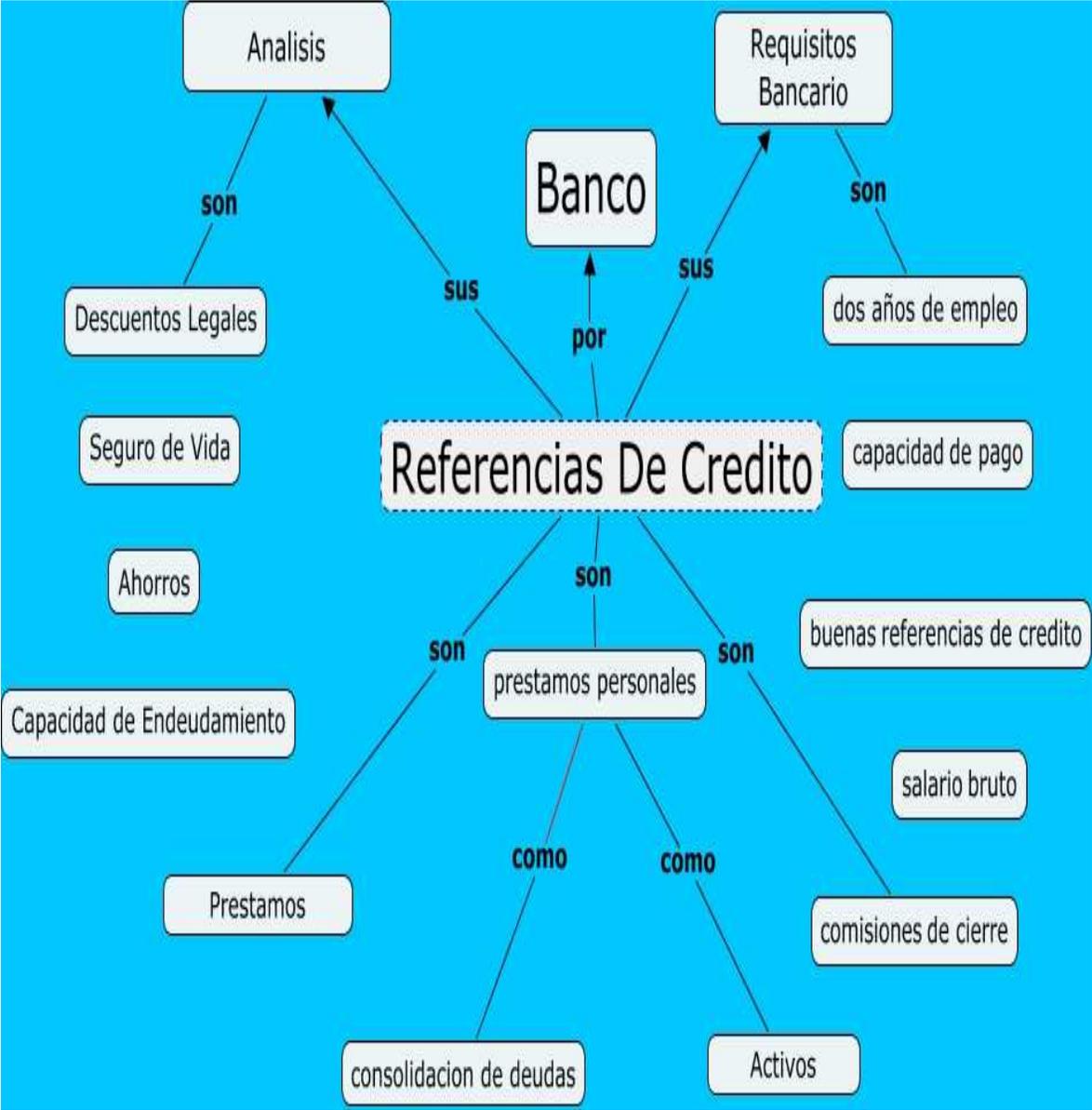
En 1897 se crea la Ley General de Instituciones de Crédito, la cual busca reorganizar el sistema bancario, limita la emisión de billetes y establece reglas para la apertura de sucursales de amplitud nacional.

Además se creó una clasificación de instituciones de crédito que serían los bancos de emisión, es decir, los comerciales: bancos hipotecarios, que ofrecían créditos a largo plazo y banco refaccionarios que otorgaban créditos a largo plazo para agricultura, industria y manufacturas.

Hoy en día tenemos un sistema financiero regulado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, que pertenece a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y se ha hecho una reforma al sistema financiero que busca que se preste más a menores precios.

Lo anterior apenas sucedió en 2014, por lo que sus efectos reales sobre la disminución de tasas todavía no se ven, será en el largo plazo cuando se verán las consecuencias de estos cambios y su impacto en la educación financiera de los mexicanos.

Estos antecedentes son importantes en tu cultura financiera, recuerda que una educación sana en finanzas puede marcar la diferencia entre tener deudas o no tenerlas.



2.2. CONCEPTO DE CRÉDITO Y PRÉSTAMO.

Origen etimológico de la palabra crédito nos remonta al latín *creditum*, que significa “cosa confiada”. Por lo tanto, la noción de crédito aparece vinculada con tener confianza.

Un crédito es una cantidad de dinero que se le debe a una entidad (Por ejemplo, un banco) o a una persona.

En otro sentido, el término crédito se utiliza como sinónimo de autoridad, fama o reputación: *“El jugador todavía tiene crédito para revertir la situación”*.

En el campo educativo, por lo general en las universidades, un crédito es una unidad de valoración de una asignatura, que equivale a un cierto número de horas lectivas: *“Necesito 40 créditos para poder cursar esa materia”*.

El **mutuo** o **préstamo de consumo** es un contrato en virtud del cual una persona (prestamista o mutuante) entrega a otra (prestatario, mutuario o mutuatario) dinero u otra cosa consumible, para que se sirva de ella y devuelva después otro tanto del mismo género y cantidad.¹

Pese a que puede tratarse de cualquier especie consumible, por antonomasia el mutuo es un contrato de préstamo de dinero, el cual suele ser remunerado mediante el pago de intereses en función del tiempo. Si el mutuo se encuentra garantizado mediante un derecho real de hipoteca se denomina mutuo hipotecario. Una especie de préstamo son las líneas de crédito asociadas a las cuentas corrientes. A través de ellas, el banco deja a disposición del cliente una cantidad de dinero y no cobra intereses mientras no lo use. Solo lo hace cuando se utiliza ese dinero. Aunque no siempre se piden al banco, sino que pueden prestarse por las financieras (como sucede con los préstamos rápidos, más fáciles de obtener, limitados a una cantidad y con un interés unas tres veces superior a la media del mercado).

Otra clase es el otorgado a través de las tarjetas de crédito, para gastar una cantidad de dinero y si no se usa no cobran intereses. También es habitual que no se cobre si el gasto es cubierto en el mes siguiente.

¿Cuáles son las diferencias entre un crédito y un préstamo?

Es muy común que estos dos términos se confundan sobre todo en aquellos ámbitos en los que no hay una cultura financiera, sin embargo, es necesario explicar que pese a que para muchos decir “tengo que pedir un préstamo” o “voy a pedir un crédito” es exactamente lo mismo, existen muchas diferencias entre ellos, las cuales explicaremos a continuación.

En un préstamo, el banco pone a disposición de un cliente una cantidad fija de dinero, la cual deberá ser devuelta en un lapso de tiempo determinado, junto a unos intereses también pautados previamente. Se trata de una operación que se realiza a medio o largo plazo y que se va amortizando en cuotas regulares que pueden ser de tipo mensual, trimestral, semestral o anual. Así el cliente puede planificar la forma y cuotas en las que irá devolviendo el dinero que se le prestó. En la mayoría de los casos los préstamos se conceden a clientes particulares para que les den un uso privado y, a la hora de firmar el contrato, se piden ciertas exigencias, como un aval o una garantía real. Una vez firmado éste, el préstamo se ingresará en la cuenta que el cliente ya posee y desde el primer día que se hace efectivo, comienzan a calcularse los intereses de acuerdo a la cantidad que el banco le ha prestado.

En el caso de los créditos, el banco ofrece al cliente una cuenta de crédito, en el cuál el cliente podrá acceder a la cantidad que necesite (habiendo una cantidad máxima determinada en el contrato). En general la forma en la que el cliente paga dicho crédito es de forma regular cuando el banco le hace llegar la liquidación por el dinero utilizado, a lo que se le suman los gastos e intereses impuestos por la entidad.

En ambos casos se presta dinero y la persona se compromete a devolver lo en un determinado plazo de tiempo y, también en ambos casos, el banco obtiene sus ganancias de los intereses que impone al contrato.

Por último tanto en el primero como en segundo caso, el acreedor (quien concede el crédito) tiene el derecho de exigir y cobrar el dinero en el tiempo pautado y, en caso de que la persona no cumpla con el pago, el acreedor podrá tomar represalias legales contra él (como demandarlo y llevarlo a juicio).

Existe un tipo de crédito que se conoce como crédito de consumo y que consiste en un préstamo que ofrece una entidad financiera a una persona o empresa a fin de que puedan comprar bienes o disponer de una determinada cantidad de dinero para una operación determinada.

Algunos de los productos que pueden adquirirse a través de un crédito de consumo son automóviles, muebles, electrodomésticos, complementos de entretenimiento, ordenadores, adornos y productos para decorar y también bienes inmateriales como viajes o actividades de ocio.

Cabe mencionar que algunos organismos, como supermercados proponen adherirse a una cuenta de consumo, donde el cliente obtiene una tarjeta de crédito que le permitirá comprar productos de ese lugar y pagar a plazos.



2.3 CLASIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE CRÉDITO.

TIPOS DE CRÉDITO

El financiamiento puede ser útil en muchas etapas de la vida. Lo principal es entender que el crédito forma parte de un sistema financiero saludable y que si aprendes a manejarlo, podrá acercarte a conseguir tus objetivos. Antes de solicitar un crédito, debes analizar diversos factores de tu situación financiera, por ejemplo: cuántas deudas tienes, cuáles son tus gastos fijos y con qué activos cuentas.

A continuación te presentamos algunos tipos de financiamiento que existen en el mercado:

Tarjetas de crédito. Son útiles para adquisiciones a corto plazo. La principal ventaja de una tarjeta de crédito es la temporalidad, ya que te permite disponer de dinero que no tienes al momento pero que vas a recibir en un futuro inmediato. Por ejemplo, si haces una compra a mitad de quincena, sabiendo que podrás liquidarla una vez que recibas tu sueldo. Si usas la tarjeta con esta idea en mente, podrás convertirte en un cliente que paga el total de su deuda cada mes sin permitir que se generen intereses.

Las tarjetas departamentales son otra variante de la tarjeta de crédito, con la diferencia de que son ofrecidas por almacenes o tiendas y sólo pueden ser utilizadas para compras en sus establecimientos. Estas tarjetas pueden funcionar para compras de bienes duraderos, como electrodomésticos o equipos electrónicos con promociones o beneficios exclusivos de esa tienda. En ambas puedes aprovechar promociones a meses sin intereses y otros beneficios adicionales; consulta y compara cuál tarjeta es la que se acomoda mejor a tus necesidades. Te recomendamos que antes de solicitar alguna

tarjeta, siempre revises el Costo Anual Total, anualidad, comisiones, promociones y beneficios, así como todos los términos y condiciones.

Préstamos personales. Se caracterizan por ser créditos abiertos que no están anclados a un fin específico. Esto significa que al solicitarlo no debes explicar en qué lo utilizarás y además puedes fragmentarlo en distintos objetivos. Por ejemplo, podrías utilizar una parte para remodelaciones y otra más para un viaje. Son ofrecidos por los bancos, instituciones financieras e incluso existen empresas que se dedican exclusivamente a otorgarlos. Puedes utilizarlos para irte de viaje, remodelar tu casa o abrir una cuenta de inversiones. Básicamente, para lo que desees, ya que regularmente no se solicita que declares para qué usarás el dinero. Como precaución, asegúrate de que sea una empresa seria y revisa las estipulaciones de tu contrato antes de firmar. Al igual que con las tarjetas de crédito consulta, compara y revisa el costo anual total, anualidad, comisiones, así como todos los términos y condiciones. También elabora tu presupuesto y verifica tu capacidad de pago.

Créditos específicos. Muchas instituciones ofrecen financiamientos especializados, por ejemplo, hipotecarios, educativos y automotrices, entre otros. Esto significa que la cantidad que te ofrezcan podrá ser utilizada únicamente en un objetivo y deberás poder comprobar que lo destinaste a ese fin. La ventaja de estos créditos es precisamente su especialización, ya que los montos y los planes de pago están diseñados de acuerdo al objetivo. Revisa muy bien las diferentes alternativas antes de contratar y calcula el porcentaje de interés que te vayan a cobrar.

Créditos de nómina. Son muy similares a los personales, sólo que en este caso es indispensable que recibas el pago de tu salario a través de una cuenta de nómina en un banco. Así, la institución puede otorgarte una cantidad

basada en el sueldo que recibes cada mes y descontará el pago directamente de tu cuenta.

Préstamo ABCD (Adquisición de Bienes de Consumo Duradero)

La utilidad de este crédito está relacionado a la adquisición de bienes que tienen un valor comercial y una vida útil determinada, como son los automóviles, equipo de cómputo, electrodomésticos, mobiliario y equipo. Se otorgan para complementar el faltante para adquirirlos, es decir, el acreditado deberá aportar un porcentaje del costo total y el banco le presta el restante. Estos bienes en ocasiones pueden servir como garantía del préstamo.

CRÉDITO HIPOTECARIO

Sin lugar a dudas es uno de los créditos más importantes en nuestra vida. Para la adquisición de una casa o departamento, deberás observar todos los aspectos que mencionamos en esta sección y posteriormente analizar tus necesidades sobre el bien inmueble, tu capacidad de endeudamiento y las condiciones que cada institución otorga.

Hoy en día podemos encontrar gran variedad de productos hipotecarios, de acuerdo a nuestras necesidades particulares. Considera que casi todas las instituciones te solicitarán un porcentaje del valor del inmueble, lo que se denomina como anticipo, que puede ser a partir del 10% en adelante y varía según la institución financiera con la que se esté negociando el crédito. También existen en el mercado créditos en preventa, con la ventaja de que no se requiere anticipo.

Tu propia cuenta de inversión. Si tienes alguna inversión, tus rendimientos pueden funcionar como una especie de financiamiento, con la ventaja de que no quedarás endeudado. Sería como prestarte dinero a ti mismo. Puedes utilizar sólo lo que has ganado y mantener tu inversión. Si planeas con antelación, esta puede ser una muy buena opción para financiar tu proyecto.

TIP

Sigue la regla del 20-10

El crédito es un préstamo; evita pedir más del 20 por ciento de tu ingreso anual neto

Los pagos que hagas no deberán exceder el 10 por ciento de tu ingreso neto mensual

CRÉDITO AVÍO

El crédito de habilitación, conocido como avío, debe ser utilizado para la compra de materias primas, materiales, salarios, así como gastos directamente relacionados con el ejercicio de la empresa. Este crédito está directamente vinculado con la producción inmediata.

Existen dos tipos de crédito de avío: el agrícola e industrial.

En el avío agrícola, el aviado (persona que solicita el crédito) invierte en semillas, fumigantes, etcétera.

En el avío industrial, el aviado destina el crédito a las materias primas o insumos que sean necesarios para la producción de los productos que fabrica.

CRÉDITO REFACCIONARIO

El crédito refaccionario está enfocado a la adquisición de maquinaria, inmuebles o a la reparación de instalaciones relacionadas con la empresa. Es decir, este tipo de crédito se otorga para adquirir bienes de activo fijo o bienes de capital.

La garantía en este caso está en los bienes adquiridos que son permanentes a diferencia del caso de crédito avío.

El crédito refaccionario también podrá solicitarse en caso de tener adeudos y/o responsabilidades fiscales relacionadas directamente con la empresa del acreditado. Es decir, en algunos casos, se podrá obtener este crédito destinando parte del importe para cubrir responsabilidades fiscales correspondientes al año de solicitud del crédito. También podrá utilizarse para pagar adeudos por concepto de gastos de explotación, compra de bienes inmuebles y maquinaria, con la condición de que estos gastos no tengan más de un año de antigüedad.

2.4 EL PAPEL DEL FINANCIAMIENTO.

Cada una de las etapas productivas de una empresa requiere de dinero para funcionar.

Toda actividad productiva requiere de **capital para funcionar**. Esto significa que para que una empresa pueda producir, debe contratar empleados, contar con materias primas, invertir en marketing y publicidad y finalmente, disponer de un sistema de distribución que le permita llegar con sus productos hasta el consumidor, a través del comercio.

Como se puede adivinar, cada una de estas etapas requiere de dinero para funcionar. Es decir, siguiendo el ejemplo anterior, necesita tener dinero para pagar los sueldos, para comprar las materias primas, para pagar a los diseñadores y publicistas, para tener sistemas de envasado y para pagar a los transportistas y sus camiones que los llevarán hacia los puntos de venta.

El fabricante de los productos, no puede pedirle a todos los que intervienen en el proceso, que esperen a que el producto se venda para pagarles sino que necesita contar con dinero en cada una de esas etapas para pagar.

Para eso puede contar con **capital propio** o **capital proporcionado por sus accionistas**, o también, puede conseguirlo en el **sistema financiero**, es decir, a través de los bancos u otras entidades.



2.5 CONSIDERACIONES DEL COSTO DE FINANCIAMIENTO.

Los costos de financiamiento pueden variar en forma importante entre una alternativa y otra.

Al momento de enfrentar la decisión de financiamiento, las empresas deben tomar en consideración distintos factores, tales como: monto, plazo de financiamiento requerido, moneda o reajustabilidad, flujos de amortización, mercados a los cuales puede acceder, nivel de riesgo crediticio de la empresa, costos transaccionales asociados a cada alternativa, existencia de programas de financiamiento específicos para el sector en el cual participa, margen disponible de la empresa en el sistema financiero para tomar nuevos financiamientos, proyección de la industria en el cual participa, capacidad de pago y otros más específicos.

En resumen, hay múltiples factores que se deben considerar, existiendo distintos productos y mercados disponibles para obtener financiamiento.

¿Cuál escoger? Dependerá de las características de cada empresa.

Los costos de financiamiento pueden variar en forma importante entre una alternativa y otra, por lo tanto, es recomendable analizar con especialistas en el tema, las distintas alternativas existentes.

¿Qué tipos de financiamiento existen?

En tanto los bancos, que reciben dinero de los depositantes a través de las diversas formas de ahorro, están dispuestos a prestarlo mediante diferentes sistemas, que son revisadas en esta sección.

Entre éstas, principalmente se encuentran las siguientes:

- Capital de Riesgo
- Capital Semilla
- Créditos Comerciales
- Factoring
- Leasing
- Sistemas de garantías

2.6 TIPOS DE FINANCIAMIENTO

La forma en que algún negocio logra conseguir capital para emprender sus actividades se le conoce bajo el nombre de financiamiento. Existen distintas fuentes que permiten obtener dicho capital es por esto que se habla de las siguientes formas de financiamientos:

Ahorros personales: aquí se alude a los ahorros así como también a los recursos personales del individuo, a los que se les puede sumar la tarjeta de crédito. Esta forma de financiamiento suele ser muy frecuente.

Parientes y amigos: estos resultan ser otra fuente privada de la que se vale la empresa para llevar adelante sus negocios. La ventaja que presenta recibir dinero de amigos o parientes es que se logra conseguir dinero con una tasa de interés muy baja o incluso nula.

Empresas de capital de inversión: estas actúan asistiendo a aquellas empresas que estén en etapa de crecimiento a cambio de interés en el negocio o acciones.

Uniones de crédito o bancos: estas entidades también suelen ser una fuente muy recurrente. Lo que requieren tanto los bancos como las uniones de crédito es que el individuo logre justificar de forma satisfactoria la solicitud del dinero. Si es así reciben un cierto monto que después deberán devolver con diversas tasas de interés.

Además de las anteriores fuentes de financiamiento se puede hablar de financiamiento a **corto plazo**, que está compuesto por:

Pagaré: este representaría una promesa por escrito donde una de las partes se compromete a devolver la suma de dinero recibida en un determinado período de tiempo. Este instrumento de negociación suele presentar intereses y generalmente surge de la conversión de una cuenta corriente, préstamos en efectivo o venta de bienes. La desventaja que presenta el pagaré es que pueden tomarse medidas legales sino son pagados. Las

ventajas son que se pagan en efectivo y que su seguridad de pago es muy elevada.

Línea de crédito: esta implica una suma de dinero que está siempre disponible en el banco pero durante un período de tiempo determinado previamente. Las desventajas que presenta esta modalidad es que es limitada a ciertos sectores que resulten altamente solventes y por cada línea de crédito que la empresa utilice se deben pagar intereses. La ventaja es que la empresa cuenta con dinero en efectivo disponible.

Crédito comercial: esto significa la utilización de las cuentas por pagar de la empresa como fuente de recursos y puede incluir las cuentas por cobrar, los gastos a pagar o del financiamiento del inventario. El crédito comercial tiene a favor que es poco costoso y permite la agilización de las operaciones. La desventaja es que en caso de que no se paguen pueden tomarse medidas legales.

Crédito bancario: se obtiene de los bancos, con los cuales se conforman relaciones funcionales. Algunas ventajas que presenta este financiamiento es que los préstamos suelen adaptarse a las necesidades entidad y además las ayuda a estabilizarse en relación al capital en un corto lapso de tiempo. Las desventajas son que la empresa debe ir cancelando tasas pasivas y que los bancos resultan ser demasiados estrictos, por lo que pueden limitar todo aquello que vaya en contra de sus propios intereses.

Dentro de financiamiento a **largo plazo** se encuentran, entre otras, las siguientes variantes:

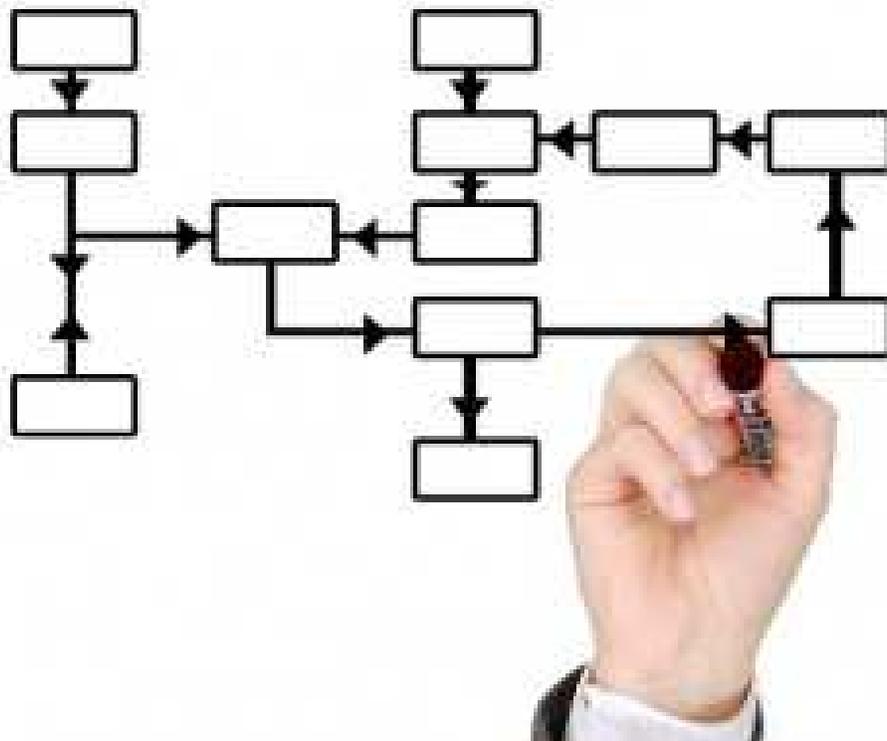
Acciones: estas representan una participación de capital o de patrimonio del accionista en la organización. Las desventajas que presenta este financiamiento son que presentan un costo de emisión bastante elevado y ocasiona que el control de la entidad quede diluido. Lo favorable que presenta esta modalidad es que resultan útiles a la hora de adquirir o fusionar empresas.

Bonos: representan un certificado escrito en el cual el deudor se compromete a pagar en un período de tiempo determinado una suma específica de dinero, con sus intereses correspondientes. Esta modalidad resulta fácil de vender, no disminuye el control de los accionistas y mejora la situación de liquidez de la empresa. Antes de invertir en este mercado se debe estar sumamente informado, porque puede resultar riesgoso.

Hipoteca: en este caso, la propiedad del deudor queda en manos del acreedor para de esta manera asegurarse que el préstamo será pagado. Esta forma de financiamiento presenta las desventajas de que surjan medidas legales en caso de que no se cumpla con el pago y además, el prestamista comienza a tener obligaciones para con terceros. Las ventajas que presenta una hipoteca son que en el caso del prestatario, logra no tener pérdidas cuando realiza el préstamo y puede adquirir intereses por la operación. En el caso del prestamista, cuenta con la oportunidad de poseer algún bien.

CAPÍTULO 3

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA EN LA EMPRESA.



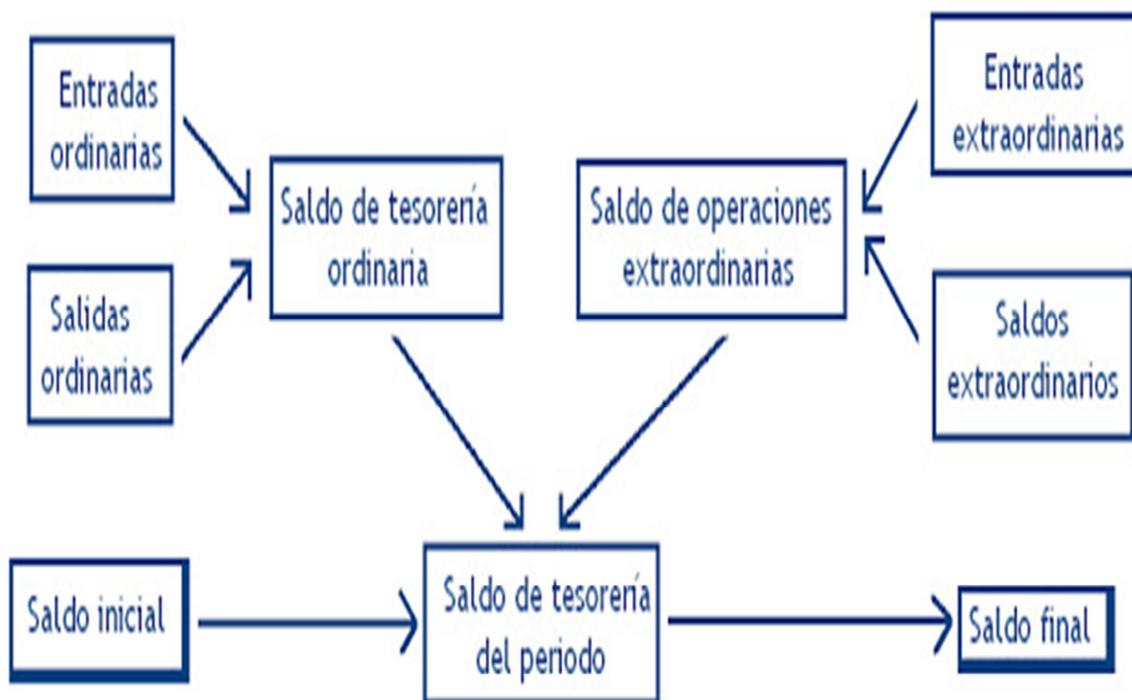
3.1 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE TESORERIA.

Las principales funciones que debe desempeñar un departamento de tesorería incluyen gestión de los cobros, realización de los pagos a proveedores, control del cumplimiento de las condiciones bancarias, pagos de nóminas, gestión y cobertura de riesgo, etc.

Se pueden resumir en las siguientes:

- Gestión de los cobros, realizando los ingreso en el/los banco/s de los distintos medios de pago utilizados por cada cliente para efectuar sus pagos (transferencia, cheque, pagaré, letra, recibos, etc.).
- Realización de los pagos a cada proveedor según el medio de pago que previamente hayamos elegido (transferencia, cheque, pagaré, letra, recibos, etc.).
- Contabilización de todas las operaciones relacionadas con la tesorería, como los cobros, los pagos, las transferencias, la previsión de intereses, etc.
- Controlar de forma estricta el cumplimiento de las condiciones pactadas con los bancos, tema que trataremos en capítulos posteriores.
- Pagos de nóminas.
- Control de las liquidaciones de intereses de todas las cuentas y la realización de las previsiones.
- Negociación de las condiciones/comisiones para cada una de las distintas operaciones que se realizan con los bancos (pagos en moneda nacional y en divisas, cheques, transferencias, compra/ venta de divisas, pagos/cobros de extranjero, etc.)
- Negociación, control y seguimiento de operaciones como el factoring, confirming, etc., operaciones que trataremos en capítulos posteriores.

- Toma de decisiones enfocadas a la búsqueda de financiación o de inversión de los excedentes, según el resultado obtenido al establecer la posición diaria.
- Del mismo modo, de igual forma que el tesorero calcula la posición diaria, tendrá que realizar previsiones a medio y largo plazo.
- Elaborar, controlar y vigilar el cash flow de la compañía, velando por su incremento y mejora.
- Compra/venta de moneda extranjera según las necesidades que requiera la empresa en cada momento.
- Gestión y cobertura del riesgo en divisas en función de las previsiones de cobros y pagos mediante los distintos instrumentos existentes al efecto: forward, swap, FRAs, etc.,



3.2 DIFICULTADES DEL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA.

Una buena tesorería no es nunca fruto de la improvisación del momento, se basa en:

1. Que la empresa obtenga beneficios
2. Que la gestión financiera y general de la empresa.

Se haya planteado con toda seriedad. La tesorería financia todo el ciclo productivo en toda empresa en marcha se produce una circulación continua de capital, que discurre desde el propio dinero metálico que se mantiene en caja y bancos, los bienes materiales (inventarios equipos y edificios), y los activos financieros semilíquidos (cuentas por cobrar), los que finalmente terminan convirtiéndose en efectivo. Este flujo monetario generado por las actividades propias del negocio puede ser incrementado por fuentes ajenas mediante préstamos aumentos de capital. Dinero de propia operación +Dinero por créditos +Dinero por aporte de capital=Recursos potenciales de la empresa Como contrapartida tenemos desembolsos a acreedores y proveedores, como consecuencia de la explotación del negocio más la intereses y dividendos.

Problemas más importantes en la tesorería.

1. Insolvencia: El no contar con la suficiente disponibilidad en el tiempo y lugar adecuado para hacer frente a las obligaciones y financiaciones de la empresa el incumplimiento de este objetivo puede tener serias consecuencias, tales como el descrédito, la necesidad de acudir a sistemas poco favorables de financiación. Pudiendo llegar finalmente a la quiebra por falta de liquidez.
2. Falta de capital: El no mantener un saldo de tesorería que permita a la empresas sostener decisiones empresariales del corto mediano y largo plazo, referidos al financiamiento del capital de trabajo operativo, a la ampliación de sus mercados(lanzamiento de un nuevo producto a

la actualización tecnológica la cual es sumamente acelerada u otras inversiones en planta o equipos.

CAUSAS DE LAS DIFICULTADES DE LA TESORERÍA.

DEFECTOS EN LA PROPIA GESTIÓN FINANCIERA, PUDIENDO SEÑALAR:

Estructuración deficiente el pasivo de la empresa, sin tomar en cuenta o no haber previsto, los cambios en la coyuntura económica global

Utilización de créditos de vencimiento de corto plazo para financiar inversiones de recuperación lenta.

Insuficiencia de capital que impide una gestión financiera correcta.

Endeudando neto permanentemente elevado motivo por el que la empresa opera siempre utilizando su crédito al máximo.

Carecer de políticas y procedimientos financieros (créditos, cobranzas, otros).

Acumulación de los saldos por cobrar a clientes algunos con recuperación dudosa, olvidando que el ciclo productivo finaliza con el cobro de las cantidades vendidas.

DEFECTOS DE GESTIÓN NO FINANCIERA.

La acumulación de stocks de materias primas o productos terminados, bien por un defecto de gestión, al haber comprado por encima de las necesidades o por tratar de especular ante un aumento de precios.

Alargamiento de los plazos de entrega de la mercadería, que ocasiona un incremento de los costos operativos a financiar.

Toda medida, en general que tienda a incrementar los activos y por lo tanto las obligaciones por pagar originados por los departamentos de producción, ventas, sistemas u otros sin contar previamente con un plan financiero que los respalde.

Alteración de los precios de venta o de las condiciones de cobro o de pago, sin el conocimiento del responsable financiero en cuya área va a recaer en definitiva las consecuencias de estas decisiones.

Acordar plazos de pago menores a los plazos de cobro, sin haber consultado con el área financiera, la viabilidad de los mismos o simplemente por carecer de políticas de pago a proveedores, que las especifiquen.

DEFECTOS DE PLANTEAMIENTO GENERAL DE LA EMPRESA.

El comportamiento de los accionistas de la empresa que suelen considerar esta como una fuente ingresos, sin contrapartida de aportación o haciéndolo en montos insuficientes aparte de omisos a aportar su capital opuestos a que otros lo hagan para no perder influencia y ávidos de dividendos, dificultando la autofinanciación.

Falta de una política coherente y de compromiso entre las diferentes áreas (producción, ventas, finanzas) en la cual cada una trata de resolver sus problemas de manera particular.

- Es corriente que problemas financieros o proyectos de importancia se resuelvan a nivel de gerencia k directorio, sin efectuar la consulta al responsable financiero suele suceder que deciden efectuar una inversión, sin haber realizado la evaluación económica financiera.

3.3 CONTROL PRESUPUESTAL EN LA TESORERÍA.

El presupuesto de tesorería es una herramienta que nos permite controlar, seguir y llevar una previsión del dinero disponible y de los diferentes cobros y pagos de nuestra entidad. En definitiva saber cuánto dinero entrará y saldrá de caja y/o bancos.

Es una herramienta de previsión ya que apuntaremos en este documento todos los pagos y cobros previstos para un periodo determinado de tiempo.

Es también la herramienta de control que nos permitirá que estos cobros y pagos se hagan en el momento que determina.

Tiene que tener una presentación clara y ordenada.

En una entidad, el dinero no entra ni sale en el mismo momento ni al mismo ritmo; por este motivo una buena gestión de la tesorería pretende anticiparse a cualquier situación de insuficiencia de dinero en la caja/banco, o, en otras palabras, tenemos que procurar que la caja/banco no se quede sin efectivo. El presupuesto de tesorería nos permitirá saber si podemos hacer frente a los futuros pagos mediante los cobros que tenemos en el mismo periodo considerado.



El presupuesto de efectivo, conocido también como presupuesto de caja o flujo de caja, es uno de los principales presupuestos que se manejan y elaboran en una empresa. El fin principal de este documento es mostrar el pronóstico o previsiones de las futuras salidas y entradas de efectivo de una empresa.

Dentro de los diferentes presupuestos que se utilizan en una empresa, ya que su importancia reside en que nos permite saber con antelación la futura disposición de efectivo para poder tomar decisiones que afectan a la empresa en un periodo de tiempo relativamente corto.

Presupuesto de flujo de caja

El presupuesto de efectivo debe elaborarse tomando en consideración o como rango un periodo de tiempo determinado, es decir, podemos hablar de presupuestos de efectivo mensuales, trimestrales o incluso anuales.

Presupuesto de efectivo: características y objetivos

Podríamos decir que el presupuesto de caja o de efectivo tiene las siguientes características y cumple con los siguientes objetivos:

Determinar la posición de la caja de una empresa al final de cada periodo

Identificar si va a haber excedentes o déficits de efectivo en algún momento y tomar medidas correctoras.

Establecer si existen necesidades de efectivo, y por lo tanto de financiación en algún momento del periodo que abarque el presupuesto.

Coordinar el efectivo que maneja una empresa con otros aspectos financieros de la misma, como por ejemplo, los gastos o las inversiones que se quieran realizar.

Finalmente, el presupuesto de flujo de efectivo tiene como objetivo establecer una base

Este presupuesto está directamente relacionado con el presupuesto de ventas y los presupuestos de cobros, por ello, no es extraño en muchas ocasiones sean documentos que se elaboran a la vez o bien, elaborar este el último una vez se tienen claras las previsiones totales de ingresos y gastos. Por ello, muchas veces es imposible hacer un presupuesto de efectivo si no se tienen estos otros documentos actualizados.

El resultado del presupuesto de caja, puede ser un excedente de efectivo o por lo contrario, un déficit del mismo.

3.4 HERRAMIENTAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA TESORERÍA.

La tesorería debe ser clave para que una empresa crezca y prevenga cualquier imprevisto en sus finanzas, conoce algunas herramientas para lograr la eficiencia de dichas áreas.

De la correcta gestión de la tesorería de la empresa depende en gran parte su éxito a corto, mediano y largo plazo, por lo que es muy importante manejar correctamente tanto los conceptos como las herramientas básicas que nos permitan su previsión.

Los avances tecnológicos han permitido a los departamentos de Tesorería un manejo más efectivo de sus posiciones financieras, con sistemas más sólidos y flexibles que les han hecho ganar en eficiencia, control y visibilidad, debido fundamentalmente a la mejor conexión entre el banco y la empresa. Así, por ejemplo, la implementación de herramientas ha garantizado la seguridad y optimización de las operaciones realizadas por las compañías que se han adherido a este sistema, logrando una mayor visibilidad diaria en sus transacciones bancarias.

Además de realizar actividades cotidianas relacionadas con la administración de efectivo y liquidez, manejo de monedas, tasas de interés, fondeo a largo plazo, inversiones y relaciones con los bancos, el tesorero actual considera temas que son estratégicos para la compañía y que generan valor a la misma como son: administración de riesgos, seguros, pensiones, finanzas corporativas, relaciones con inversionistas, administración del capital de trabajo y cadena de valor financiera.

SIETE PRÁCTICAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA TESORERÍA

1) Centralización de la tesorería. Derivado de la globalización y la evolución de nuevas tecnologías, las compañías deciden centralizar sus tesorerías, es decir, permiten gestión limitada de las delegaciones que cuenten con dicho departamento, dejando la toma de decisiones al departamento de tesorería central, con la finalidad de crear visibilidad y control. Al mismo tiempo reducen los riesgos operativos y costos asociados con la administración local de operaciones, lo que puede generar valor y ventajas competitivas para la organización.

2) Marco de control interno. La eficiencia en los procesos genera mayor confianza en los accionistas, ya que produce información fiable para la correcta toma de decisiones. Para iniciar con procesos eficientes se deberá considerar trabajar en los siguientes temas:

-Segregación de funciones

-Descripciones claras de trabajo

-Definición y documentación precisa de procesos y controles

-Sistemas apropiados para la ejecución de procesos

-Gobierno corporativo adecuado

3) Cultura de riesgos. Los corporativos requieren de enfoques de administración de riesgos más avanzados con el fin de generar ventajas competitivas, administrar sus riesgos y reducir la volatilidad en sus ingresos y flujos de efectivo, lo cual genera valor para los accionistas.

4) Automatización. La importancia de contar con procesos automatizados para el manejo de la tesorería permite que el trabajo del tesorero se centre más en la estrategia que en la operación, lo que puede generar la optimización de recursos. El reto para los tesoreros es implementar y mantener una infraestructura tecnológica automatizada, centralizada e integrada.

5) Administración del flujo de efectivo. La tesorería debe realizar pronósticos que proporcionen confiabilidad absoluta a la empresa para su actuar. Si el pronóstico de flujo de efectivo es exacto, entonces la administración de liquidez y capital de trabajo serán más confiables. El principal beneficio del pronóstico de efectivo es compartir información a través de la organización para que las decisiones puedan basarse en información confiable.

6) Administración de comodines y riesgos. El principal objetivo de realizar coberturas no es necesariamente generar ingresos, pero sí minimizar el riesgo, incrementar el control en los precios y evitar pérdidas. Pensar en estrategias de cobertura permite incluso generar predicciones en los precios de los insumos. Así, el tesorero se convierte en un asesor de los

departamentos internos de la organización, lo que puede traer incluso como resultado una ventaja competitiva de los productos.

7) Administración del capital de trabajo. El capital de trabajo es el dinero disponible de un negocio para llevar a cabo sus actividades diarias. El manejo efectivo del capital de trabajo es crítico para la continuidad de cualquier negocio. Las compañías necesitan generar suficientes fondos para pagar sus obligaciones al vencimiento. La falta de un manejo eficiente del capital de trabajo puede generar requerimientos de efectivo que conllevan a financiamientos externos muy caros.

Una de las principales responsabilidades de los tesoreros consiste en la integración de la tesorería a la cadena de suministro de la compañía para generar información que permita tomar decisiones en tiempo real y de una manera confiable. Además de asumir un rol más dinámico relacionado con la estrategia financiera de la institución, así como convertir a la tesorería en un área estratégica que genere valor agregado para la organización.

Fuente: Banco Mundial, KPMG

3.5 CONTROL INTERNO Y EXTERNO DE TESORERÍA.

I. CONCEPTO

El control de tesorería se puede definir como el conjunto de políticas, mecanismos y documentos al servicio de la dirección empresarial, que permite alcanzar a la empresa ser eficiente en la gestión del disponible y de los recursos financieros a corto plazo.

Como la gestión del disponible está sometida a ciertos riesgos, el proceso de control debe estar muy bien diseñado y debe hacerse con regularidad y precisión. En este sentido, los objetivos que se plantee cualquier sistema de control de tesorería deben ser, al menos, de dos tipos:

- Operativos-financieros: tienen en cuenta la planificación de flujos de caja de la empresa para, de esta forma, poder hacer frente a los distintos compromisos de pago, sin que existan recursos ociosos, que suponen una elevada pérdida de rentabilidad empresarial.
- Contables: hacen referencia a los registros de cobros y pagos en fecha y forma, y a que los saldos estén representados en el Balance según los principios del Plan General de Contabilidad.

Dentro del control de tesorería, se pueden distinguir dos tipos de control: el control interno y el control externo.

II. CONTROL INTERNO

El control interno del departamento de gestión de fondos resulta esencial en la operativa de la empresa; por este motivo, se debe detallar, documentar y cumplimentar estrictamente, siendo necesario que varias personas estén involucradas en el proceso de decisión/acción.

La cuestión principal está relacionada con el movimiento del dinero fuera de las cuentas de la empresa en particular cuando los fondos se transfieren a terceros con el respaldo de instrucciones telefónicas o de télex. A este respecto, la introducción de la transferencia electrónica de fondos puede aliviar algunas preocupaciones.

También es necesario llevar un control con respecto a los informes de situación. Con este fin debe existir un sistema automático de información que debe ser comprobado y revisado por la alta dirección, en el que se deberían incluir los sistemas informatizados de tesorería. Otro aspecto de la información es el registro en un diario de todas las transacciones para las consultas diarias.

Los procedimientos de selección de personal exigen un control cuidadoso. Se deben solicitar referencias y convenir un período inicial de empleo, antes de conceder poderes a los nuevos empleados para comprometer los fondos de la empresa. Todas las medidas de control se deben incorporar a un manual de procedimientos del departamento, que se irán poniendo al día introduciendo los cambios o adiciones a medida que se produzcan.

El manual describirá los objetivos del departamento; las líneas maestras o parámetros dentro de los cuales debe funcionar; sus actividades, incluyendo cómo se deben efectuar las transacciones; y cualquiera de las partidas específicas, tales como la interface con las afiliadas cuando el departamento actúa en su nombre. El contenido del manual se habrá acordado con la alta dirección y servirá de referencia para las comprobaciones de auditoría.

El control se apoya sobre el concepto de que, por lo menos, estén implicadas dos personas en los procesos para cualquier clase de decisión o de autorización. Desde luego, siempre existe el peligro de connivencia, pero el riesgo se reduce introduciendo un tercer elemento, por ejemplo, un departamento que controle los saldos bancarios.

Todas las transacciones deben ser sometidas a aprobación, para lo cual lo más conveniente es usar formularios estándar pre impresos. Las actas para aprobación pueden establecerse por separado o formar parte del documento que registra la transacción. Los formularios pre impresos para el registro de las transacciones deben ser también impresos de trabajo. En una fecha posterior, suele ser útil revisar a qué otros bancos se solicitaron cotizaciones y cuál fue su rendimiento relativo.

Estos impresos pueden constar de múltiples partes, ya que otros departamentos también necesitarán la información. En los impresos se anotarán los siguientes datos:

- Números de serie. En los volantes para las operaciones y las transacciones de divisas, las hojas para las transferencias tienen también números de serie idénticos a fin de facilitar el seguimiento a efectos de auditoría.

- Una sección para los comentarios, detallando las razones que aconsejaron la transacción.
- Fechas de aviso o de acción. En las transacciones realizadas en divisas, la fecha de aviso es siempre dos días hábiles antes de la fecha de valor o de vencimiento. Todas las transacciones se inscribirán en el diario por la fecha de operación y no por la del vencimiento.
- La identificación de quién originó la transacción, del verificador, esto es, quién comprobó los cálculos involucrados y quién la autorizó.

Para realizar el control pueden establecer una serie de poderes y límites, que se resumen a continuación:

1. Los poderes de tesorería

Los tipos de poderes existentes en tesorería son:

a) Poderes de firma

Siempre que sea posible serán precisos como mínimo dos signatarios para cada transacción financiera y para cada una de las cuentas bancarias. Estas se pueden elegir de una selección de signatarios que se aprobará a nivel de Consejo de Administración antes de informar a los bancos, y que figurarán en acta. Lo más probable es que los poderes para la firma reflejen la antigüedad en la Compañía. Si uno de los firmantes autorizados deja la empresa, los bancos de la misma deben ser informados de cuándo ha cesado su poder de firma. Puede existir una diferenciación adicional entre transacciones con respecto a los poderes de firma que impliquen compromisos con los fondos de la empresa, o sea, cualquier clase de pagos e ingresos en las cuentas de la

empresa. En el último caso, pueden ser confirmados o no al banco por parte de la empresa. Si se producen, la Compañía puede no requerir que estén "autorizados".

b) Poderes verbales

Son aplicables al personal dentro de la gestión de fondos y superiores inmediatos, que están autorizados a emitir instrucciones telefónicas con respecto a las operaciones y el movimiento del dinero. Esta lista se debe actualizar, si se producen cambios en el personal y puede diferenciar entre aquellos que pueden intervenir en las operaciones y los que solamente pueden transferir fondos a las cuentas de la empresa o desde las mismas.

c) Poderes para compromisos

Estos se refieren a la negociación de nuevas facilidades con bancos e instituciones financieras, dando garantías de la empresa, cartas de conformidad, etc. Estos poderes serán delegados por el Consejo a ciertos niveles de la alta dirección. Lo característico es que la interacción de estos tres niveles se produzca de la forma siguiente: Se establece con el banco una nueva facilidad, bajo los poderes delegados por el Consejo para los compromisos de la empresa. Las transacciones y operaciones posteriores se efectúan a través de las voces autorizadas, que luego se confirman por escrito al banco. La carta será firmada por dos signatarios autorizados.

2. Los límites de tesorería

Se puede pedir al Consejo que autorice dos tipos de límites:

a) Límites de los agentes

En ellos se detallarán las líneas maestras a que deben apuntarse los agentes, con respecto al importe de los fondos que pueden solicitar en préstamo o depositar en cada una de las transacciones, la lista de bancos o instituciones financieras que pueden contactar, si pueden llevar a cabo cualquier clase de operación en divisas para obtener ganancias, o para arbitraje entre los instrumentos para beneficio y así sucesivamente. Cada agente será debidamente informado respecto a estas líneas maestras cuyo cumplimiento será estrechamente controlado. Los resultados de cualquier incumplimiento se pondrán claramente en conocimiento del agente.

b) Límites para depósitos

Se refieren al importe máximo de dinero o su equivalencia en divisas que se puede depositar en una institución financiera, bancaria o de otro tipo, y en cualquier momento. De vez en cuando se revisarán estos límites, aunque como mínimo se hará anualmente. Una vez más, se harán saber los resultados que produciría su incumplimiento.

El control interno y los procedimientos de comprobación constituyen la primera etapa, y deberán ser reforzados de cuando en cuando, mediante

auditoria. En muchos aspectos existirá una interface entre el control interno y el externo.

III. CONTROL EXTERNO

Los bancos, para establecer las cuentas, exigen que se rellenen los impresos de las autorizaciones bancarias. En ellas se especifica cómo hacer funcionar la cuenta y se detallará lo siguiente:

- Cuántos firmantes se requieren para autorizar un cheque, muestras de las firmas autorizadas y, en su caso, límites autorizados.
- Cómo se realizarán las transacciones por teléfono, por quién y quién debe confirmarlas después por escrito. Se debe facilitar una lista de signatarios autorizados.
- A quién se deben enviar las confirmaciones de las transacciones. Se deberá hacer a un departamento contable separado del de gestión de fondos.
- Cualquier otra clase de datos específicos, tales como volumen máximo de los adeudos.

La transferencia electrónica de fondos (TEF) goza en la actualidad de una amplia difusión. La seguridad es factor clave a la hora de escoger la modalidad más conveniente. En esta decisión debe intervenir la auditoria interna para asegurar la observancia estricta del proceso de verificación y control.

Estos sistemas dependen del uso de contraseñas, por tanto, nadie debe conocer la serie completa de contraseñas. Lo característico es que las contraseñas del personal superior que autorizan la salida de dinero deben

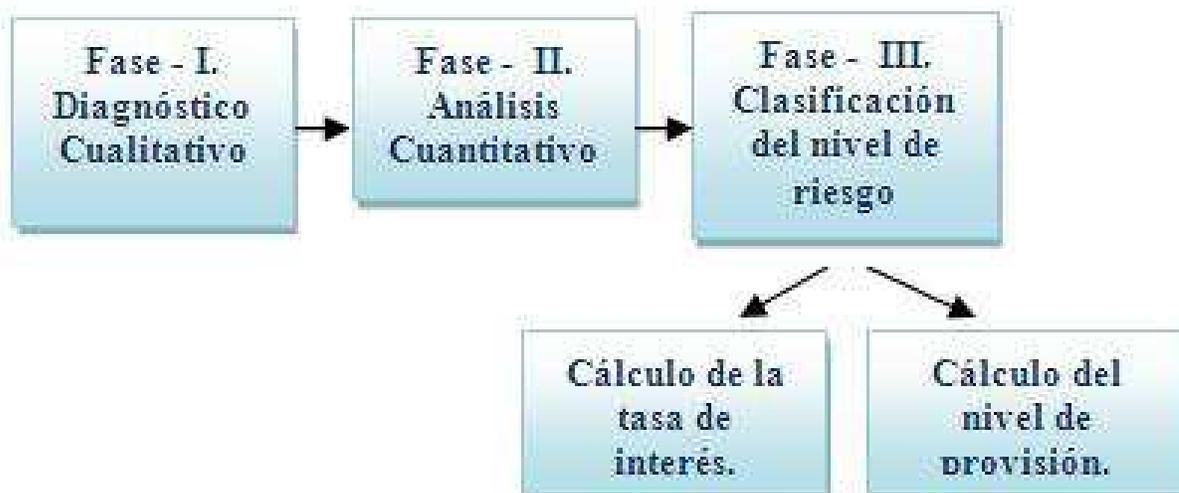
conocerlas solamente los signatarios autorizados. Sin embargo, como estos sistemas requieren cartas de confirmación y sólo un signatario metería la contraseña para la entrega, la consecuencia será una mayor carga de trabajo para dicho signatario, que tendrá que verificar los detalles de la transacción.

Ha existido una gran polémica con respecto a qué es más «seguro», la Transferencia Electrónica de Fondos (TEF) o las transferencias por teléfono, posteriormente confirmadas por escrito. En las instrucciones para la Transferencia Electrónica de Fondos se pueden producir errores, lo mismo que puede ocurrir por una mala interpretación de las instrucciones al telefonar al banco. Sin embargo, en el caso anterior se produce otra verificación antes de la entrega de los fondos. En segundo lugar, con las transferencias telefónicas es probable que se tengan que mover los fondos antes de que el banco reciba por escrito la confirmación de las instrucciones.

Información tomada de la página electrónica

<http://www.expansion.com/diccionario-economico/control-de-tesoreria.html>

CASO PRÀCTICO



I. TÉRMINOS Y CONDICIONES

Concepto	Características	
ARRENDATARIO:	DINSA INCORPORATED DE MEXICO, S.A. DE C.V.	
CO-ARRENDATARIO:	RESPUESTAS INTEGRALES FRIGO, S.A. DE C.V.	
ACTIVIDAD DE LA EMPRESA:	ELABORACIÓN DE EMPAQUES Y TERMOFORMADO	
TIPO DE ARRENDAMIENTO:	ARRENDAMIENTO PURO	
MONTO SOLICITADO:	\$ 38,000,000	
MONEDA:	M.N.	
DESTINO DEL FINANCIAMIENTO:	ARRENDAMIENTO PURO DE MAQUINARIA	
EQUIPO A ARRENDAR:	EQUIPO DE ARTE GRAFICO	
PROMOTOR:	VICTORIA SAUZA MARTINEZ	
REGION:	METROPOLITANA	
PLAZO TOTAL (MESES):	69 MESES (INCLUYE PRE-OPERATIVOS)	
TIPO DE TASA:	FIJA	
TASA :	13.5%	
COMISIÓN:	1%	
RESIDUAL:	10%	
RENTA EXTRAORDINARIA / DEPOSITO:	20%	
GARANTÍA:	PROPIAS DEL CREDITO	
DEPOSITARIO:	ARRENDADORA BANCO DEL SURESTE MEXICANO.	
RELACIÓN DEL DEPOSITARIO CON LA EMPRESA:	ACCIONISTA DINSA INCORPORATED MÉXICO, S.A. DE C.V.	
FORMA GRUPO:	NO	
TOTAL RIESGOS INCLUYENDO OPERACIÓN SOLICITADA:	\$38,000,000.00	
FUENTE PRIMARIA DE PAGO DEL ARRENDAMIENTO:	FLUJO DE OPERACIÓN DE LAS COMPAÑÍAS DINSA INCORPORATED MÉXICO, S.A. DE C.V. / CO ACREDITADO RESPUESTAS INTEGRALES FRIGO, S.A. DE C.V.	\$0
NUMERO DE CONSULTA DE BURO DE CRÉDITO DEL ARRENDATARIO:	100,876,987	
FECHA DE CONSULTA DE BURO DE CRÉDITO DEL ARRENDATARIO:	16/06/2016	

NUMERO DE CONSULTA DE BURO DE CRÉDITO DEL COACREDITADO:	100,800,250
FECHA DE CONSULTA DE BURO DE CRÉDITO DEL OBLIGADO SOLIDARIO O AVAL:	21/06/2016

II. SUMARIO

FECHA	Gfras en (000's)				
	2014	2015	mayo/2016	EST. 2016	
INFORMACION FINANCIERA SELECTA					
VENTAS	102,280	115,452	64,723	258,892	
EBITDA	13,476	17,430	10,866	43,464	
UTILIDAD NETA	8,876	10,494	7,073		
CAJA	1,696	3,843	1,904		
ACTIVO FIJO TOTAL	10,466	17,258	15,977		
ACTIVO TOTAL	51,939	84,157	90,029		
DEUDA CON COSTO TOTAL	9,657	33,822	33,022		
PASIVO TOTAL	15,028	36,751	35,550		
CAPITAL CONTABLE	36,911	47,406	54,479		
RAZONES DE PRODUCTIVIDAD					
MARGEN BRUTO %	21%	25%	27%		
MARGEN DE OPERACIÓN %	12%	13%	15%		
MARGEN NETO %	9%	9%	11%		
RAZONES DE LIQUIDEZ					
LIQUIDEZ (AC / PC)	2.72	2.66	29.10		
PRUEBA DEL ACIDO (AC - INV / PC)	2.17	1.68	20.95		
CICLO DE EFECTIVO	-10.6	-15.4	-1.45		
RAZONES DE SOLVENCIA					
APALANCAMIENTO (Veces)	0.41	0.78	0.65		
DEUDA CON COSTO / EBITDA (EN VECES)	0.72	1.94	1.27	2.50	
DEUDA CON COSTO / PASIVO TOTAL %	64.26%	92.03%	92.89%		
% DEUDA CON COSTO DE CORTO PLAZO (DEUDA DE C.P. / DEUDA TOTAL)	0.00%	0.00%	0.00%		
FLUJO LIBRE DE OPERACIÓN Y NETO DE DEUDA					
FLUJO LIBRE DE EFECTIVO SENSIBILIZADO DE OPERACIÓN (ANTES DE DEUDA)	- A -	7,544	9,554	6,254	4,758
FLUJO LIBRE DE ENDEUDAMIENTO ACTUAL	- B -	6,286	-2,119	5,007	-4,340
FLUJO DE EFECTIVO SOBROBANTE DESPUES DE DEUDA SOLICITADA	- C -	6,286	-2,119	5,007	-4,710

MERCADO SECUNDARIO E IMPACTO MONETARIO DEL ARRENDAMIENTO

MERCADO SECUNDARIO

DICTAMEN DE DIRECCIÓN DE OPERACIONES

MONTO SOLICITADO / ACTIVO FIJO
 MONTO SOLICITADO / CAPITAL CONTABLE
 MONTO SOLICITADO / VENTAS NETAS ÚLTIMO AÑO

	MEDIO	BAJO	NULO
	X		
		220.19%	237.8%
		80.16%	69.8%
		32.91%	24.5%

SUMARIO (CO ARRENDATARIO)

				Cifras en (000's)			
FECHA			2014	2015	MAYO 2016	EST. 2016	
INFORMACION FINANCIERA SELECTA							
VENTAS			106,414	121,893	63,411		126,769
EBITDA			12,336	14,024	9,196		18,900
UTILIDAD NETA			9,880	10,917	6,426		
CAJA			2,676	3,845	4,705		
ACTIVO FIJO TOTAL			2,130	4,746	4,177		
ACTIVO TOTAL			26,868	39,600	47,525		
DEUDA CON COSTO TOTAL			0	3,415	1,918		
PASIVO TOTAL			3,729	5,544	7,044		
CAPITAL CONTABLE			23,139	34,056	40,481		
RAZONES DE PRODUCTIVIDAD							
MARGEN BRUTO %			23%	23%	24%		
MARGEN DE OPERACIÓN %			11%	11%	14%		
MARGEN NETO %			9%	9%	10%		
RAZONES DE LIQUIDEZ							
LIQUIDEZ (AC / PC)			6.61	6.27	6.14		
PRUEBA DELACIDO (AC - INV / PC)			5.05	5.10	4.64		
CICLO DE EFECTIVO			-64	-79	-92		
RAZONES DE SOLVENCIA							
APALANCAMIENTO (Veces)			0.16	0.16	0.17		
DEUDA CON COSTO / EBITDA (EN VECES)			-	0.24	0.09		2,010.71
DEUDA CON COSTO / PASIVO TOTAL %			0.00%	61.60%	27.23%		
% DEUDA CON COSTO DE CORTO PLAZO (DEUDA DE C.P. / DEUDA TOTAL)			0.00%	0.00%	0.00%		
FLUJO LIBRE DE OPERACIÓN Y NETO DE DEUDA							
FLUJO LIBRE DE EFECTIVO SENSIBILIZADO DE OPERACIÓN (ANTES DE DEUDA) - A -			7,233	8,097	5,566		11,628
FLUJO LIBRE DE ENDEUDAMIENTO ACTUAL - B -			7,225	7,988	1,314		8,383
FLUJO DE EFECTIVO SOBRIANTE DESPUES DE DEUDA SOLICITADA - C -			7,225	7,988	1,314		8,383

MERCADO SECUNDARIO E IMPACTO MONETARIO DEL ARRENDAMIENTO

MERCADO SECUNDARIO

DICTAMEN DE DIRECCIÓN DE OPERACIONES

MEDIO	BAJO	NULO
X		

MONTO SOLICITADO / ACTIVO FIJO

800.67%	909.7%
---------	--------

MONTO SOLICITADO / CAPITAL CONTABLE

111.58%	93.9%
---------	-------

MONTO SOLICITADO / VENTAS NETAS ÚLTIMO AÑO

31.17%	25.0%
--------	-------

III. ANTECEDENTES, ACTIVIDAD Y PERFIL DEL SOLICITANTE

Descripción de la empresa:

- **Dinsa Incorporated México, S.A. de C.V.** fue constituida el 03/08/2007, empresa con más de 25 años de experiencia en el mercado de empaque y termoformado, ofrecen a sus clientes un recurso completo y necesidades de empaque, como enviro Shell, charolas, exhibidores, plegadizos, pallets, etc.
- Sus oficinas y planta productiva se ubica en Barranca Honda no. 40, col. San Martín de las pirámides, Coacalco Estado de México.

DINSA INCORPORATED MEXICO, S.A. DE C.V.	
ESTRUCTURA ACCIONARIA	
ACCIONISTAS	TENENCIA
ELIAS COHEN BARKIRI	50%
MOISES COHEN BARKIRI	50%

- **Respuestas Integrales Frigo, S.A. de C.V. (co-arrendatario)** es una organización que brinda los servicios de venta y distribución de película rígida de pvc y pet, en diferentes calibres, a través de la venta directa, la cual distribuyen en toda la República Mexicana.

RESPUESTAS INTEGRALES FRIGO, S.A. DE C.V.	
ESTRUCTURA ACCIONARIA	
ACCIONISTAS	TENENCIA
MARIANA FERRARI KALACH	50%
LUIS ARTURO VERA SANCHEZ	50%

Productos y Servicios

- Enviro-Shell (Blister pack sustentable).
- Termo-formado, charolas, klam Shell.
- Sellado de alta frecuencia y termo sellado.
- Impresión Offset (Plegadizos, displays, exhibidores charolas y pdq's).
- Impresión de gran formato digital (pallet falso, muebles exhibidores, impresión en tela y lona).
- Diseño gráfico y estructural (creación de artes, dummies, producción de equipo automatizado).
- Maquila y acondicionado (retractilado, etiquetado, armado de promociones).
- Logística, manejo y distribución de producto.



- Tiene cobertura en todo el territorio nacional.

Proceso Productivo y/u Operativo

- ▼ Se desconoce su proceso productivo y su logística.

IV. RELACIÓN CON BANCO DEL SURESTE MEXICANO Y EXPERIENCIA

- Cliente prospecto para Banco del Sureste Mexicano, referenciado Arrendadora Banco del Sureste Mexicano.

V. DESCRIPCIÓN, DESTINO Y DIAGRAMA DE LA OPERACIÓN SOLICITADA

Descripción Solicitud

Solicitud del crédito	Monto	Plazo	Garantías	Destino /Justificación
Tipo de crédito				
Arrendamiento Puro	\$38,000,000	60 meses	Propias del crédito	Adquisición de equipo de arte gráfico

Depositario Elías Cohen Barkiri, principal accionista de la empresa.

Términos y condiciones	Monto
Concepto	
Valor factura s/IVA	\$38,000,000
Renta Pre-operativa (2 a 9)	\$253,334
Rentas Operativas (10 a 69)	\$654,812
Plazo	69 meses
Renta Extraordinario	\$7,600,000
Residual	\$5,700,000

- Con el financiamiento para la adquisición de esta nueva máquina, les permitirá producir nuevos productos lo cual le generará un incremento en sus utilidades y el ingreso de nuevos clientes, la empresa proyecta incrementar su facturación entre un 40% y 50%.
 - RMGT 1020ST 28" x 40"



VI. DESCRIPCIÓN DE LA GARANTIA (S) Y/O AVALES

- No aplica, al tratarse de un arrendamiento puro.

VII. MERCADO SECUNDARIO Y/O FACILIDAD DE REALIZACION GARANTÍAS

- De acuerdo a la Arrendadora se considera un mercado secundario medio para el desplazamiento de equipo de arte gráfico

VIII. RESULTADO BURÓ DE CRÉDITO SOLICITANTE Y AVAL (ES)

Experiencia del cliente		
Acreditado	Fecha consulta	Resultado
BNC	16/06/2016	Bueno

- 1) Muestra un buen comportamiento en BNC, en créditos activos, liquidados y comerciales no presenta saldos vencidos o claves de observación relevantes.
- 2) Registra créditos activos en Arrendamiento, bancario, de otras instituciones y comerciales, con un saldo vigente al 16/06/2016 de \$40'512,000.00.
- 3) Respecto al comportamiento de los últimos 12 meses este reflejo un atraso de 1 a 29 días por \$12,000 en octubre de 2015; el monto máximo dispuesto ha sido de \$37'248,000 reflejado a mayo de 2016.

IX. ESTRUCTURA DE ACCIONISTAS DEL SOLICITANTE Y DEL GRUPO

ESTRUCTURA DE ACCIONISTAS

Estructura accionaria			
Accionistas	Tenencia %	Puesto	Antigüedad
Elias Cohen Barkiri	50%	Director General	7 años
Moises Cohen Barkiri	50%	Director de Operación	8 años

Los principales accionistas son de nacionalidad Mexicana.

- El cliente comenta que no forma grupo con otras empresas, cabe mencionar que el área de promoción indica que las empresas solicitantes del arrendamiento se encuentran en mismo lugar físico y no comparten accionistas en común.

X. INTEGRACION DE SUS PRINCIPALES DIRECTIVOS

ADMINISTRACION ACTUAL	
DIRECTIVO	PUESTO
ELIAS COHEN BARKIRI	DIRECTOR GENERAL
MARIA MEDELLIN OLVERA	SUBDIRECTOR COMERCIAL
MARICELA VAZQUEZ	ADMINISTRACIÓN

XI. DESCRIPCIÓN DE INSTALACIONES OFICINAS Y PLANTA

Visita Ocular

Se realizó Visita Ocular el 22 de junio 2016, por Victoria Souza Martinez, la cual se realizó en las oficinas y planta de la empresa ubicadas en Calle Barranca Honda no. 40 interior A, Col. San Martín de las manzanas municipio de Coacalco de Berriozabal, Estado de México.

▼ No presentan visita ocular de Respuestas Integrales Frigo, S.A. de C.V. empresa co-arrendataria.

XII. PLANTA EMPLEADOS

- Sus oficinas y planta productiva se ubica en Barranca Honda no. 40ª, Col. San Martín de las manzanas, municipio de Coacalco, Estado de México.



- No se tiene información sobre el número de empleados.

XIII. MERCADO, SEGMENTOS, COBERTURA, LOCALIDADES, PUNTOS DE VENTA, DISTRIBUCIÓN, PARTICIPACIÓN Y COMPETENCIA

La Industria del envase y embalaje espera crecer este año en 5 por ciento, lo cual refleja el dinamismo y la innovación de esta rama industrial.

La industria de envasado, [empaques](#) y embalaje representa el 1.7 por ciento del **PIB nacional**, con un valor de mercado de 18 mil millones de dólares, 75 mil empleos directos y más de 350 mil indirectos.

Esta industria creció 5.2 por ciento en el 2015 respecto al año previo, con una producción de 10.8 millones de toneladas de envases.

Para este año, el sector espera un crecimiento del 5 por ciento, lo cual refleja el dinamismo y la innovación de la industria, ya que esta cifra representa casi el doble del estimado de crecimiento de la economía nacional.

Fuente: El financiero.

XIV. CLIENTES

- Los servicios que proporciona la empresa están dirigidos a un mercado mayoristas nacional, sus principales clientes son:

Principales clientes	% participación	Plazo de crédito
Energizer de México	8.00%	30 días
Samsung Electronics	11.00%	45 días
Panasonic de México	9.50%	45 días

XV. BACK LOG DE CONTRATOS

- No se manejan contratos, operan a través de órdenes de compra.

ANÁLISIS CUÁNTITATIVO DINSA INCORPORATED MEXICO, S.A. DE C.V.

- ▼ *Presenta información financiera interna al cierre del 2014, 2015 y parcial mayo 2016.*
- ▼ Con fecha 21/07/2016 se informó a Arrendadora Banco del Sureste Mexicano, que, en opinión del área de análisis, la información financiera carece de confiabilidad por las siguientes razones:

Al realizar una primera comparación entre Estados Financieros internos a diciembre 2015 vs dictamen fiscales se encontraron variaciones en BG con una diferencia de \$5,884, posteriormente el cliente entrega otra declaración con el mismo número de operación, fecha y hora, el cual empata con los EEFF 2015, se le comento al ejecutivo de la confiabilidad de la información y posteriormente nos entregó declaración complementaría con fecha del 21/07/2016 que empatan las cifras de la primera declaración a EEFF, la presente solicitud se somete a comité a petición de Banco del Sureste.

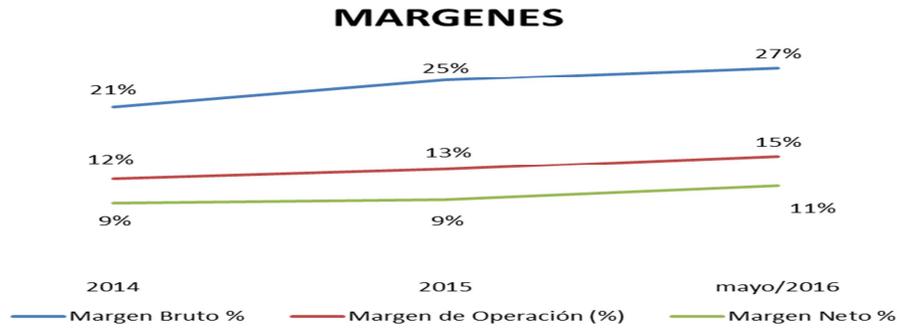
XVI. INGRESOS Y MÁRGENES

Integración de ventas



- ▲ Se observa un incremento en ingresos del 13% al cierre de 2015 respecto a su ejercicio anterior, sigue con la misma tendencia positiva al mayo de 2016, reflejando incrementos del 35%, debido a que han logrado colocarse en el mercado como una de las mejores opciones a través de una buena calidad en sus productos así como en el cumplimiento puntual de tiempos de entrega, esto les ha permitido mantener un excelente crecimiento en volumen de ventas con sus cliente.

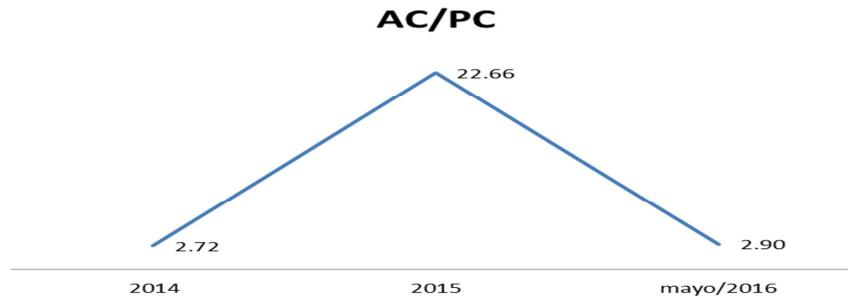
Márgenes Financieros



▲ Se observa una mejora de márgenes brutos, operativos y netos, derivado de un buen manejo de costos y gastos operativos los cuales tienden a la baja en 4pp al 2015 y 2pp a mayo de 2016, derivado a que el cliente estableció un programa de optimización de recursos con el cual logro detectar gastos superfluos, duplicidad de funciones, procedimiento de ahorros de energía y materiales.

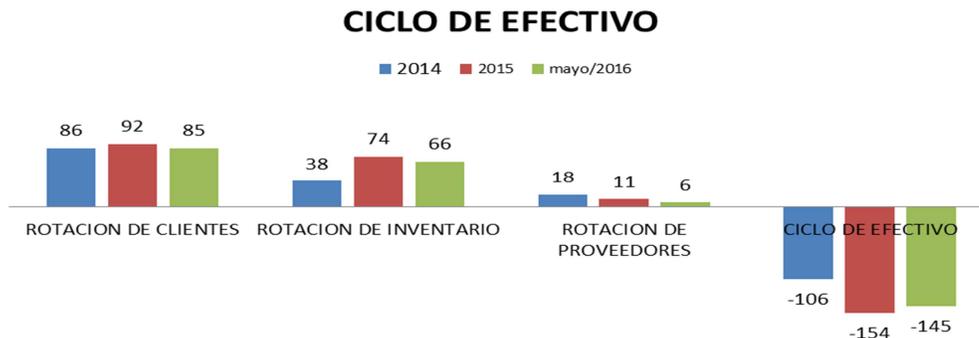
XVII. LIQUIDEZ Y CICLO DE EFECTIVO

Liquidez



▲ Su índice de liquidez muestra un repunte considerable al cierre de 2015 derivado de que registro su pasivo bancario a L.P., lo cual rectificó a Mayo del 2016. Eliminando ese efecto, se mantiene en niveles cercanos a 3.

Ciclo de Efectivo



▼ La recuperación de su cartera se ha mantenido en niveles de 85 días.

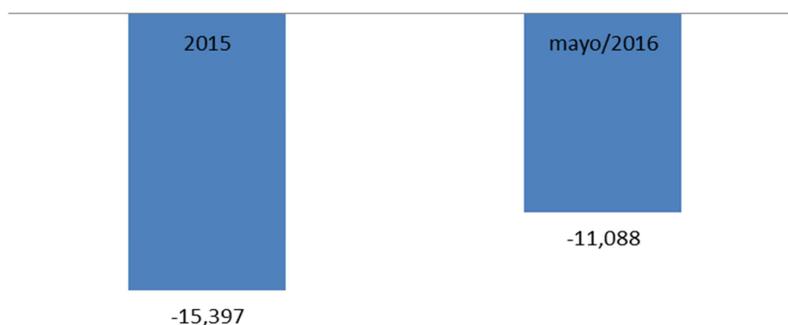
▼ En cuanto al desplazamiento de inventarios se realiza en mayor tiempo partiendo en 1.26 meses en 2014 a 2.2 en mayo 2016, el cliente comenta que han ampliado su línea de productos y servicios además que ampliaron la estrategia de manejar mayores volúmenes de compra con la intención de obtener mejores precios lo cual les ha permitido tener precios estables.

▼ La rotación de proveedores se mantiene en cada ejercicio analizado, en niveles de 6 días, es decir, no cuenta con financiamiento de sus proveedores.

▼ Se observa un incremento importante en su ciclo de efectivo el cual se realizaba en 3.5 meses al cierre de 2014 pasando 4.83 meses a mayo 2016, por lo mencionado de los proveedores.

Cambios en Capital de Trabajo

CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO

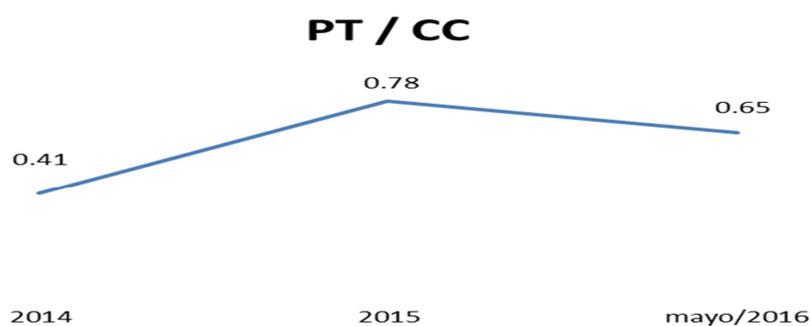


VARIACIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	2015	mayo/2016
Proveedores	- 1,205.00	- 634.00
Inventarios	- 9,189.00	- 3,074.00
Cuentas por Cobrar	- 5,003.00	- 7,380.00
VARIACIÓN TOTAL	-\$ 15,397	-\$ 11,088

▼ La compañía requirió \$15 millones de capital trabajo para operar en el 2015 y al cierre de Mayo 2016 ya ha necesitado \$11 millones. Lo cual está fundamentado en el financiamiento que otorga a clientes y el bajo nivel de proveedores.

XVIII. APALANCAMIENTO

a) Apalancamiento



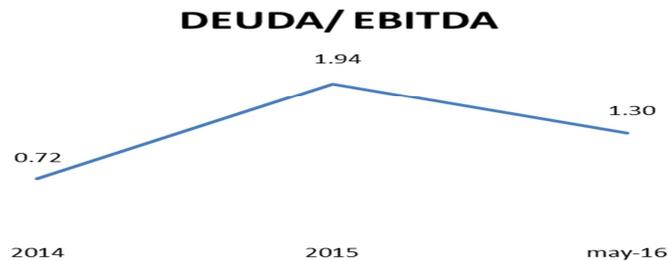
- Este indicador se mantiene por debajo de la unidad.

Horizonte de Deuda

BANCO	TIPO DE CRÉDITO	FECHA DE INICIO	FEC. VBIC.	GARANTÍAS	TASA DE INTERÉS	MONTO ORIGINAL	SDO 31/08/16	AMORT. 2016	AMORT. 2017	AMORT. 2018	AMORT. 2019
BBVA BANCOMER	REVOLVENTE	OCT-15	OCT-16	OBLIGADO SOLIDARIO	12%	2,500,000	266				
SANTANDER	REVOLVENTE	FEB-14	OCT-19	OBLIGADO SOLIDARIO	10%	2,750,000	1,833,333				
BANORTE	REVOLVENTE	JUN-15	JUN-16	OBLIGADO SOLIDARIO	TIE+6	8,200,000	7,156,042				
B X +	REVOLVENTE	JUL-15	JUL-18	OBLIGADO SOLIDARIO	TIE +4.25	3,750,000	2,950,000				
BANSI	REVOLVENTE	JUL-15	ENE-17	OBLIGADO SOLIDARIO	TIE +4.25	4,000,000	4,000,000				
BANREGIO	REVOLVENTE	JUN-15	JUN-18	OBLIGADO SOLIDARIO	TIE+6	10,000,000	6,906,873				
BBVA BANCOMER	SIMPLE	OCT-13	NOV-16	OBLIGADO SOLIDARIO	11.51%	1,500,000	291,666	291,666			
SANTANDER	SIMPLE	AGO-15	AGO-18	OBLIGADO SOLIDARIO	10%	3,000,000	1,960,003	847,153	999,999	112,851	
B X +	SIMPLE	JUL-15	JUL-18	OBLIGADO SOLIDARIO	TIE +4.25	3,750,000	2,604,174	920,603	1,250,000	433,571	
HSBC	SIMPLE	MAR-16	ABR-19	OBLIGADO SOLIDARIO	11.75%	5,000,000	4,938,367	1,188,367	1,666,666	1,666,666	416,668
BANORTE	SIMPLE	ENE-16	ENE-18	OBLIGADO SOLIDARIO	11.99%	492,000	382,180	173,180	209,000		
TOTAL						44,942,000	33,022,904	3,420,969	4,125,665	2,213,088	416,668

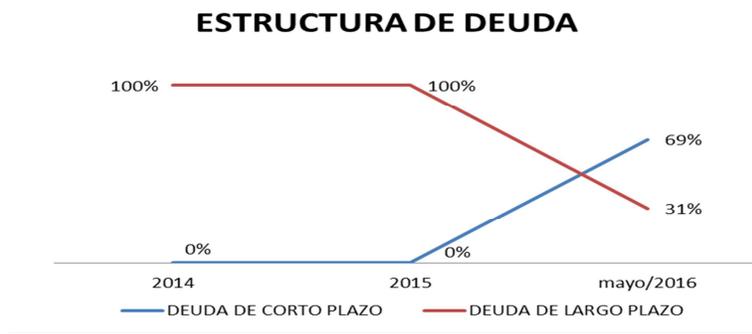
- ▼ Las 5 líneas revolventes las presenta como si no tuvieran exigibilidad.

b) Deuda / EBITDA



▼ El apalancamiento contra flujo operativo se ha incrementado en el periodo de análisis, situándose en 2.5 en Mayo del 2015.

c) Estructura Deuda



▼ La mayor parte de la deuda es de corto plazo

XIX. PROYECCIONES Y BASES

Supuestos Cliente.

El cliente no presenta proyecciones por política de Arrendadora Banco del Sureste por ser menor a \$50'000,000.00

Supuestos Banco del Sureste.

- Proyecciones en base a información de diciembre 2015.
- Se sensibilizan sus ventas con crecimiento inflacionario del 4%.
- Su costo se mantiene en un 75% y sus gastos en un 25% respecto a sus ingresos, esto con efecto inflacionario del 4%.
- Se agregan las rentas solicitadas por 69 meses

XX. FLUJO Y COBERTURA

▼ La compañía no genera suficiente flujo para hacer frente al pago de sus obligaciones bancarias.

- Sin embargo, si genera suficiente margen bruto para el pago del arrendamiento puro solicitado.

XXI. CALIFICACIÓN INTERNA DE CRÉDITO



ANÁLISIS CUÁNTITATIVO CO-ARRENDATARIO

▼ El Co-arrendatario "Respuestas Integrales FRIGO, S.A. de C.V.", presenta información financiera de carácter interno para los ejercicios 2014, 2015 y el periodo parcial mayo 2016, por lo que de acuerdo a política Banco del Sureste fue castigado su flujo en un 30%.

▼ La información fiscal presentada para respaldar sus cifras contables 2015, registra anomalías, ya que inicialmente su declaración anual mostraba diferencias relevantes con las cifras contables, por lo que esta empresa nos presentó una modificación a su declaración que mostraba misma fecha y hora de presentación, así como mismo folio. Para corregir esta anomalía la empresa presentó una nueva modificación bajo el concepto de Declaración Complementaria, por lo tanto, en opinión del área de análisis de crédito, la información carece de confiabilidad.

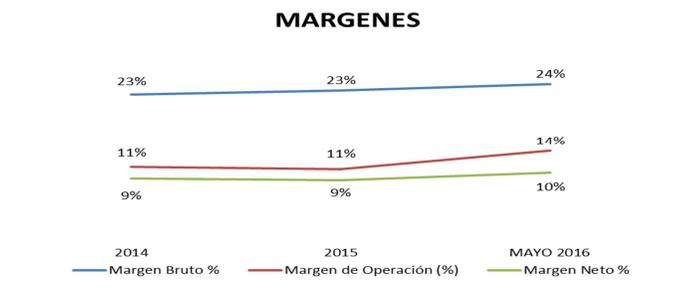
XVI. INGRESOS Y MÁRGENES

Integración de ventas



▲ Los ingresos de la empresa registran crecimiento del 15% en 2015, y una tendencia de crecimiento para 2016 del 25%.

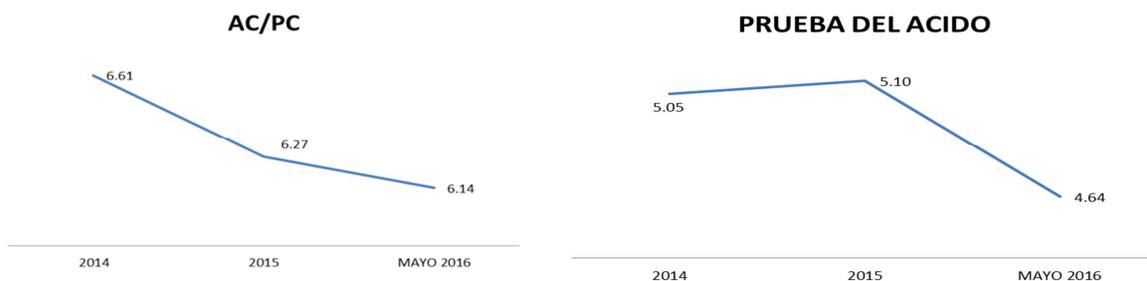
Márgenes Financieros



- Su margen bruto y operativo se mantienen sin variaciones en sus periodos completos, y con un incremento mínimo a mayo de 2016 por la optimización de gastos principalmente.

XVII. LIQUIDEZ Y CICLO DE EFECTIVO

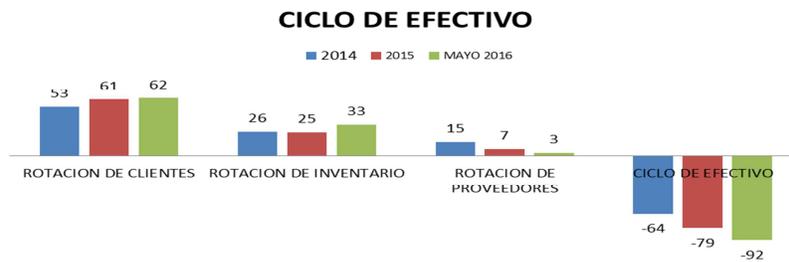
Liquidez



▲ La empresa muestra niveles superiores a la unidad, debido a financia sus operaciones a través de recursos propios, incurriendo de forma mínima al financiamiento otras fuentes como son proveedores.

Sus recursos circulantes se concentran en cuentas por cobrar 60%, e inventarios 24%.

Ciclo de Efectivo



▲ Sus cuentas por cobrar presentan una rotación de 62 días para 2016, que mantiene un nivel similar a 2015.

▲ Sus inventarios en el periodo parcial 2016 registran un más lento desplazamiento, no obstante se mantiene en niveles de 30 días.

▼ El financiamiento de proveedores registra plazos más cortos, con un nivel 43% menor de deuda en 2016 respecto a 2015.

▼ El ciclo operativo de la empresa es negativo y con una tendencia creciente, alcanzando los 92 días en 2016, principalmente por falta de financiamiento de proveedores.

Cambios en Capital de Trabajo

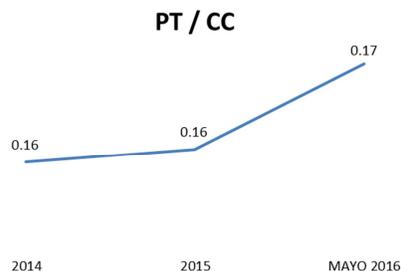


VARIACIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	2015	MAYO 2016
Proveedores	- 1,491.00	- 822.00
Inventarios	- 665.00	- 4,081.00
Cuentas por Cobrar	- 5,040.00	- 5,498.00
VARIACIÓN TOTAL	-\$ 7,196	-\$ 10,401

▼ La empresa muestra requerimientos de Capital de Trabajo, presentando un mayor requerimiento a Mayo del 2016.

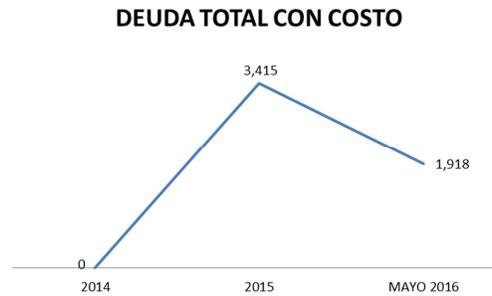
XVIII. APALANCAMIENTO

d) Apalancamiento



▲ La empresa muestra un bajo nivel de apalancamiento, al operar con base a recursos propios.

b) Deuda con Costo Anual

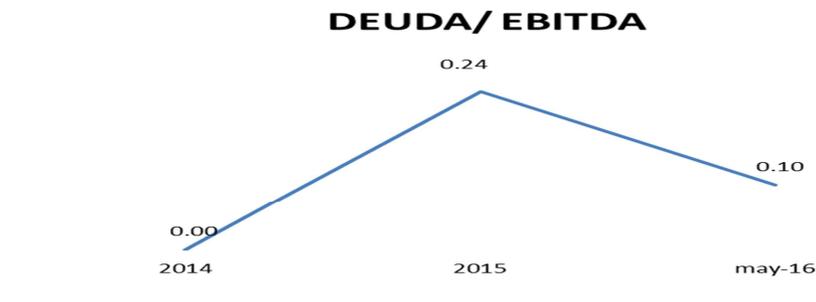


▲ Su deuda con costo muestra una reducción del 2015 a Mayo del 2016, llegando a \$1.9 millones.

c) Horizonte de Deuda

BANCO	TIPO DE CRÉDITO	FECHA DE INICIO	FECH. VENC.	GARANTÍA \$	TASA DE INTERÉS	MONT O ORIGINAL	SDO 31/05/16	AMORT. 2016	AMORT. 2017	AMORT. 2018
DAIMLER CHRYSLER	CREDITO AUTOMOTRIZ	JUL-15	MAR-18	AUTOMOVIL	8%	409,000	239,750	51,619	150,500	37,631
DAIMLER CHRYSLER	CREDITO AUTOMOTRIZ	JUL-15	MAR-18	AUTOMOVIL	8%	409,000	239,750	51,619	150,500	37,631
DAIMLER CHRYSLER	CREDITO AUTOMOTRIZ	JUL-15	MAR-18	AUTOMOVIL	8%	409,000	239,750	51,619	150,500	37,631
DAIMLER CHRYSLER	CREDITO AUTOMOTRIZ	JUL-15	MAR-18	AUTOMOVIL	8%	409,000	239,750	51,619	150,500	37,631
DAIMLER CHRYSLER	CREDITO AUTOMOTRIZ	JUL-15	MAR-18	AUTOMOVIL	8%	409,000	239,750	51,619	150,500	37,631
DAIMLER CHRYSLER	CREDITO AUTOMOTRIZ	SEP-15	MAR-18	AUTOMOVIL	8%	409,000	239,750	51,619	150,500	37,631
DAIMLER CHRYSLER	CREDITO AUTOMOTRIZ	SEP-15	MAR-18	AUTOMOVIL	8%	409,000	239,750	51,619	150,500	37,631
DAIMLER CHRYSLER	CREDITO AUTOMOTRIZ	SEP-15	MAR-18	AUTOMOVIL	8%	409,000	239,750	51,619	150,500	37,631
EL AGUILA	REVOLVENTE	OCT-14	OCT-17	OBLIGADO SOLIDARIO	9%	4,011,000	4,011,000	-	-	-
TOTAL						7,283,000	5,929,000	412,952	1,204,000	301,048

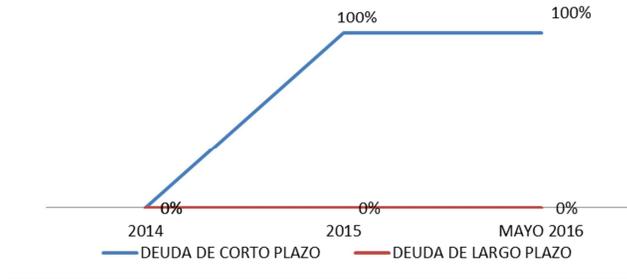
d) Deuda / EBITDA



▲ El nivel de apalancamiento contra el EBITDA en mínimo.

e) Estructura Deuda

ESTRUCTURA DE DEUDA



La deuda de la empresa es 100% de corto plazo, no obstante que la empresa manifiesta en su Horizonte de deuda vencimientos a mediano plazo.

XIX. PROYECCIONES Y BASES

Supuestos Cliente.

Respuestas Integrales FRIGO, S.A. de C.V., no presenta proyecciones financieras.

Supuestos Banco del Sureste.

- Se consideró crecimiento en sus ingresos base inflación del 4%.
- Se mantienen niveles de costos y gastos históricos 2015
- Se considera el efecto impositivo del 30%.

XX. FLUJO Y COBERTURA

▲ En caso de ser requerido, la empresa cuenta con capacidad de pago para hacer frente al Arrendamiento Solicitado.

OTROS

▼ La relación entre empresas no es comprobable dado que no presenta accionistas en común.

XXII. CONCLUSIÓN O DICTAMEN

Se somete a consideración del comité, considerando que debido a lo comentado sobre la no confiabilidad de la información, no se recomienda la aprobación de la presente solicitud.

Sin embargo, se presenta a petición de Promoción de Arrendadora.

BALANCE GENERAL DINSA INCORPORATED MEXICO, S.A. DE C.V.

BALANCE GENERAL (EN MILES DE PESOS)			
Estados Financieros Auditados Periodo (meses)	2014	2015	mayo/2016
	NO 12	NO 12	NO 5
ACTIVO CIRCULANTE:			
EFFECTIVO E INVERSIONES	1,696	3,843	1,904
CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES	23,991	28,994	36,374
PARTES RELACIONADAS	-	-	-
ANTICIPO A PROVEEDORES	2,850	9,015	8,047
PAGOS ANTICIPADOS	3,523	6,493	6,071
DEUDORES DIVERSOS	485	517	572
INVENTARIOS	8,327	17,516	20,590
OTROS	0	-	-
ACTIVO CIRCULANTE	40,872	66,378	73,558
ACTIVO FIJO NETO	10,466	17,258	15,977
DEPOSITOS EN GARANTÍA	50	50	50
INVERSIONES DISPONIBLES PARA SU VENTA	-	-	-
GASTOS DE INSTALACIÓN	519	471	444
INTANGIBLES	32	0	0
OTROS ACTIVOS A L.P.	0	0	0
ACTIVO LARGO PLAZO	601	521	494
TOTAL ACTIVOS	51,939	84,157	90,029
PASIVOS CORTO PLAZO:			
PROVEEDORES	3,858	2,653	2,019
CREDITOS CON COSTO OTROS ACREEDORES FINANCIEROS	0	-	0
CREDITOS CON COSTO	0	-	0
PORCIÓN CIRCULANTE DE LA DEUDA DE LARGO PLAZO OTROS ACREEDORES F.	9,657	-	0
PORCIÓN CIRCULANTE DE LA DEUDA DE LARGO PLAZO	0	-	0
PARTES RELACIONADAS	0	0	0
ACREEDORES DIVERSOS	104	216	165
DOCUMENTOS POR PAGAR	0	-	0
ANTICIPO DE CLIENTES	0	0	0
OTROS PASIVOS A CORTO PLAZO	1,409	60	344
PASIVO CORTO PLAZO	15,028	2,929	2,528
CREDITOS CON COSTO LARGO PLAZO	0	33,822	33,022
OTROS PASIVOS DE LARGO PLAZO	0	0	0
PASIVO LARGO PLAZO	0	33,822	33,022
TOTAL PASIVO	15,028	36,751	35,550
CAPITAL CONTABLE:			
CAPITAL SOCIAL	3,400	13,400	13,400
APORTACIONES PARA FUTUROS AUMENTOS	600	600	600
OTRAS CUENTAS DE CAPITAL (RESERVA LEGAL)	0	0	0
UTILIDAD (PÉRDIDA) ACUMULADA	24,035	22,912	33,406
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	8,876	10,494	7,073
TOTAL CAPITAL CONTABLE	36,911	47,406	54,479
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	51,939	84,157	90,029
TOTAL DEUDA CON COSTO	9,657	33,822	33,022

ESTADO DE RESULTADOS DINSA INCORPORATED MEXICO, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS (MILES DE PESOS)	2014	2015	mayo/2016
Estados Financieros Auditados	NO	NO	NO
VENTAS	102,280	115,452	64,723
<i>Variación en Ventas (%)</i>		13%	35%
COSTO DE VENTAS	80,409	86,677	47,540
<i>Costo a Ventas (%)</i>	79%	75%	73%
UTILIDAD BRUTA	21,871	28,775	17,183
<i>Margen Bruto %</i>	21%	25%	27%
GASTOS DE VENTA	6,500	8,916	5,105
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	1,895	2,429	1,212
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	8,395	11,345	6,317
<i>Gastos de Operación a Ventas (%)</i>	8%	10%	10%
DEPRECIACIÓN	1,329	2,276	1,229
RENTAS ACTUALES			
RENTAS SOLICITADAS			
TOTAL DE GASTOS DE OPERACIÓN	9,724	13,621	7,546
<i>Gastos de Operación a Ventas (%)</i>	10%	12%	12%
UTILIDAD (PERDIDA) DE OPERACIÓN	12,147	15,154	9,637
UTILIDAD (PERDIDA) DE OPERACIÓN	12,147	15,154	9,637
<i>Margen de Operación (%)</i>	12%	13%	15%
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	-1,258	-2,016	-1,247
INTERESES GANADOS	0	0	0
INTERESES PAGADOS OTROS ACREEDORES FINANCIEROS	1,258	2,016	1,247
INTERESES PAGADOS DEUDA, ...	0	0	0
INTERESES PAGADOS DEUDA, ...	0	0	0
UTILIDAD (PERDIDA) CAMBIARIA	0	0	0
OTROS INGRESOS (GASTOS)	22	0	0
UTILIDAD (PERDIDA) INSTRUMENTOS DERIVADOS	0	0	0
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	10,911	13,138	8,390
IMPUESTOS A LA UTILIDAD	2,035	2,644	1,317
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE OPER DISCONT	8,876	10,494	7,073
PARTICEN RES. DE SUB. NO CONS. YASOC			
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS			
UTILIDAD (PERDIDA)	8,876	10,494	7,073
<i>Margen Neto %</i>	9%	9%	11%
EBITDA	13,476	17,430	10,866
MARGEN DE EBITDA	13%	15%	17%

FLUJO NETO DE OPERACIÓN DINSA INCORPORATED MEXICO, S.A. DE C.V.

FLUJO NETO DE OPERACIÓN			
UTILIDAD DE OPERACIÓN	12,147	15,154	9,637
DEPRECIACIÓN	1,329	2,276	1,229
EBITDA	13,476	17,430	10,866
CAPEX	665	1,138	615
IMPUESTOS	2,035	2,644	1,317
FLUJO LIBRE DE OPERACIÓN	10,777	13,648	8,935
FLUJO LIBRE SENSIBILIZADO CONFORME A CALIDAD DE INFORMACIÓN FINANCIERA	7,544	9,554	6,254
CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO			
FLUJO LIBRE DE EFECTIVO SENSIBILIZADO DE OPERACIÓN (ANTES DE DEUDA)	-A-		
INTERESES POR PAGAR OTROS ADEUDOS	7,544	9,554	6,254
INTERESES POR PAGAR DEUDA...	1,258	2,016	1,247
DEUDA DE CORTO PLAZO OTROS ACREEDORES FINANCIEROS	-	-	-
DEUDA DE CORTO PLAZO ACTUAL	-	-	-
PORCIÓN CIRCULANTE DEUDA DE LARGO OTROS ACREEDORES FINANCIEROS	-	-	-
PORCIÓN CIRCULANTE DEUDA DE LARGO PLAZ.	-	9,667	-
FLUJO LIBRE DE ENDEUDAMIENTO ACTUAL	-B-	6,286 -	5,007
INTERESES DERIVADOS DE LA DEUDA HISTORICA NO CUBIERTA			
INTERESES A PAGAR DE DEUDA.			
DEUDA ACTIVER SOLICITADA			
FLUJO DE EFECTIVO SOBRANTE DESPUES DE DEUDA SOLICITADA	-C-	6,286 -	5,007

**XXVIII. FLUJOS DE EFECTIVO Y ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS - PREMISAS SENSIBILIZADAS BANCO DEL SURESTE.
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS PREMISAS SENSIBILIZADAS BANCO DEL SURESTE.**

ESTADO DE RESULTADO S (MILES DE PESO S)	2015	EST. 2016	EST. 2017	EST. 2018	EST. 2019	EST. 2020
Estados Financieros Auditados	NO					
VENTAS	115,452	120,070	124,873	129,868	129,868	129,868
Variación en Ventas (%)	13%	4%	4%	4%	0%	0%
COSTO DE VENTAS	86,677	90,144	93,750	97,500	97,500	97,500
Costo a Ventas (%)	75%	75%	75%	75%	75%	75%
UTILIDAD BRUTA	28,775	29,926	31,123	32,368	32,368	32,368
Margen Bruto %	25%	25%	25%	25%	25%	25%
GASTOS DE VENTA	8,916	9,183	9,459	9,743	10,035	10,336
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	2,429	4,848	4,848	4,848	4,848	4,848
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	11,345	14,031	14,307	14,591	14,883	15,184
Gastos de Operación a Ventas (%)	10%	12%	11%	11%	11%	12%
DEPRECIACIÓN	2,276	2,276	2,276	2,276	2,276	2,276
RENTAS ACTUALES		0	0	0	0	0
RENTAS SOLICITADAS		2,691	6,460	6,460	6,460	6,460
TOTAL DE GASTOS DE OPERACIÓN	13,621	18,998	23,043	23,327	23,619	23,920
Gastos de Operación a Ventas (%)	12%	16%	18%	18%	18%	18%
UTILIDAD (PERDIDA) DE OPERACIÓN	15,154	10,928	8,080	9,041	8,749	8,448
Margen de Operación %	13%	9%	6%	7%	7%	7%
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO		-2,016	-2,016	-2,016	-2,016	-2,016
INTERESES GANADOS		0	0	0	0	0
INTERESES PAGADOS OTROS ACREEDORES FINANCIEROS		2,016	2,016	2,016	2,016	2,016
INTERESES PAGADOS DEUDA		0	0	0	0	0
INTERESES PAGADOS DEUDA		0	0	0	0	0
UTILIDAD (PERDIDA) CAMBIARIA		0	0	0	0	0
OTROS INGRESOS (GASTOS)		0	0	0	0	0
UTILIDAD (PERDIDA) INSTRUMENTOS DERIVADOS		0	0	0	0	0
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS		13,138	8,912	6,064	7,025	6,733
IMPUESTOS A LA UTILIDAD		2,644	5,268	5,268	5,268	5,268
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE OPER. DISCONT		10,494	3,644	796	1,757	1,465
PARTICIPACIONES DE SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS		0	0	0	0	0
PÉRDIDAS EXTRAORDINARIAS		0	0	0	0	0
UTILIDAD (PERDIDA)		10,494	3,644	796	1,757	1,465
Margen Neto %		9%	3%	1%	1%	1%
EBITDA		17,430	13,204	10,356	11,317	11,025
MARGEN DE EBITDA		15%	11%	8%	9%	8%

FLUJO NETO DE OPERACIÓN

FLUJO NETO DE OPERACIÓN						
UTILIDAD DE OPERACIÓN	15,154	10,928	8,080	9,041	8,749	8,448
DEPRECIACION	2,278	2,278	2,278	2,278	2,278	2,278
EBITDA	17,430	13,204	10,358	11,317	11,025	10,724
CAPEX	1,138	1,138	1,138	1,138	1,138	1,138
IMPUESTOS	2,644	5,268	5,268	5,268	5,268	5,268
FLUJO LIBRE DE OPERACIÓN	13,648	6,798	3,960	4,911	4,619	4,318
FLUJO LIBRE SENSIBILIZADO CONFORME A CALIDAD DE INFORMACIÓN FINANCIERA	9,554	4,758	2,765	3,438	3,233	3,023

CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO						
FLUJO LIBRE DE EFECTIVO SENSIBILIZADO DE OPERACIÓN (ANTES DE DEUDA) -A-	9,554	4,758	2,765	3,438	3,233	3,023
INTERESES POR PAGAR OTROS ADELIDOS	2,016	2,016	2,016	2,016	2,016	2,016
INTERESES POR PAGAR DEUDA	-	-	-	-	-	-
DEUDA DE CORTO PLAZO OTROS ACREEDORES FINANCIEROS	-	7,082	4,000	10,582	2,000	-
DEUDA DE CORTO PLAZO ACTUAL	-	-	-	-	-	-
PORCIÓN CIRCULANTE DEUDA DE LARGO OTROS ACREEDORES FINANCIEROS	-	3,420	4,125	2,213	417	-
PORCIÓN CIRCULANTE DEUDA DE LARGO PLAZO	-	-	-	-	-	-
FLUJO LIBRE DE ENDEUDAMIENTO ACTUAL -B-	7,538	7,760	7,378	11,373	1,200	1,007
INTERESES DERIVADOS DE LA DEUDA HISTÓRICA NO CUBIERTA		0	0	0	0	0
INTERESES A PAGAR DE DEUDA		-	-	-	-	-
DEUDA ACTIVER SOLICITADA		-	-	-	-	-
FLUJO DE EFECTIVO SOBREVIVIENTE DE DESPUÉS DE DEUDA SOLICITADA -C-	7,538	7,760	7,378	11,373	1,200	1,007

XXIV. ESTADOS FINANCIEROS CO-ARRENDATARIO

BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL (EN MILES DE PESOS)	2014	2015	MAYO 2016
<small>Estados Financieros Auditados</small>	<small>NO</small>	<small>NO</small>	<small>NO</small>
<small>Periodo (meses)</small>	<small>12</small>	<small>12</small>	<small>5</small>
ACTIVO CIRCULANTE:			
EFFECTIVO E INVERSIONES	2,676	3,845	4,705
CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES	15,453	20,493	25,991
PARTES RELACIONADAS			-
ANTICIPO A PROVEEDORES	147	112	844
PAGOS ANTICIPADOS	476	3,746	969
DEUDORES DIVERSOS	73	80	179
INVENTARIOS	5,812	6,477	10,558
OTROS			
ACTIVO CIRCULANTE	24,837	34,763	43,248
ACTIVO FIJO NETO	2,180	4,748	4,177
DEPOSITOS EN GARANTIA	101	101	102
INVERSIONES DISPONIBLES PARA SU VENTA			
GASTOS DE INSTALACION			
INTANGIBLES			
OTROS ACTIVOS A.L.P.			
ACTIVO LARGO PLAZO	101	101	102
TOTAL ACTIVOS	26,888	38,800	47,526
PASIVOS CORTO PLAZO:			
PROVEEDORES	3,366	1,875	1,053
CREDITOS CON COSTO OTROS ACREEDORES FINANCIEROS	0	-	0
CREDITOS CON COSTO ACTIVER	0	-	0
PORCIÓN CIRCULANTE DE LA DEUDA DE LARGO PLAZO OTROS ACREEDORES F.	0	3,415	1,918
PORCIÓN CIRCULANTE DE LA DEUDA DE LARGO PLAZO	0	-	0
PARTES RELACIONADAS	0	0	0
ACREEDORES DIVERSOS	205	134	4,035
DOCUMENTOS POR PAGAR	0	-	0
ANTICIPO DE CLIENTES	0	0	0
OTROS PASIVOS A CORTO PLAZO	158	120	38
PASIVO CORTO PLAZO	3,728	6,644	7,044
CREDITOS CON COSTO LARGO PLAZO	0	0	0
OTROS PASIVOS DE LARGO PLAZO	0	0	0
PASIVO LARGO PLAZO	0	0	0
TOTAL PASIVO	3,728	6,644	7,044
CAPITAL CONTABLE:			
CAPITAL SOCIAL	9,050	9,050	9,050
APORTACIONES PARA FUTUROS AUMENTOS	1,000	1,000	1,000
OTRAS CUENTAS DE CAPITAL (RESERVA LEGAL)	11	10	10
UTILIDAD (PÉRDIDA) ACUMULADA	3,198	13,079	23,995
UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO	9,880	10,917	6,426
TOTAL CAPITAL CONTABLE	23,139	34,056	40,481
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	26,888	38,800	47,526
	0	0	0
TOTAL DEUDA CON COSTO	0	3,415	1,918

RAZONES FINANCIERAS BALANCE GENERAL	2014	2016	MAYO 2018
FLUJO DE EFECTIVO			
TOTAL DEUDA CON COSTO / UTILIDAD DE OPERACIÓN	SIN FIN. EXT.	0.26	0.09
PASIVO CIRCULANTE/UTILIDAD DE OPERACIÓN		0.32	0.31
PASIVO TOTAL /UTILIDAD DE OPERACIÓN + EFECTIVO E INVERSIONES		0.26	0.28
LIQUIDEZ			
ACTIVO CIRCULANTE/PASIVO CIRCULANTE (VECES)		6.61	6.27
ACT. CIRCULANTE-INVENTARIOS/PASIVO CIRCULANTE (VECES)		5.05	5.10
APALANCAMIENTO Y COBERTURA			
PASIVO TOTAL /ACTIVO TOTAL (VECES)		0.14	0.14
PASIVO TOTAL /CAPITAL CONTABLE (VECES)		0.16	0.17
DEUDA CORTO PLAZO / DEUDA TOTAL CON COSTO	SIN DEUDA FIN	100.00%	100.00%
DEUDA CON COSTO /PASIVO TOTAL (%)	SIN DEUDA FIN	61.60%	27.23%
DEUDA TOTAL CON COSTO/EBITDA		0.0	0.2
(DEUDA CON COSTO CORTO PLAZO+P.C. DEUDA L.P.)/EBITDA		0.0	0.3
EBITDA		12,336	14,024
CICLO FINANCIERO			
ROTACION DE CLIENTES		53	61
ROTACION DE INVENTARIO		26	25
ROTACION DE PROVEEDORES		15	7
CICLO DE EFECTIVO		-64	-79
RENTABILIDAD Y EFICIENCIA			
UTILIDAD NETA / ACTIVO TOTAL (ROA)		37%	28%
UTILIDAD NETA / CAPITAL CONTABLE (ROE)		43%	32%
UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS (MARGEN NETO)		9%	9%
UTILIDAD OPERATIVA / INTERESES PAGADOS (COBERTURA OPERATIVA)		147538%	12032%

ESTADO DE RESULTADOS CO-ARRENDATARIO RESPUESTAS
INTEGRALES FRIGO, S.A. DE C.V.

RESPUESTAS INTEGRALES SIGO, S.A. de C.V.			
ESTADODE RESULTADOS (MILES DE PESOS)	2014	2015	MAYO 2016
<i>Estados Financieros Auditados</i>	NO	NO	NO
VENTAS	106,414	121,893	63,411
<i>Variación en Ventas (%)</i>		15%	25%
COSTO DE VENTAS	82,330	93,571	48,032
<i>Costo a Ventas (%)</i>	77%	77%	76%
UTILIDAD BRUTA	24,084	28,322	15,379
<i>Margen Bruto %</i>	23%	23%	24%
GASTOS DE VENTA	0	0	0
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	11,748	14,298	6,183
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	11,748	14,298	6,183
<i>Gastos de Operación a Ventas (%)</i>	11%	12%	10%
DEPRECIACIÓN	533	909	570
RENTAS ACTUALES			
RENTAS SOLICITADAS			
TOTAL DE GASTOS DE OPERACIÓN	12,281	15,207	6,753
<i>Gastos de Operación a Ventas (%)</i>	12%	12%	11%
UTILIDAD (PERDIDA) DE OPERACIÓN	11,803	13,115	8,626
<i>Margen de Operación (%)</i>	11%	11%	14%
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	-187	-195	-1,241
INTERESES GANADOS	13	10	
INTERESES PAGADOS OTROS ACREEDORES FINANCIEROS	8	109	837
INTERESES PAGADOS DEUDA			
INTERESES PAGADOS DEUDA			
UTILIDAD (PERDIDA) CAMBIARIA	-192	-95	-404
OTROS INGRESOS (GASTOS)		0	0
UTILIDAD (PERDIDA) INSTRUMENTOS DERIVADOS			
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	11,616	12,920	7,385
IMPUESTOS A LA UTILIDAD	1,736	2,003	959
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE OPER DISCONT	9,880	10,917	6,426
PARTICEN RES. DE SUB. NO CONS. Y ASOC			
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS			
UTILIDAD (PERDIDA)	9,880	10,917	6,426
<i>Margen Neto %</i>	9%	9%	10%
EBITDA	12,336	14,024	9,196
MARGEN DE EBITDA	12%	12%	15%

FLUJO NETO DE OPERACIÓN RESPUESTAS INTEGRALES FRIGO, S.A.DE C.V.

	2014	2015	MAYO 2016
FLUJO NETO DE OPERACION			
UTILIDAD DE OPERACIÓN	11,803	13,115	8,628
DEPRECIACION	533	909	570
EBITDA	12,336	14,024	9,198
CAPEX	287	455	285
IMPUESTOS	1,736	2,003	959
FLUJO LIBRE DE OPERACIÓN	10,334	11,567	7,952
FLUJO LIBRE SENSIBILIZADO CONFORME A CALIDAD DE INFORMACIÓN FINANCIERA	7,233	8,097	5,588

XXVIII. FLUJOS DE EFECTIVO Y ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS - PREMISAS SENSIBILIZADAS BANCO DEL SURESTE

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS PREMISAS SENSIBILIZADAS BANCO DEL SURESTE.

ESTADO DE RESULTADO \$ (MIL \$ DE PESO \$)	2016 NO	E 8T. 2018	E 8T. 2017	E 8T. 2018	E 8T. 2019	E 8T. 2020
<i>Cuentas Financieras Auditadas</i>						
VENTAS	121,899	125,769	131,839	137,113	142,598	148,301
<i>Variación en Ventas (%)</i>	19%	4%	4%	4%	4%	4%
COSTO DE VENTAS	93,571	97,912	101,516	105,577	109,800	114,192
<i>Costo a Ventas (%)</i>	77%	77%	77%	77%	77%	77%
UTILIDAD BRUTA	28,322	29,167	30,323	31,536	32,797	34,109
<i>Margen Bruto %</i>	23%	23%	23%	23%	23%	23%
GASTOS DE VENTA	0	0				
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	14,298	14,298	14,298	14,298	14,298	14,298
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	14,298	14,298	14,298	14,298	14,298	14,298
<i>Gastos de Operación a Ventas (%)</i>	12%	11%	11%	10%	10%	10%
DEPRECIACIÓN	909	570	570	570	570	570
RENTAS ACTUALES,		0	0	0	0	0
RENTAS SOLICITADAS						
TOTAL DE GASTOS DE OPERACIÓN	16,207	14,868	14,868	14,868	14,868	14,868
<i>Gastos de Operación a Ventas (%)</i>	13%	12%	11%	11%	10%	10%
UTILIDAD (PERDIDA) DE OPERACIÓN	12,116	14,299	16,455	16,668	17,929	19,241
<i>Margen de Operación %</i>	10%	11%	12%	12%	13%	13%
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	-196	-1,241	-1,241	-1,241	-1,241	0
INTERESES GANADOS	10	0	0	0	0	0
INTERESES PAGADOS A OTROS ACREEDORES FINANCIEROS	109	837	837	837	837	0
INTERESES PAGADOS DEUDA,		0	0	0	0	0
INTERESES PAGADOS DEUDA,		0	0	0	0	0
UTILIDAD (PERDIDA) CAMBIARIA	-96	-404	0	0	0	0
OTROS INGRESOS (GASTOS)	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD (PERDIDA) INSTRUMENTOS DERIVADOS						
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	12,920	13,048	14,214	15,427	16,688	19,241
IMPUESTOS A LA UTILIDAD	2,003	3,914	4,264	4,623	5,007	5,772
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE OPERACIONES CONT	10,917	9,133	9,950	10,799	11,681	13,469
PARTICIPACIONES DE SUBSIDIARIAS, ASOCIADAS						
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS		0	0	0	0	0
UTILIDAD (PERDIDA)	10,917	9,133	9,950	10,799	11,681	13,469
<i>Margen Neto %</i>	9%	7%	8%	8%	8%	9%
EBITDA	14,024	14,859	16,025	17,238	18,499	19,811
MARGEN DE EBITDA	12%	12%	12%	13%	13%	13%

FLUJO NETO DE OPERACIÓN

	2016	E 8T. 2018	E 8T. 2017	E 8T. 2018	E 8T. 2019	E 8T. 2020
FLUJO NETO DE OPERACIÓN						
UTILIDAD DE OPERACIÓN	12,116	14,299	16,455	16,668	17,929	19,241
DEPRECIACIÓN	909	570	570	570	570	570
EBITDA	14,024	14,859	16,025	17,238	18,499	19,811
CAPEX	455	285	285	285	285	285
IMPUESTOS	2,003	3,914	4,264	4,623	5,007	5,772
FLUJO LIBRE DE OPERACIÓN	11,567	10,869	11,476	12,325	13,207	13,754
FLUJO LIBRE SENSIBILIZADO CONFORME A CALIDAD DE INFORMACIÓN FINANCIERA	8,097	7,462	8,033	8,627	9,245	9,628

CONCLUSIONES

En general las instituciones bancarias por excelencia dentro de sus múltiples funciones y actividades se dedican a otorgar créditos de distintos tipos y a diferentes tasas dependiendo del análisis actuarial de cada institución financiera, y como competitividad entre bancos surgen promociones y paquetes que acrecientan la oportunidad del público en general para que se les otorgue un crédito.

Todas las instituciones financieras dentro de sus propósitos y objetivos es colocar el dinero que fluye de sus operaciones del diferencial entre la captación y colocación con márgenes de utilidad atrayente para el inversionista pero preponderantemente para la institución financiera.

El análisis no tan solo debe darse en el escritorio, ahí tenemos las bases numéricas pero nosotros en el banco realizamos la labor de verificación y confirmación de datos con la inspección ocular en la entidad que solicita el crédito a fin de aminorar el riesgo.

Cierto es cada banco estructura sus políticas en el otorgamiento del crédito y documental a solicitar, pero siempre serán básicos los estados financieros y los aspectos fiscales declarados ante la autoridad hacendaria que nos dan los indicios de fiabilidad operacional, una vez que tenemos estos el uso y análisis a través de las razones financieras es la herramienta básica de análisis.

Otro punto importante ante el otorgamiento del crédito es la garantía del préstamo y en su caso avales crediticios, todo esto para minimizar la incobrabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Zorrilla Arena Santiago, Torres Xamar Miguel, Guía para elaborar tesis, México, McGraw Hill, 2002.
- Calvo Langarica, César. Análisis e interpretación de los estados financieros, México, PAC, 2000.
- Delgado Castillo, Héctor, Análisis de estados financieros: finanzas para "no financieros", México, Trillas, 2007.
- Herrera Avendaño, Carlos Eduardo, Las finanzas del activo no circulante y sus fuentes de financiamiento, México, Gasca-SICCO, 2006.
- Jiménez Cardoso, Sergio M, Análisis financiero, 2a ed., Madrid, Pirámide, 2002.
- Martínez García, Francisco Javier, Analisis de estados contables: comentarios y ejercicios, Madrid, Piramide, 2002.
- Ochoa Setter, Guadalupe, Administración financiera. México, McGraw Hill, 2002.
- Oropeza Martínez, Humberto, Análisis e interpretación de la información financiera, México, Trillas, 2007.
- Ortega Castro, Alonso, Introducción a las Finanzas, McGraw Hill. México 2002.
- Pimentel Jiménez, Héctor, Análisis e interpretación de la información financiera, México, Trillas, 2005.
- Sánchez Arroyo, Gil, Análisis e interpretación de la información contable, 2a ed., Madrid, Pirámide, 2002.
- Stanley, B. Block, Fundamentos de Gerencia Financiera, 9a. Ed., México, McGraw Hill, 2001.

CIBERGRAFÍA

El presente trabajo de tesis ha sido la recopilación de una serie de citas correlacionadas en la web las cuales se utilizan de manera educativa sin fin de lucro alguno y el crédito correspondiente a la fuente de información es la siguiente.

1. www.monografias.com/trabajos99/introduccion-alas-finanzas/introduccion-alas-finanzas.shtml#introduccion#ixzz41yruolsB
2. www.fun.financieros
3. www.conocimientosweb.net
4. www.sat.gob.mx
5. www.prestadero.com
6. www.finanzaspracticas.com
7. www.bancafacil.cl
8. www.tiposde.org/economia-y-finanzas
9. www.sf1soft.com
10. www.buenastareas.com
11. www.emprendepyme.net
12. www.gestiopolis.com
13. www.expansion.com