

# 166  
2 Eje



# Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Contaduría y Administración

LA ADMINISTRACION DE CREDITO Y  
COBRANZAS EN EPOCA DE INFLACION

Seminario de Investigación Administrativa  
Que en opción al grado de  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
P r e s e n t a n

FRANCISCO JAVIER LABRADOR CORIA  
ENRIQUE ALVARADO IÑIGUEZ  
LORENZO SANCHEZ GUERRERO  
FRANCISCO VILCHIS FERNANDEZ

Director de Seminario: Lic. Ruperto Flores Fernández



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está 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.

T E M A

LA ADMINISTRACION DE CREDITO Y COBRANZAS

EN EPOCA DE INFLACION

H I P O T E S I S

EL CREDITO Y LAS COBRANZAS SON FUNDAMENTALES PARA  
OPTIMIZAR LOS RECURSOS DE LA EMPRESA EN EPOCAS DE INFLACION

## I N D I C E

- INTRODUCCION		
- CAPITULO I	<u>ANTECEDENTES DEL CREDITO</u>	1
	A) ORIGEN	1
	B) DEFINICION	2
	C) CLASIFICACION	4
- CAPITULO II	<u>ANALISIS DE LAS CONDICIONES CREDITICIAS Y ECONOMICAS DEL PAIS</u>	6
- CAPITULO III	<u>ORGANIZACION Y FUNCIONES DE UN DEPARTAMENTO</u>	19
	A) UBICACION DEL DEPARTAMENTO DENTRO DE LA EMPRESA	19
	B) ESTRUCTURA ORGANICA DEL DEPARTAMENTO	22
	C) DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO	29
	D) RESPONSABILIDAD DEL DEPARTAMENTO	38
- CAPITULO IV	<u>CONCESION DEL CREDITO</u>	43
	A) EVALUACION Y FUNCIONES MAS IMPORTANTES DENTRO DEL DEPARTAMENTO	43
	A.1) ADMINISTRACION DE LA CONCESION U OTORGAMIENTO	43
	A.2) ADMINISTRACION DE DECISIONES	46
	B) POLITICAS DE CREDITO Y COBRANZAS	48
	C) BASES MINIMAS PARA LA CONCESION	50
	D) IMPORTANCIA DE LA INFORMACION FINANCIERA DE LAS EMPRESAS	52

E)	PRINCIPALES OBJETIVOS EN EL ESTABLE- CIMIENTO DE LAS EMPRESAS	53
F)	CAPITAL DE TRABAJO CON RELACION AL CREDITO CONCEDIDO	55
G)	EL ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIE- ROS COMO UNA BASE PARA EL OTORGAMIENTO	57
-	CAPITULO V <u>REEXPRESION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS</u>	65
	<u>CONCLUSIONES</u>	87
-	BIBLIOGRAFIA	89

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

### CONCEPTO GENERAL DE CREDITO Y COBRANZAS

La función de Crédito y Cobranzas dentro de la industria, el comercio y en general en todos los campos en donde se desarrollan operaciones de compra-venta de materiales, productos o servicios, ha adquirido gran importancia, por una parte debido al incremento en el volumen y al monto que representan y por otra a la situación económica por la que actualmente se atraviesa.

La inflación en nuestro país ha originado deficiencias en el suministro de insumos básicos, altos inventarios, disminución en la inversión privada, etc., por lo que para la obtención de fondos, las empresas de manera constante recurren a la más directa, conveniente y barata fuente de recursos, o sea la inmediata recuperación de sus cuentas por cobrar, esta situación a su vez ha provocado que los principales responsables de las fianzas de cada negociación, trabajen más estrechamente con su departamento de crédito y cobranzas y así conocer con todo detalle y oportunidad cada cuenta por recuperar, asimismo para revisar y actualizar las políticas para establecer líneas de crédito adecuadas y por este conducto canali

zar las ventas necesarias para:

- Mantener el mercado y su conveniente distribución.
- Correr el menor riesgo posible.
- No excederse en la inversión de cuentas por cobrar.
- Cobrar completa y oportunamente
- Obtener la contribución esperada a las utilidades que la empresa persigue.

Por su parte el encargado de Crédito y Cobranzas para cumplir con su responsabilidad ha aplicado su experiencia, esfuerzo y eficiencia; para conocer más a fondo a sus clientes coordinándose con el área de -- ventas y planeando e implantando adecuados sistemas de control, que le permitan reducir el riesgo de pérdidas por cuentas incobrables, vender un mayor volúmen, recuperar su inversión con mayor oportunidad y conseguir mayores utilidades, al atraer clientela de purada y saludable, debido a la selección que de e--llos realice.



## CAPITULO I

### ANTECEDENTES DE CREDITO

#### A.- ORIGEN DEL CREDITO

En un principio los medios a que recurría el hombre para llevar a cabo el comercio, se basaban en el intercambio de bienes; ésta actividad se le conoce en el campo mercantil como trueque o permuta y fue la forma más común de comerciar en los albores el comercio, sin embargo la creciente intensidad de las operaciones mercantiles, acabó con esta forma de comerciar, pues no existía unidad de cambio que sirviera como base, ya que por una parte el intercambio de bienes era estimativo y por otra los permutantes tenían que coincidir en sus necesidades, o bien recurrir a la permuta indirecta.

La aparición de la moneda facilitó la operación mercantil en alto grado, pues con ella se podía adquirir los bienes que se desearan ya que su poder adquisitivo es general, es decir que su uso no está limitado a tales o cuales personas, sino a toda aquella que la posea.

El uso de la moneda dió origen a la compra-venta al-

contado, sin embargo, no todos podían (ni pueden) -- comprar al contado cosas o bienes muy costosos, lo -- cual representaba un problema que impedía el desarro -- llo económico de la Industria y el Comercio. Esta -- circunstancia fue la que dió origen al crédito en su forma más general; es decir como institución económi -- ca.

#### B.- DIFINICION DEL CREDITO

En nuestras diarias actividades usamos comunmente la palabra crédito, sin embargo existen diversas defini -- ciones como autores que han escrito sobre el tema.

En su tratado de Economía Política, John Stuar Mill -- lo define como "El permiso para usar el capital de -- otro" una de las definiciones que a nuestro parecer -- es de las más aceptadas es la Joseph French Johnson -- que dice "El poder para obtener bienes y servicios -- por medio de la promesa de pago".

El crédito en el sentido más genérico y usual, es la opinión que se tiene de una persona en relación con -- el cumplimiento de sus obligaciones.

El crédito implica la sustitución de algo material, --

por una promesa moral; la confianza. Dicho en otras palabras, el crédito es la confianza que se deposita en una persona física ó moral para entregarle ciertos bienes y servicios a cambio de la promesa de pagarle en un futuro convenido.

Estas y otras definiciones tienen validéz, para obtener una definición abstracta del crédito analizaremos su origen latino. Etimológicamente: "credo" "yo-creo" siendo esta a su vez una combinación de palabras más viejas del sánscrito (antigua lengua de los Bracamanes) "crad" que significa confiar y del latín "do" que significa poner, por lo que sería "poner --confianza" ó "confiar. Por lo anteriormente expuesto consideramos que los elementos principales que intervienen en el crédito son: Temporalidad, Seguridad y Bilateralidad.

La Temporalidad ésto significa que necesariamente debe transcurrir algún tiempo determinado, ya sean - - días, meses y años, pues en ocasiones es posible que sólo transcurran horas, pero teniendo como característica que deben existir momentos distintos e independientes entre las partes que celebran el crédito.

La Seguridad como segundo elemento, se caracteriza a

través de la solvencia, seriedad y arraigo en lugar en que se celebre la operación, datos que debe reunir favorablemente la persona que solicita el crédito, es decir, que una empresa debe otorgar seguridad atendiendo al conocimiento que se tiene sobre la persona y a la seguridad derivada de que devolverá ó -- cumplirá dentro del término y las condiciones pactadas.

La Bilateralidad implica un conocimiento de las obligaciones entre las partes que celebran un Contrato de Crédito, es decir, frente a la obligación de dar, siempre debe existir la obligación de devolver.

#### C.- CLASIFICACION DEL CREDITO

Las diversas operaciones a crédito han hecho que éste se especialice cada vez más, creando algunos tipos diferentes de crédito de acuerdo con la transacción que lo origine.

##### 1. Crédito Mercantil:

Es aquel que concede una empresa a otra.

Consiste en la venta de crédito de mercancías ó servicios bajo la promesa de pago futuro.

2. Crédito Bancario:

Es aquel que extiende un Banco u otra Institución que está regulado por el Estado para operar como Institución de Crédito, y tiende a desarrollar la Industria y el Comercio a base de la prestación de dinero.

3. Crédito Público:

Es aquel que obtiene el gobierno ya sea nacional, provincial, mundial o instituciones de carácter gubernamental para desarrollar la infraestructura del país.

4. Crédito al Consumo:

Este crédito es usado para la adquisición que satisfagan las necesidades personales, Este crédito es el que conceden los comerciantes a sus clientes, acelerando y estimulando las compras del consumidor, es utilizado generalmente en las tiendas de ropa y utensilios domésticos.

## CAPITULO II

ANALISIS DE LAS CONDICIONES ECONOMICAS E INFLACIONARIAS DEL PAIS.

En la actualidad, el país atraviesa por una de las crisis económicas más serias a que se haya enfrentado en su historia moderna, producto por un lado de los problemas que afectan la economía internacional, que detienen toda expectativa de reactivación económica general y que repercuten en las economías nacionales, a través de la inestabilidad y el escaso dinamismo en las relaciones comerciales y el persistente desequilibrio de la balanza de pagos, con el consecuente incremento de la deuda externa de los países en desarrollo.

Aún siendo una nación con enormes recursos naturales, siempre hemos estado endeudados más allá de nuestra capacidad, por lo que creemos conveniente exponer algunos de los indicadores más relevantes que ha agravado la situación económica del país hasta nuestros días.

Durante 1976 se mantiene el gasto público dentro de los límites prudentes, ya que se buscaba gastar lo estrictamente necesario en un intento por dominar la

inflación, sigue viéndose afectado el turismo. Los precios siguen incrementándose, la escasez de crédito es evidente; hay una gran salida de divisas y el 31 de agosto de 1976 se abandona la paridad de 12.50 pesos por dólar y se inicia la flotación a 20.40 pesos por dólar, que permanece varios días pero con presión a la baja, alcanzando un nivel estable de 19.70. Se llevan a cabo revisiones de salarios, y los precios se disparan; se acentúa la escasez de crédito. Rumores bien infundados producen una crisis de desconfianza y retiros masivos de depósitos bancarios; a raíz de eso el Banco de México deja de intervenir en el sostenimiento del nivel de flotación y el de cambio se va a 26.50 La devaluación afecta principalmente a la industria de la construcción y a la de automóviles, así como a todos aquellos que tenían pasivos en dólares; se incrementa el desempleo.

1977 - 1981

El Lic. José López Portillo, ocupa la presidencia de la República.

Entre los diversos factores que de alguna forma lograron reactivar a la economía nacional, ó por lo menos atenuar los estragos post-devaluatorios cabe men

cionar los siguientes:

- 1.- Una espiral inflacionaria que logró suavizarse en el transcurso del año. (Gráfica)
- 2.- Un menor incremento de la tendencia de la deuda exterior. (Tabla)
- 3.- Un renovado interés por parte de la iniciativa privada.
- 4.- Una nueva captación bancaria, considerada como la mayor en los últimos años, ya que se revisó la estructura de las tasas de interés con el objetivo de estimular el ahorro financiero y estas se incrementaron.

El descubrimiento de campos petrolíferos nuevos, en adición a los ya conocidos, mejoró la imagen de México en el exterior así como la imagen ante los inversionistas nacionales.

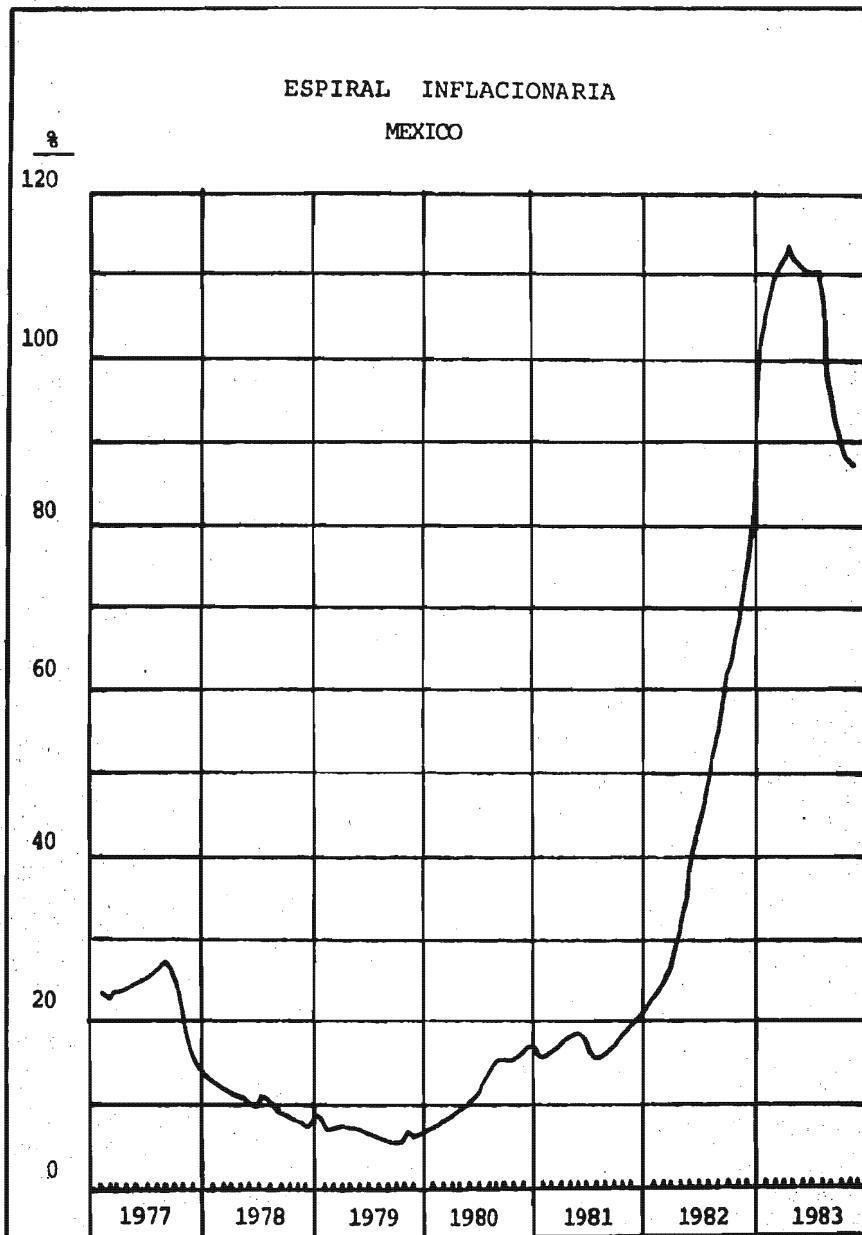
En 1976 11 160 millones de barriles

En 1977 16 002 millones de barriles

Estas representan el 43.0% (1)

(1) Anuario Estadístico 1983.



GRAFICA  
-----

T A B L A

-----

DEUDA EXTERNA PUBLICA, PRIVADA Y BANCARIA					
- MILES DE MILLONES DE DOLARES -					
DESCRIPCION	1976	1980	1981	1982	1983
A.- DEUDA PUBLICA REGISTRADA.	19.6	33.8	53.0	58.8	60.1
- CORTO PLAZO	3.7	1.5	10.8	9.3	9.8
- MEDIANO Y LARGO PLAZO	15.9	32.3	42.2	49.5	50.3
B.- DEUDA BANCARIA	1.6	5.1	7.0	8.0	8.0
- CORTO PLAZO	n.a.	3.8	5.1	7.3	n.a.
- MEDIANO Y LARGO PLAZO	n.a.	1.3	1.9	0.7	n.a.
C.- DEUDA PRIVADA NO BANCARIA.	4.9	11.8	14.9	14.0	14.0
- CORTO PLAZO	n.a.	5.8	6.6	6.6	n.a.
- MEDIANO Y LARGO PLAZO	n.a.	6.0	8.3	7.4	n.a.
D.- DEUDA EXTERNA TOTAL	26.1	50.7	74.9	80.8	82.1
- CORTO PLAZO	n.a.	11.1	22.5	23.2	n.a.
- MEDIANO Y LARGO PLAZO	n.a.	39.6	52.4	57.6	n.a.

FUENTE: SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.

pulsando las ramas con capacidad de generación neta de divisas.

- 4.) Crear una base tecnológica propia.
- 5.) Lograr una industria paraestatal eficiente y competitiva. (1)

Tanto la inversión privada como la pública tuvieron un gran crecimiento, siendo del 17% la privada y del 19.3% la pública. (2)

En la línea del Comercio Exterior fué en muchos sentidos una repetición de los eventos de 1978. Por un lado las exportaciones se vieron limitadas por un sustancial incremento en la demanda doméstica y por una notable falta de capacidad instalada. Al mismo tiempo las exportaciones perdieron competitividad, debido a la cada vez más notable sobrevaluación del peso y la inflación interna. El elemento salvador fué el petróleo.

El medio circulante se elevó más de lo deseable (37%), lo que contribuyó fuertemente a las presiones inflacionarias. (3)

Una de las principales causas inflacionarias de este

(2) Secretaría de Hacienda y Crédito Público

(1) Plan Nacional de Desarrollo.

(3) Banco de México

Las inversiones privadas aumentaron en más del 16%<sup>(1)</sup> con relación a las hechas en 1977. Un factor preponderante que favoreció la inversión privada fué la -- gradual desaparición de la incertidumbre con respecto al futuro del peso, así como las medidas económicas del gobierno que inspiraron mayor confianza, como fué reducir el déficit del sector público.

El gobierno no pudo detener la espiral inflacionaria llegando a ser del 19%.<sup>(2)</sup>

En el año de 1979 la economía avanzó a pasos agigantados, floreciendo la industria y la inversión. Sin embargo persistieron los males que venía arrastrando el país, entre otros la creciente tasa inflacionaria y las deficiencias en el transporte y el abastecimiento de materia prima y componentes. Un avance muy importante fué el plan de desarrollo industrial, el cual definió cinco orientaciones estratégicas para el sector industrial.

- 1.) Desarrollar la oferta de los bienes básicos.
- 2.) Fortalecer selectivamente la industria de bienes de capital para incrementar la producción nacional.
- 3.) Vincular la oferta industrial con el exterior im-

(1) Boletín Banco de México. Indicadores Económicos.  
 (2) Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

año fué el impuesto al valor agregado.

En 1980 el medio circulante se incrementó 32%. (1)

En la primera mitad del año 1981 el peso cayó 4.5% - en relación con el dólar, ya que este se cotizó en - Enero a \$ 23.26 y en junio cerró a \$ 24.43.

La tasa de inflación sigue siendo demasiado alta 28% y por lo mismo el comercio exterior, cada día pierde competitividad y, únicamente es salvado por el petróleo, con una tendencia a la monoexportación, que finalmente puede ser catastrófica.

Al comenzar 1982, era clara la reacción en cadena de los elementos que suelen ocasionar el deterioro de una moneda y, finalmente, su desplome.

El gobierno gastaba, importaba y pedía prestado más allá de sus medios de reembolso. El déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos, a finales de -- 1981, llegó a la cifra récord de US \$12,544 millones. Y el sector público concertó préstamos por US \$19,148 millones durante 1981, equivalente al 56.6% del total de la deuda externa del sector público al finalizar 1980. A este nivel de endeudamiento exterior y -

(1) Banco de México.

con precios de crudo más bajos, era obvio que México no podía seguir con el modelo financiero del pasado. Es decir, obtener los suficientes préstamos en dólares para tener un excedente en la cuenta de capital que superará el déficit de la cuenta corriente. Esto habría significado que la amortización y el pago de intereses de la deuda externa durante 1982 habría tenido que provenir de las mermadas reservas monetarias, mismas que podían resultar del todo insuficientes.

En julio, después de las elecciones, se reanudaron los embates contra el peso. La conversión masiva de pesos a dólares alcanzó nuevos niveles. Las presiones sobre el peso volvieron a ser intolerables y, -- una vez más, el 6 de agosto, el Banco de México se retiró del mercado cambiario. Esto marcó la segunda devaluación formal del peso en 1982. Al día siguiente, el 7 de agosto, el dólar se cotizó a \$ 74.08. El día anterior había cerrado a \$ 49.00.

Al mismo tiempo, se estableció un sistema dual de -- cambios para el dólar: una cotización de mercado libre y otra preferencial de \$ 50.00 destinada a proporcionar dólares para importaciones prioritarias, -- pago de deuda externa pública e intereses ordinarios

de la deuda externa privada.

Dos semanas después, el 19 de agosto, el sistema fue modificado. Se congelaron los depósitos en dólares - en los bancos mexicanos. Sólo podían ser retirados - en pesos al nuevo tipo llamado "general" de \$ 69.50. Los otros dos tipos de cambio se mantuvieron: el preferencial a \$ 50.00 y el mercado libre, que por entonces ascendía a \$ 114.77.

A partir de ese 1° de septiembre de 1982, quedó establecido un sistema de control general de cambios que cerró el mercado a todas las operaciones, excepto -- las autorizadas por el gobierno a dos tipos fijos de cambio: el tipo "ordinario" de \$ 70.00 para los mexdólares y esencialmente el anterior tipo "preferen--cial" de \$ 50.00, para operaciones prioritarias.

J.L.P. también decretó la estatización de la banca - privada, que por su propia naturaleza era temporal, - pues solo puede subsistir mientras el estado, por razones económicas administrativas o sociales no se -- pueda hacer cargo directamente de la prestación de - este servicio público.

No son objeto de expropiación el dinero y valores --

propiedad de usuarios del servicio público, ni los -  
Fondos o Fideicomisos Administrados por los Bancos -  
y las Organizaciones Auxiliares de Crédito, ni la --  
Banca Mixta ni el Banco Obrero y el City Bank, N. A.  
ni entidades financieras del exterior ni las sucursa  
les de Bancos extranjeros de primer Orden.

En 1983 el Presidente Miguel de la Madrid, no vaciló  
en hacer frente al problema del peso, que exigía ur-  
gentemente un ajuste. El 20 de diciembre de 1982, --  
tres semanas después de asumir la Presidencia, insta  
uró nuevamente el tipo de cambio "libre" del peso; -  
en agosto había sido interrumpida la existencia del  
mercado libre de divisas. El nuevo tipo se fijó en -  
\$ 150.00 por dólar. El peso valía ahora US 2/3¢, con  
tra US 3.81¢ un año antes. En 12 meses, el peso mexi  
cano perdió 82.4% de su valor.

Al mismo tiempo, una tasa anual de inflación al con-  
sumidor, que había llegado a 98.9% a finales de 1982,  
impedía mantener un tipo libre de \$ 70.00. Así el --  
Presidente de la Madrid estableció un sistema múlti-  
ple de control de cambios: un tipo de mercado libre-  
a \$ 150.00 por dólar; un tipo controlado flotante --  
que comenzó a \$ 95.10 por dólar, principalmente para  
importaciones prioritarias y la amortización de la -



deuda externa, y un tipo "especial" también flotante para la conversión de mexdólares.

La abrupta devaluación de \$ 70.00 a \$ 150.00 sorprendió a muchos. El mercado libre de Nueva York había fijado la cotización a alrededor de \$ 120.00 y a lo largo de la frontera, había encontrado una zona de operaciones poco arriba de ese.

Se había seguido en esta ocasión el mismo sistema -- del pasado. Devaluar el peso más allá de su valor de mercado y mucho más allá de su valor teórico. El propósito era reducir las importaciones y la conversión de pesos a dólares, estimular las exportaciones y el turismo, y disponer de un período sin devaluaciones que pudiera contribuir a la estabilidad.

Mientras tanto, el tipo controlado, que comenzó el 20 de diciembre a \$ 95.10 por dólar, continuó desliziándose 13 centavos diarios. El tipo libre, con sólo muy pequeñas y esporádicas variaciones, que se mantuvo a alrededor de \$ 150.00 hasta el 22 de septiembre de 1983.

Los éxitos logrados por México en la economía interna impresionaron favorablemente a la banca interna--

cional. Después, un consorcio de 530 bancos acordó - la renegociación de la deuda externa mexicana. Esto eliminó casi todas las obligaciones a corto plazo -- del sector público, que a finales de 1982 representaban casi la quinta parte del pasivo total.

El 22 de septiembre de 1983, el Banco de México anunció que el tipo de cambio libre del peso sería devaluado mediante un proceso de deslizamiento moderado- que "comenzaría" con una declinación diaria de 13 -- centavos frente al dólar americano.

### CAPITULO III

#### ORGANIZACION Y FUNCIONES DE UN DEPARTAMENTO DE CREDITO Y - COBRANZAS.

##### A.- UBICACION DEL DEPARTAMENTO EN LA EMPRESA.

Antes de presentar el organigrama para la localización de un Departamento de Crédito y Cobranzas, explicaremos que se entiende por organigrama.

Nuestro diccionario dice: gráfica de una organización compleja ( Empresa ) que representa al mismo -- tiempo los diversos niveles jerárquicos y sus relaciones respectivas, fijando la acción y responsabilidad de cada puesto. (1)

Por lo anterior, se deduce que el organigrama es una forma impresa cuya estructura consiste en la organización de un negocio o empresa en cuanto a responsabilidades, funciones o actividades, dependencias por secciones, categorías, etc., que se unen entre sí -- por líneas que representan la dinámica funcional a -- que obedecen.

La finalidad que tiene la elaboración de un organi--

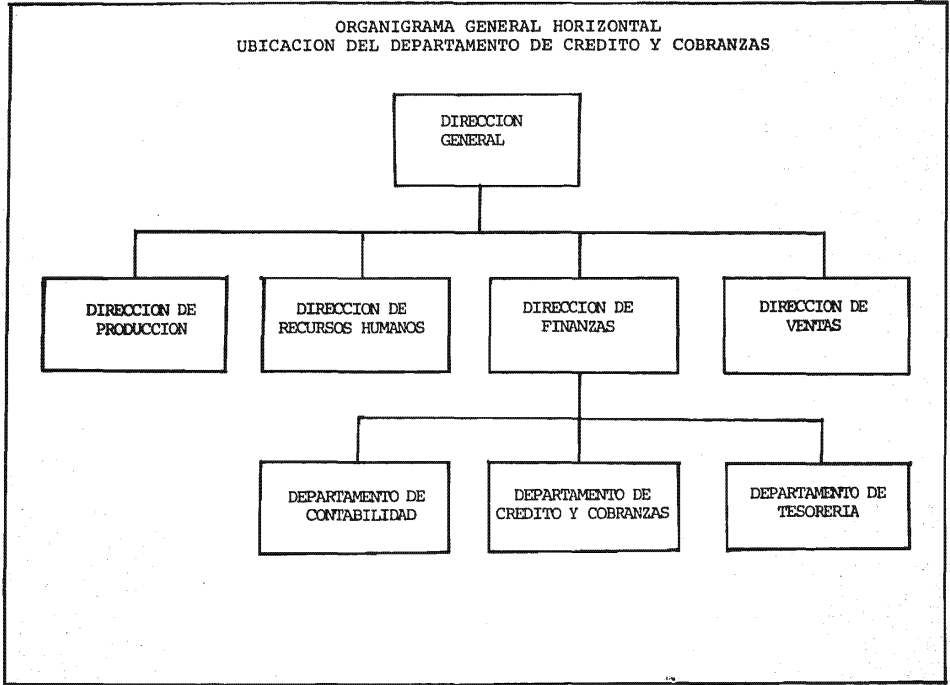
---

grama consiste en proporcionar en forma rápida y simple un panorama sobre la estructura de una organización, además, permite una visión en conjunto en lo que respecta a los recursos humanos con que cuenta dicha organización.

La carta de organización es de gran utilidad para la alta Dirección ya que con esta se pueden tomar decisiones de carácter organizacional, y estar en posibilidades de detectar que áreas son problemáticas dentro de la empresa u organización.

A continuación formulamos un posible organigrama para la ubicación del departamento de crédito y cobranzas ( ver organigrama ).

ORGANIGRAMA GENERAL HORIZONTAL  
UBICACION DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS



## B.- ESTRUCTURA ORGANICA DEL DEPARTAMENTO.

Los negocios modernos requieren de una organización sana, adecuada y eficiente para el correcto desempeño de sus objetivos. Esta necesidad se extiende a todas y cada una de sus Gerencias, Departamentos y Secciones, tanto operacionales o productivas como administrativas o de servicio.

En los términos generales que se expusieron anteriormente, son desde luego aplicables a toda la organización, aplicable también al departamento de crédito y cobranzas, para el logro de los objetivos en la función que tiene asignada en toda empresa.

La organización de un departamento de crédito y cobranzas como todos los integrantes de una empresa, está subrogada a la organización general, logrando así sus objetivos particulares.

Organización es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr el objetivo y es una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas. (1)

(1) Principios de Administración, Jorge H. Terry.

Organización es el proceso de combinar el trabajo de los individuos o grupos, con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que se ejecuten sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles. (1)

En lo relacionado al departamento de crédito y cobranzas como se ha señalado con anterioridad, representa una función importante dentro de la dirección de finanzas, de esta manera todo puesto dentro de la organización se sitúa dentro de un modelo general, el cual comprende el equipo de trabajo que forma la organización total de la empresa.

Entre las condiciones que requiere el funcionamiento de un buen sistema administrativo del departamento de crédito y cobranzas, es menester que se cuente con sistemas adecuados y suficientes para facilitar y hacer fluído el trabajo dentro de los cuales pueden mencionarse los siguientes sistemas: de organización de crédito, de ventas y procedimientos de las actividades, etc.

La división del trabajo entre empleados del departa--

(1) Libro de Oliver Sheldon

mento; ésta debe hacerse teniendo en cuenta en primer lugar la experiencia, capacidad y habilidad de cada empleado.

Dentro de las actividades similares, puede pensarse por ejemplo en dividir las cuentas de los clientes entre el personal, por orden numérico o alfabético, en forma equitativa.

En estas condiciones cada empleado es responsable del grupo de clientes que se le ha asignado en cuanto al análisis de crédito, cobro de saldos, restricciones, limitaciones, suspensiones, etc., también habrá de pensarse en dividir la aceptación de un nuevo riesgo o la ampliación de uno ya existente. ( Ver diagrama de contactos permanentes).

Esto permitirá que el empleado llegue a conocer profundamente las características de cada cliente, con lo cual se reducirán sensiblemente las posibilidades de decisiones erróneas y malos entendidos con los clientes, con la ventaja adicional que éstos no se verán obligados a tratar con diferente personal, lo que generalmente resulta difícil y conduce a pérdida de tiempo. En una palabra, este método redonda en cortesía y atención al cliente.



Otro sistema que suele emplearse, es el de separar - las funciones de crédito con las de cobranzas y en - este caso serán empleados distintos quienes las de- - sempeñen, pero aún así, puede funcionar la división - de grupos de clientes entre los diversos empleados, - con la única diferencia que en este caso el cliente - tratará con más de una persona.

Otra división que puede hacerse en la función de créd - dito y cobranzas es la que se refiere al tipo de pro - ducto; si una empresa vende artículos de diferentes - características y diferentes ramas, es factible que - divida las cuentas de sus clientes de acuerdo con di - chas ramas y se encargue cada grupo así formado, a un - empleado o conjunto de empleados según su importan- - cia y volumen.

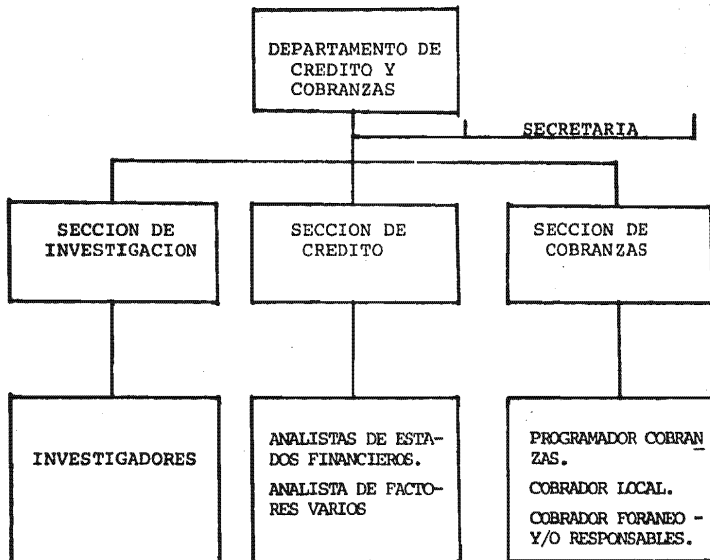
En este caso, la especialización de los empleados se - rá lógicamente por clientes de un mismo ramo de pro - ductos, lo que puede aportar ventajas muy interesan- - tes al familiarizarlo con las reacciones y comporta- - miento de esos grupos específicos de clientes.

Otra importantísima condición que requiere la estruc - tura orgánica de una Gerencia de Crédito y Cobranzas - es la relativa a los registros y archivos. Sería im-

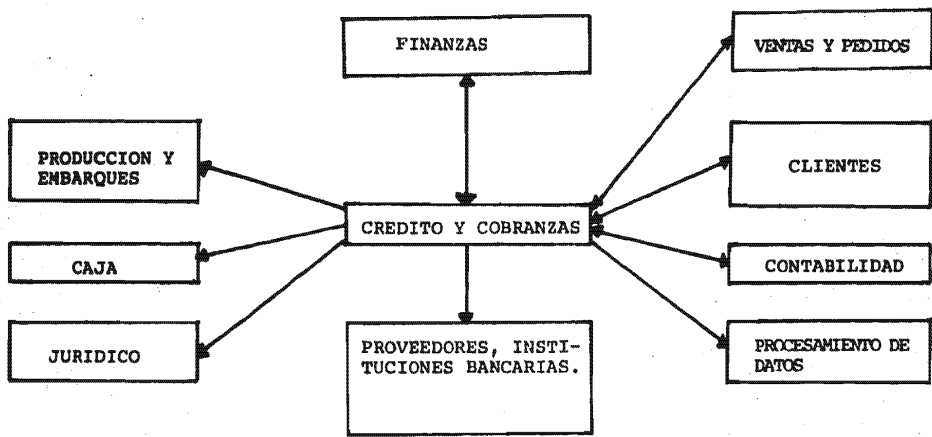
posible el desempeño de la Gerencia de Crédito y Cobranzas si no se contara con archivos y registros adecuados para el control de sus clientes.

Una organización funcional debidamente desarrollada y aplicada, coloca todos los trabajos en su correspondiente posición, agrupándolos e integrándolos en divisiones o funciones aún cuando dependiendo del tipo de empresa, la organización de la Gerencia de Crédito y Cobranzas es aplicable a todos y cada uno de los negocios con funciones generales basadas en el organigrama que se muestra a continuación, tanto en su sistema funcional ( Organigrama No. 1 ), como en el permanente contacto con los departamentos internos y externos, a los que está sujeta la relación de su buen funcionamiento ( Cuadro 2 ).

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y  
COBRANZAS (NO. 1)



CUADRO QUE MUESTRA LOS CONTACTOS PERMANENTES DEL  
DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS  
( 2 )



C.- DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES.

La organización de la Gerencia de Crédito y Cobranzas ha de ser sencilla y muchas veces de funcionamiento mecanizado, básicamente se puede dividir las funciones de la Gerencia en:

- Investigar y decidir en relación a los solicitantes de crédito.
- Control y manejo de valores.
- Realización de la cobranza.

Para llevar a cabo estas funciones, la Gerencia necesita de información; la información que podemos llamar externa que es la que se obtiene de entrevistas, visitas a los clientes, revisión de estados financieros, verificación de referencias, etc.

En segundo lugar, la información que se obtiene de fuentes internas como son documentación, facturación, registro de cuentas por cobrar, expediente de cobranzas, correspondencia relativa a ajustes, devoluciones, cancelaciones, etc.

Dentro de la Gerencia de Crédito y Cobranzas, es necesario establecer los procedimientos adecuados para

que su manejo cumpla su función, que abarca la veracidad de los registros como sus correspondientes autorizaciones y aprobaciones, a fin de resguardar la relación deudor acreedor, hasta la información y adhesión a las políticas de la Gerencia General.

El éxito de una operación de crédito se base en atraer a clientes, conservándolos y mantener las cuentas por cobrar al corriente; para tal fin, no se deben descuidar las fases que intervienen en el ciclo del crédito.

Se puede considerar que el ciclo del crédito se inicia con la solicitud del mismo o la recepción de un pedido de mercancía o servicios como lo muestra el siguiente esquema ( No. 1 ).

A continuación se dará una breve explicación de cada proceso que interviene en el no crédito; es conveniente hacerlo con el fin de que se establezca en forma ordenada y sistemática la función de la Gerencia de Crédito. El ciclo del crédito se inicia con:

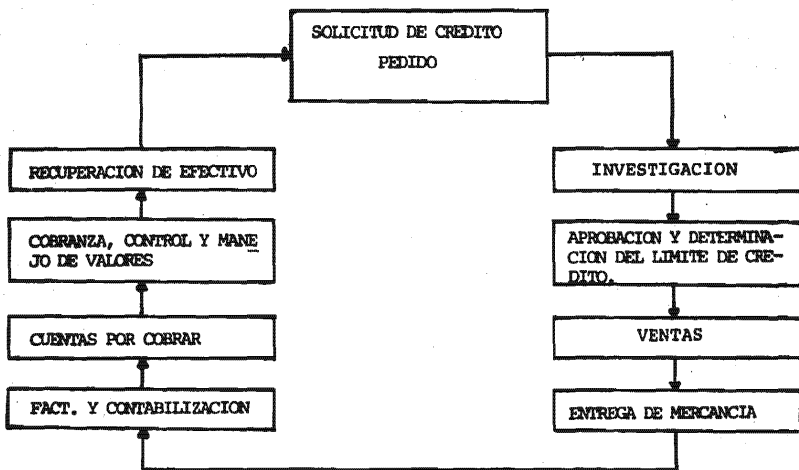
Recepción de solicitudes de crédito, solicitud directa del mismo o a través del pedido y con esto bastará para que la Gerencia de Crédito y Cobranzas tenga

que estudiar y analizar detenidamente dicha solicitud, partiendo de la base de que este estudio determinará el tipo de solicitante; es decir, servirá para clasificar el sujeto de crédito y determinar los siguientes pasos a seguir de este ciclo en forma ordenada y precisa para llegar a su consumación.

Una vez clasificado el tipo de solicitante, vendrá la investigación del mismo, cuyas formas principales son: el contacto directo del personal de la Gerencia de Crédito y Cobranzas con los solicitantes; solicitud de informes sobre los solicitantes a agencias especializadas, cámaras de comercio e industriales, referencias bancarias y comerciales, etc.

La verificación de la información que proporcione el mismo solicitante y que lógicamente será una operación que realice el mismo Departamento, tomando en consideración que el uso de las referencias están ex puestas a abusos y tienen limitaciones evidentes.

CICLO DE UNA OPERACION A CREDITO.





La primera evaluación de la solicitud de crédito, la proporcionará el agente de ventas, el reporte indica la información más relevante del futuro cliente que se desea conocer; de tal forma que la información -- tanto de las agencias del cliente, como del agente -- de ventas formarán el archivo correspondiente al -- cliente, teniendo cuidado de tener dicha información archivada en tal forma que se pueda mantener actualizada y sirva de consulta.

Como resultado de los pasos anteriores de este ciclo, después de haber agotado las fuentes de información, de haber apreciado el riesgo; el jefe del departamento de Crédito y Cobranzas decide si el solicitante -- es sujeto al otorgamiento del crédito para proceder -- a dar la aprobación, y en su caso aprobar los pedi-- dos recibidos.

Si la contestación al solicitante es afirmativa, el siguiente problema consiste en la fijación de lími-- tes de crédito que puede autorizársele; aún cuando -- la problemática de la fijación de los límites de crédito es un tanto riesgosa, y sobre todo cuando co-- rresponde al primer crédito concedido. Después de haber estudiado los puntos que anteceden, además de verificar la reputación del solicitante, sus antecedent

tes y su experiencia en otras unidades económicas en que fue sujeto de crédito y por último, sus perspectivas futuras, las cuales redundarán en un beneficio mutuo, podemos establecer que el factor decisivo en la fijación de límites de crédito y las condiciones de pago, únicamente están basadas en los estudios y análisis que se efectuaron para determinarlos, pero pueden ser afectados en un momento dado por la confianza y la buena voluntad del solicitante de cumplir con los requisitos que abarca el otorgamiento de crédito.

Al hablar de los plazos de venta, se tiene que tomar en consideración una serie de factores que son: la naturaleza de la mercancía o el servicio que se vende, ya sean éstos de corta o larga duración, los riesgos de mercado, las condiciones de competencia, las distancias a que deben ser transportadas las mercancías vendidas y por tales factores el o los plazos de venta son muy variables, y aún en una misma empresa por las políticas naturales e inherentes de las compañías.

Una vez cumplidos los requisitos que se mencionan en los puntos anteriores, se puede considerar que la venta está efectuada, con los correspondientes ries-

gos que implica el haberla realizado bajo condiciones de crédito.

Dentro de la secuencia del ciclo de crédito y al haberse aprobado y establecido el límite, así como los plazos, automáticamente se procederá al despacho o embarque de la mercancía, ésto bajo el control que se tenga establecido.

Una vez entregada la mercancía, ésta se factura posteriormente y se procederá a la contabilización, estableciéndose de esta manera la cuenta por cobrar -- que es el paso siguiente en el ciclo.

Una vez creada la cuenta por cobrar, ésta se clasificará en cuenta abierta o cuenta documentada, que deberá estar amparada por títulos de crédito, que bien pueden ser, una letra de cambio, un pagaré, una carta de crédito, etc.

Posteriormente se fija el procedimiento a seguir de la cobranza, de acuerdo con los métodos y la política previamente establecidos por el departamento de Crédito y Cobranzas para el control y manejo de los valores.

El manejo de valores que integran la cartera de una compañía, tiene vital importancia ya que de la forma que éstos se dispongan para su uso diario, dependerá el oportuno cobro de los mismos. Este manejo incluye la recepción de los valores de las diferentes fuentes que los generan hasta su guarda y localización, implica además su organización para su pronta recuperación.

La ausencia de una organización en el manejo de dichos valores por parte de quienes hemos mencionado, traerá por resultado fatales consecuencias, constituyéndose en el futuro un peligro, ya que a veces no se detectan sino hasta que se hace un análisis de la antigüedad de dichos valores.

El control de los valores implica que tanto el Gerente de Crédito como el jefe de Cobranzas, y demás integrantes de la Gerencia sepan con precisión del monto de los valores que manejan.

Siendo la cartera de una compañía una serie de valores tales como facturas, notas de crédito, notas de cargo, documentos por cobrar y contra recibos, todos estos valores deberán estar debidamente controlados, su control implica conocer diariamente a primera hora y en forma exacta el importe total de los mismos.

### Recepción y entrega de valores:

La recepción y entrega de valores no es algo que sólo compete al manejo interno de los mismos, sino también a su manejo externo.

La recepción de los valores por parte del cobrador - debe ser para revisarlos de inmediato y comprobar -- que éstos coincidan con la lista que los ampara, ya que ellos firmarán de haberlos recibido de conformidad y se entiende que dicha firma sólo se imprime sobre el papel cuando se tiene la absoluta seguridad - de que han sido revisados y que se conoce el monto - total de los mismos.

Por entrega se entienden dos cosas: aquella que se - hace al cliente para su revisión o cobro, y la que - implica el acto de entregar al cajero los valores -- recaudados y al jefe de cobranzas aquellos que no - fueron cobrados.

Es obvio que el objetivo de la cobranza es el de la - convertibilidad de las cuentas por cobrar para ce- - rrar el ciclo de efectivo, vigilancia que se deberá - realizar a través de:

- Cobradores

- Bancos.
- Agencias especializadas de cobranza.
- Cartas.
- Vendedores (en casos especiales)
- Y en último de los casos a través del Departamento Legal o de los abogados.

Ya que su recuperación implica que sea lo más rápidamente posible con el mínimo de error, avisando en forma automática de las cuentas cuyo cobro sea dudoso, difícil o de cualquier otra situación, sea morosa o lleve en si el riesgo intangible de la pérdida de la cuenta.

Una vez recuperadas, tendrá que dársele el destino al efectivo tanto a los departamentos productivos como de compras.

#### D.- RESPONSABILIDAD.

Los adelantos importantes en la administración del crédito han sido a la fecha el logro de objetivos que cada vez tienden a ser responsables de la especialización por parte correspondiente a las utilidades que debe aportar a una entidad económica, siendo responsabilidad del departamento de Crédito y Cobranzas:

Minimización del riesgo al otorgar los créditos por los juicios de elementos y objetivos y la razón de los mismos.

La recuperación oportuna de las cuentas y los saldos en cartera, bajo controles sistemáticos para obtener en tiempo los créditos otorgados.

El mejoramiento de las técnicas para las fuentes de información tanto interior como exterior.

La especialización en las técnicas de los análisis de los estados financieros y de otros procedimientos de juicio de crédito de los que se tiene que valer el Departamento de Crédito para emitir decisiones.

Siendo responsabilidad del departamento los conceptos antes mencionados es necesario prestar para efecto de la minimización del riesgo al otorgar los créditos el considerar estos tres aspectos:

- Las bases para la apertura de las nuevas cuentas.
- Los plazos y condiciones ofrecidos.
- Los sistemas para la recuperación de los créditos concedidos.

De esta manera se ahorrarán muchas sugerencias, pues

al concertar la operación quedarán claramente estipu-  
ladas las condiciones de la misma, pero es evidente-  
que para llegar a este concepto es necesario llevar-  
a cabo los conceptos antes mencionados.

La recuperación oportuna de los saldos en cartera en  
general se puede decir que es el objetivo consisten-  
te en mantener al mínimo las pérdidas por cuentas ma-  
las lo mismo que las atrasadas, sosteniendo el volu-  
men de ventas a un nivel que garantice al máximo de-  
sus utilidades, así pues si efectuamos operaciones -  
sanas y productivas, lógicamente las utilidades se e-  
levarán con el consecuente progreso de la compañía.

Es así como las responsabilidades o funciones princi-  
pales y primordiales del departamento de Crédito y -  
Cobranzas son las siguientes:

- Seleccionar el crédito a los clientes.
- Controlarlos.
- Recuperar el importe de los créditos otorgados-  
a su vencimiento.

La responsabilidad específica en cuanto a crédito se-  
rá:

En cuanto al trabajo a realizar:



- Rapidez en la obtención de información del soli citante de crédito.
- Exámen de los mismos bajo los sistemas estable- cidos.
- Determinación del crédito.

En cuanto al público:

- Rapidez en el trámite del crédito.
- Fomentar las relaciones con los solicitantes de crédito.
- Información directa y honesta con el solicitan te, tanto en sentido positivo como negativo.

En cuanto al personal:

- Alcanzar la mayor capacidad de investigadores y analistas.
- Fomentar las buenas relaciones con sus contac-- tos permanentes.
- Incrementar el interés del personal en sus funcio nes.

La responsabilidad específica en cuanto a Cobranzas - será:

En cuanto al trabajo a realizar:

- Incrementar en índice de responsabilidad.

- Alcanzar el mayor índice de recuperabilidad de la cartera.
- Tener información oportuna de la situación de cada cliente.
- Tener perfecto control individual de la cartera.
- Vigilar la oportuna cobranza a su vencimiento.
- Cumplir con los procedimientos para el control de la cartera.

**En cuanto al público:**

- Efectuar la cobranza con firmeza y cortesía.
- Evitar demoras en el pago de cuentas como en sus aclaraciones.
- Informar a tiempo de las cuentas atrasadas.
- Fomentar a los clientes la responsabilidad de pagar en tiempo.

**En cuanto al personal:**

- Fomentar en el personal el trato correcto y amable para con los clientes.
- Fomentar en el personal el interés por conocer mejor a sus clientes.
- Lograr el máximo de eficiencia en la cobranza.

CAPITULO IV  
CONCESION DEL CREDITO

Para saber quien es sujeto de crédito, existen varios factores y actividades que nos sirven para evaluar esta parte fundamental del crédito, las cuales explicaremos a continuación.

A.1 EVALUACIONES Y FUNCIONES MAS IMPORTANTES DENTRO DE UN DEPARTAMENTO

El responsable del departamento, dentro de sus funciones más importantes se encuentra la de evaluar las decisiones de conceder el crédito y estas se pueden dividir en dos grandes áreas:

- A.) Administración de la concesión u otorgamiento.
- B.) Administración de decisiones concernientes.

A1.- ADMINISTRACION DE LA CONCESION U OTORGAMIENTO.

"La administración de la concesión del crédito, tiene como objetivo el efectuar, la concesión del mismo en un tiempo y a costo mínimo, con un riesgo razonable para la empresa, de tal manera que el rendimiento sobre su inversión sea - - -

máximo". (1)

Por lo anteriormente expuesto, el gerente de crédito deberá asumir responsabilidades que se verán inmediatamente reflejadas en las decisiones adoptadas por los mismos, por lo tanto, deberá estar capacitado para hacer frente a las tareas de la concesión del crédito. Se habla de tareas porque debe utilizar toda la herramienta necesaria para llegar a hacer una buena decisión.

Para llegar a tomar una buena decisión, todo gerente de crédito deberá aplicar ciertos procesos que lo -- llevarán, sin duda alguna, a la aceptación o rechazo del cliente.

Estos procesos podríamos considerarlos como sigue:

Investigación del cliente.

Aceptación o rechazo del cliente.

La investigación del cliente, es una etapa en la -- cual se deberán hacer las gestiones necesarias para evaluar la calidad, capacidad de pago y capital del cliente.

(1) Apuntes del Seminario sobre la Administración del Crédito y la Cobranza; Conferencista: C.P. Rodolfo Sandoval G, M.A.

**CALIDAD MORAL:**

Por calidad moral, deberá entenderse las cualidades del cliente que hacen que éste quiera o tenga la intención de pagar una deuda a su vencimiento.

Para evaluar ésta cualidad podemos basarnos en los siguientes elementos:

Nuestros propios registros anteriores, Referencias de Proveedores, Agencias de Crédito, Instituciones Bancarias, Entrevista Personal, etc.

**CAPACIDAD DE PAGO:**

En el caso de las empresas, la capacidad de pago se determina fundamentalmente a través del uso de las herramientas del análisis de estados financieros, ocasionalmente estos no demuestran momentaneamente liquidez aunque en un futuro dicha empresa pueda llegar a tenerla.

El uso de estas herramientas podrá extenderse según el monto y plazo de crédito a conceder, otro factor muy importante en este renglón será el de determinar qué uso se le dará a la mercancía solicitada.

## CAPITAL:

Se debe entender por la solvencia económica que tenga el deudor y a la cual deberá recurrir el acreedor en caso de que se haya fallado en la calidad y la capacidad de pago. El capital se evalúa a través del exámen de los activos que no estan dados en garantía.

Cabe hacer la aclaración, en este punto, que en mu-- chas ocasiones la garantía la constituye el mismo -- bien que se está vendiendo y se tienen formas lega-- les para protegerse, por ejemplo, vende con reserva- de dominio, contrato de ventas en abonos, etc. Otra- situación que es conveniente evaluar, es la de que - tanto, el deudor sabe administrar y controlar sus negocios ya que esto puede afectar en un momento dado, su habilidad para cumplir con los compromisos con- - traídos.

## A2.- ADMINISTRACION DE DECISIONES.

Es en este punto donde el responsable de crédito debe evaluar su capacidad, ya que tendrá que hacer de- cisiones habiendo previamente analizado el grado de- riesgo que se está corriendo; ejemplificando un caso en el que el sujeto de crédito haya sido analizado -

en cuanto a su calidad, capacidad y capital y a que - criterio del gerente de crédito no haya pasado del to do bien dichos análisis, pero sin embargo, puede re-- presentar para la compañía un cliente potencial con - cierto grado de riesgo, es ahí precisamente cuando el gerente de crédito tendrá que decididr si concede o - no el crédito y bajo qué condiciones, para esto debe-- rá hacerse varias preguntas como:

- 1). Cuál es el monto de ventas anuales que se es pera efectuar a este cliente?
- 2). Qué tanto tendrá que tener invertido en cuen tas por cobrar, inventarios y otros activos?
- 3). Cuál es el rendimiento sobre la inversión -- del cliente?
- 4). Se tienen otras oportunidades de invertir es tos fondos con el mismo rendimiento y grado- de riesgo?

Desde luego, para hacer una buena decisión, el geren- te de crédito deberá de auxiliarse tanto del gerente- de ventas como del director financiero, ya que en es- tos casos las opiniones de éstas dos personas cuentan

mucho para llegar a obtener una buena decisión.

En el caso que nos ocupa puede llegarse a la determi  
nación que si el rendimiento es aceptable dado el --  
grado de riesgo, el cliente debe ser aceptado y si -  
por el contrario el riesgo supera al rendimiento po-  
tencial se deberá de establecer otros términos y con  
diciones, tales como: venderle solo de contado, o en  
todo caso no venderle.

#### B.- POLITICAS DE CREDITO Y COBRANZA.

Deberemos considerar que las políticas de crédito y  
cobranza están íntimamente ligadas con las ventas de  
la organización, por lo tanto, trataremos de definir  
el concepto políticas de crédito; como el conjunto -  
de reglas generales aceptadas por la empresa para sa  
tisfacer las necesidades de la misma en cuanto a la-  
concesión u otorgamiento de los créditos así como la  
recuperación de los mismos, sin afectar los márgenes  
de utilidad derivados de las ventas.

Una política restrictiva de crédito y cobranzas, ca-  
si seguro que nos traerá como consecuencia la dismi-  
nución de riesgo en cuentas malas, sin embargo, pode  
mos desperdiciar ventas potenciales que nos afecta--



rían los márgenes de utilidad.

En cambio una política de crédito generosa casi seguro que nos inflaría las cuentas por cobrar por ventas realizadas y con riesgos superiores en cuentas malas.

De lo anterior, podemos deducir que una política ideal de crédito y cobranzas debe ser una combinación de índices y factores que permitan a la empresa desarrollarse de tal manera que no perjudique las utilidades de la misma.

Las políticas sobre crédito y cobranzas deberán ser generales y no limitativas, no deben ser cambiantes muy a menudo ya que lo anterior desconcertaría a la clientela; por otro lado deberán estar sujetas a estudios en tiempos razonables y cuando las circunstancias del caso lo ameriten. Por ejemplo: en los cambios de precio, nuevos productos, clientes especiales, devaluaciones, etc.

Los factores más importantes que intervienen en las políticas de crédito son: la Dirección General o Gerencia General, Ventas, Mercadotecnia, Finanzas y Crédito y Cobranzas.

C.- BASES MINIMAS PARA LA CONCESION DEL CREDITO.

Debemos considerar que el otorgamiento del crédito, es una función necesaria en los negocios de hoy en día, ya que ayuda a incrementar el volúmen de ventas y a mantener una clientela estable que permite al empresario acrecentar el ritmo de las operaciones y -- por ende sus utilidades

Claro que existe un grado de riesgo cuando se otorga crédito a la clientela, riesgo que aumenta o disminuye según el cuidado que se tenga al concederlo y los métodos que se utilicen para obtener su recuperación.

El contacto con el cliente se puede obtener directamente con él mismo, o bien a través de nuestros agentes vendedores. Es necesario tratándose de un volumen importante de operaciones a crédito es contar -- con una solicitud inicial formulada por el prospecto a cliente, para este efecto, es costumbre en muchas empresas organizadas, elaborar formas de solicitudes de crédito debidamente estudiadas, conteniendo los -- datos más importantes para hacer una buena decisión sobre el crédito a conceder. En las distintas formas que existen en uso actualmente, podemos encontrar -- que algunas de ellas son muy complicadas y otras muy simples; desde luego, esto variará según las necesidades y políticas de cada empresa; pero el contenido

que podríamos llamar indispensable en cualquier forma de solicitud de crédito, es el siguiente:

" EMPRESA "

- a) Razón social del prospecto a cliente.
- b) Domicilio
- c) Teléfono
- d) Giro
- e) Banco(s) con que opera.
- f) Proveedores con los que opera ( 2 ó 3 )
- g) Persona autorizada para suscribir títulos de crédito.
- h) Uso de la mercancía a vender.
- i) Consumos probables.
- j) Importe de la cantidad que solicita a crédito.
- k) La forma en que pretende realizar sus pagos.
- l) Principales accionistas del negocio.
- m) Capital social
- n) Estructura constitutiva

" PERSONAS FISICAS "

En el caso de las personas físicas fundamentalmente los datos que se requieren serán:

- a) Nombre
- b) Domicilio ( casa y trabajo )
- c) Teléfono ( casa y trabajo )

- d) Antigüedad en el trabajo.
- e) Ingresos ( fijos y variables )
- f) Bienes ( muebles e inmuebles )
- g) Forma en que pretende hacer sus pagos.
- h) Importe de la cantidad que solicita a crédito.
- i) Uso de la mercancía.
- j) Consumos probables.
- k) Recepción y pago de facturas.

**D.- IMPORTANCIA DE LA INFORMACION FINANCIERA DE LAS EMPRESAS.**

La evolución a través del tiempo de las informaciones financieras de las empresas a ido en aumento positivo, no en cuanto a mayor volumen de datos sino en la agrupación adecuada de los mismos.

Lo anterior significa que nuestro país se ha desarrollado grandemente en el renglón de la administración de las empresas, no queriendo decir con lo anterior que se está en el máximo desarrollo de la administración, pero lo que si se puede advertir es una confianza positiva dentro de las empresas organizadas, esto desde luego ayuda enormemente al desarrollo de las mismas.

Como ejemplo de lo anterior, citaremos una de las --

ventajas que tienen dichas empresas;

- a). Ayuda para obtener créditos a corto, mediano y largo plazo.
- b). Al empresario le dará la oportunidad de visualizar si conviene o no seguir operando.
- c). Ayuda a visualizar por medio de las técnicas de las razones ciertos renglones de los estados financieros, etc.

En la época actual y por lo que toca a la concesión del crédito, la gran mayoría de empresas están dispuestas a proporcionar una copia de los estados financieros; ya que estos son fundamentales para poder evaluar adecuadamente a la empresa solicitante del crédito.

#### E.- PRINCIPALES OBJETIVOS EN EL ESTABLECIMIENTO DE LINEAS DE CREDITO.

El establecimiento de las líneas de crédito en las empresas es un renglón de suma importancia ya que las mismas marcan el límite de crédito a que tiene derecho el cliente, " en otras palabras, pudiera decirse que es un Deténgase, Vea y Escuche " (1)

Desde luego las empresas que no tengan por costumbre

(1) Chultz y Reinhardt - Créditos y Cobranzas año 1957; Edición Uteha.

fijar un límite de crédito a su clientela, sin lugar a dudas, estarán corriendo un riesgo superior y por consecuencia tendrán que invertir más parte de su -- tiempo en la administración del crédito y la cobranza si no quieren ver que sus cuentas por cobrar se -- vean en la necesidad de sufrir pérdidas.

Hay quienes consideran las líneas de crédito, como -- una función exclusiva del mismo departamento y que -- las mismas no deberán ser comunicadas a la clientela, debido a que se puede afectar la susceptibilidad del cliente o bien desaprovechar en un momento dado márgenes de utilidad por ventas no efectuadas. Sin embargo, otros consideran que si es conveniente decir a la clientela su límite de crédito ya que esto ayudaría en gran parte a la labor de la recuperación de cartera y con un grado de riesgo menor.

Reflexionando en los dos puntos anteriores, estimamos que una posición correcta sería la de establecer líneas de crédito, cuando la concesión del mismo se haya hecho sobre bases lo más razonablemente correctas porque de lo contrario el establecer una línea -- de crédito sin bases sólidas de nada nos serviría y si puede entorpecer la buena marcha del sujeto de -- crédito.

Por lo que respecta a si se debe o no avisar a la --  
 clientela acerca de su línea de crédito, tendrían --  
 que estudiarse ciertos factores, tales como:

- a). En qué posición dentro del mercado se en- -  
 cuentra nuestra empresa.
- b). Qué tan estricta es la competencia para con  
 sus líneas de crédito.
- c). Hasta que tanto nos podemos obligar a cum--  
 plir fijando una línea de crédito, sobre to  
 do, en empresas que son de temporada.
- d). Clasificación del grado de riesgo que se co  
 rre, etc.

Otra de las cosas que no deben pasar po desapercibi-  
 das es comunicar al departamento de ventas, cuando -  
 una línea de crédito haya sido autorizada, ya que le  
 ayudará al departamento de ventas a visualizar qué -  
 tan importante puede ser un cliente para la empresa-  
 y le dará oportunidad de atender mejor a la clientela.

#### F.- EL CAPITAL DE TRABAJO CON RELACION AL CREDITO.

La diferencia entre el activo circulante y el pasivo  
 circulante, es la que conocemos generalmente como ca  
 pital de trabajo de un negocio; cabe hacer mención -  
 que es una de las partidas de mayor importancia que  
 sirve de base para el analista de créditos en la to-

ma de decisión.

En análisis por varios períodos de este renglón, nos podrá dar una idea de la resistencia financiera de la empresa con sus acreedores, así como sacando la rotación del mismo, el cual se obtiene mediante la división de las cuentas entre el capital de trabajo. Generalmente entre más alta sea la rotación, mayores rendimientos tendrá la empresa con respecto a su inversión; desde luego, tendremos que considerar varios factores que intervienen en la obtención del capital de trabajo de una empresa, supongamos por ejemplo, a dos empresas de las cuales obtuvieron el capital de trabajo de la siguiente manera:

	<u>E M P R E S A</u>	
	<u>A</u>	<u>B</u>
ACTIVO CIRCULANTE	\$ 100,000.00	\$ 200,000.00
PASIVO CIRCULANTE	50,000.00	150,000.00
CAPITAL DE TRABAJO	50,000.00	50,000.00

Por lo que se aprecia, las dos empresas tienen el mismo capital de trabajo, sin embargo, para efecto de la concesión del crédito de la empresa " B " tendrá un riesgo superior en relación a la empresa " A ",



esto debido a que sus cuentas por pagar a corto plazo son mayores lo que ayudará a visualizar más rápidamente la posición del capital de trabajo, será obteniendo la relación de solvencia de la empresa que se conseguirá dividiendo el activo circulante entre el pasivo circulante; esto reflejado con el ejemplo anterior, nos arrojará lo siguiente:

Para la empresa " A " \$ 2.00 de activo circulante -- por cada peso de pasivo circulante y para la empresa " B " \$ 1.33 de activo circulante por cada peso de pasivo circulante. Generalmente una proporción de dos a uno en esta prueba se considera aceptable, desde luego no puede considerarse como una regla definitiva.

**G.- EL ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS COMO UNA BASE PARA EL OTORGAMIENTO.**

" El proceso de análisis se desarrolla a través de la reunión, comparación y estudio de los datos financieros y de operación; y la preparación y estudio de relaciones significativas entre los mismos a través de las razones, tendencias y proporciones. <sup>(1)</sup>

El análisis de los Estados Financieros tiene dos u--

(1) Apuntes del Seminario sobre la Administración del Crédito y la Cobranza. Conferencista: C.P. Rodolfo Sandoval García M. A.

Los principales para todo analista, siendo el primero; el uso interno o sea cuando se utilizan dentro de la empresa en que se está trabajando, con el objetivo de medir, palpar, evaluar, etc., los rendimientos de la misma y poder determinar en un momento dado que camino seguir para corregir las deficiencias de la empresa misma.

El otro uso es el externo o sea cuando se proporciona información de los estados financieros a personas ajenas a la empresa, con el fin de satisfacer también necesidades de la misma, estas necesidades pueden ser variadas, como por ejemplo:

- a). Como una información para los futuros inversionistas.
- b). Como ayuda para la supervisión fiscal por parte del gobierno.
- c). Como un informe de la actuación administrativa a personas interesadas.
- d). Como una base para el otorgamiento de crédito, etc.

En este estudio nos situaremos únicamente en el campo de los estados financieros con relación al crédito a conceder o rechazar. El uso de las razones que se obtienen de los estados financieros son de gran importancia para el analista de crédito, ya que es--

tas razones tienen como finalidad el dar una idea general de la eficiencia administrativa de determinada empresa, para poder cumplir con sus compromisos de corto, mediano y largo plazo.

Se habla de que las razones nos dan una idea general de determinada empresa ya que los estados financieros tienen una serie de limitaciones, por ejemplo: están basados sobre hecho históricos o reales, los mismos pueden haber sido elaborados por diferentes métodos de contabilidad que oscurecen con mucha frecuencia las comparaciones dentro de una misma industria; las políticas que se siguen para hacer los castigos de cuantía incobrables, los métodos de revaluaciones de los activos fijos, etc.

Sin embargo, ya se dijo, las razones servirán de guía para interpretar razonablemente los hechos pasados que a la vez nos servirán para medir el futuro de la empresa en cuestión.

A continuación expondremos brevemente algunas de las razones de mayor interés dentro de la concesión y otorgamiento de crédito.

- 1.- Capital Social Suscrito: \$
- 2.- Capital Social Pagado: \$  
Refleja el monto de aportaciones hechas por los socios

## 3.- Capital Contable:

Activo Total: \$ - Pasivo Total: \$

Diferencia ó excedente del Activo sobre el Pasivo, -  
representa el patrimonio con que cuenta la empresa e  
indica bonanza o depresión, según sea la diferencia-  
contra el capital social suscrito.

Capital Contable: \$ - Capital Social: \$

## 4.- Capital de Trabajo:

Activo Circulante: \$ - Pasivo Circulante: \$

Porción de la propiedad neta que se encuentra en fun-  
ción directa al lucro y representa la parte del capi-  
tal propio de que se dispone para las operaciones or-  
dinarias y normales del negocio; lo cual indica la -  
capacidad de pago a corto plazo.

## 5.- Liquidez.

Caja y Bancos + Cuentas x Cobrar + Valores Rea-  
lizables = Pasivo Circulante.

Prueba del ácido, razón standard 1 - 1, sin embargo-  
ésto está sujeto al tipo de mercado de la empresa a-  
nalizada e indica la posibilidad inmediata para cu-  
brir en un momento dado, obligaciones exigibles a la  
vista ó plazo sumamente corto, suponiendo que los in-  
ventarios tienen un tiempo de realización a mediano-  
plazo.

## 6.- Solvencia.

Activo Circulante  
Pasivo Circulante

El resultado indica el número de unidades monetarias del Activo realizable que cubren el pasivo a corto plazo la razón standard es de 2 - 1 ésta razón nos indica la habilidad con que se manejan las negociaciones para efecto de solventar las obligaciones a corto plazo, lo cual nos guía para poder determinar la solvencia a la que pide ser sujeto el cliente, ya que refleja si el solicitante tiene la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo con los valores disponibles, cuentas por cobrar y valores realizables incluyendo inventarios.

7.- Estabilidad

Capital Contable.  
Pasivo Total ( Excluyendo el diferido )

Es el coeficiente de dependencia económica entre Propietarios y Acreedores, también indica la capacidad de crédito y saber si los propietarios ó acreedores son los que controlan el negocio, puesto que muestra el origen de los fondos que utiliza la empresa, la razón nos indica cuantos pesos tiene invertidos el negocio por cada peso invertido por los acreedores ( Standard, el Pasivo no debe ser mayor del 66% del Capital Contable ).

Capital Contable.

## Activo Total

Esta relación nos indica la participación que tiene el capital ó recursos propios en relación al total de la inversión ( Standard 60% de Capital Contable al Activo Total ).

Capital Contable.

## Activo Fijo.

Esta relación nos indica la cantidad de pesos y centavos que tenga de Capital Contable, por cada peso invertido en Activo Fijo, es recomendable que el Activo Fijo se encuentre totalmente cubierto con el Capital propio.

## 8.- Rentabilidad.

Utilidad Neta AI  
Capital Social

% de rendimiento sobre el -  
Capital Social ó aportación  
inicial.

Utilidad Neta AI  
Capital Contable

% de rendimiento sobre el -  
Capital Contable ó recursos  
propios.

Utilidad Neta AI  
Ventas Netas.

% de rendimiento sobre las-  
Ventas Netas.

Utilidad Neta AI  
Activo Fijo.

% de rendimiento sobre el -  
Activo Fijo.

Utilidad Neta AI  
Activo Total

% de rendimiento sobre el -  
Activo Total ó Inversión To-  
tal.

Utilidad Neta AI      % de rendimiento sobre el -  
Pasivo Total.      sivo total ó recursos de --  
terceros.

9.- Rotaciones.

Cuentas por Cobrar.

Cuentas por Cobrar      =      x 360  
Ventas Netas.

Para la determinación de ésta rotación debemos consi  
derar el promedio involucrado en los estados finan--  
cieros respectivos, ésta relación nos indica el pla--  
zo promedio de recuperación de cuentas por cobrar.

Inventarios.

Inventarios  
Costo de Ventas.      =      x 360

Para la determinación de ésta rotación debemos consi  
derar el período involucrado en los estados financiae  
ros respectivos, tratando de tomar siempre un prome--  
dio de inventarios ( Inventario inicial + Inventario  
final ÷ 2 ).

Esta rotación nos indica el tiempo en que los Inven-  
tarios tardan en transformarse en cuentas por pagar-  
ó venta.

$$\frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Costo de Ventas}} = \quad \times 360$$

Igual que las anteriores se debe considerar el período involucrado, ésta rotación nos indica el plazo -- promedio de pago, en el renglón de cuentas por pagar se debe considerar únicamente el renglón de Proveedores y cuentas por pagar que resulten por efecto de adquisición de materias primas, objetos del negocio.



## CAPITULO V

## REEXPRESION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

## A) OBJETIVO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

La razón de ser de los Estados Financieros surge de una necesidad de información que se requiere para conocer la situación financiera, resultados de operación y cambios en la situación financiera de una empresa.

Entre los diversos usuarios que hacen uso de esa información se encuentran los acreedores cuyo departamento de crédito deberá analizar los Estados Financieros a efecto de aquilatar la solvencia y liquidez de la empresa, así como su capacidad para generar recursos.

No obstante, los estados financieros se limitan a proporcionar información financiera obtenida del registro de las operaciones realizadas conforme a principios de contabilidad y juicios personales.

Tradicionalmente los principios de contabilidad se han basado en el costo histórico, cuantificándose --

las transacciones y eventos económicos según las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente, o la estimación razonable que de ellos se haga al momento en que se consideran realizados contablemente.

La moneda, que es el instrumento de medida de la contabilidad, carece de estabilidad, ya que el poder adquisitivo cambia constantemente debido a la inflación.

#### B) EFECTOS DE LA INFLACION EN LA INFORMACION FINANCIERA

A partir de 1973, comenzaron a sentirse en México -- los efectos de la inflación, la cual ha alcanzado niveles sin precedente durante los últimos años.

Independientemente de cuales puedan ser las causas -- del fenómeno inflacionario, éste tiene implicaciones trascendentes y muy graves no solamente para la sociedad, sino también en la información financiera de las empresas.

La inflación provoca ganancias ó pérdidas dependiendo de como se administran los negocios y las obligaciones a través del tiempo. El problema es determinar que tan expuesta se encuentra la empresa a la in

ción superior al rendimiento de la empresa, ésta genera fondos suficientes para mantener el capital de trabajo al mismo nivel de operaciones. Lo anterior trae como consecuencia que la empresa, al tener déficit en la generación de fondos internos, tiene generalmente que endeudarse para financiar el crecimiento por inflación del capital de trabajo y esto hace que la carga financiera sea mayor y contribuya a disminuir la utilidad y la rentabilidad de la empresa.

Falta de liquidez y solvencia.- Se entiende por liquidez la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones, es decir, las que participan en el ciclo financiero a corto plazo, solvencia es la capacidad financiera para endeudarse a largo plazo y cubrir los costos inherentes. Estos dos elementos se ven afectados como sigue:

La liquidez se ve afectada por la inflación principalmente por los desajustes que sufre el ciclo financiero a corto plazo de la empresa y por los fenómenos que produce la inflación, como son la escasez de materias primas, la carestía del trabajo, los altos costos de producción, los financiamientos caros y dificiles y una recuperación de la cartera lenta por falta de liquidez en general de medio económico.

Una alta inversión en cuentas por cobrar e inventarios es un síntoma grave, presente en casi todas las empresas.

La solvencia se ve afectada por la necesidad de endeudarse en una proporción mayor que la generación de recursos de la empresa, debido al crecimiento por precios originado por la inflación y la disminución de los rendimientos de la empresa.

Tanto la solvencia como la liquidez de la empresa se ven gravemente afectadas por la devaluación de la moneda en la medida del endeudamiento neto en moneda extranjera y de la magnitud de la devaluación.

Descapitalización.- Las utilidades determinadas bajo principios de contabilidad en base a costos históricos producen la descapitalización de la empresa porque en su determinación no participaron un costo de ventas actualizado a base de valores de reposición y una depreciación calculada también a costos de reposición que genere un flujo de fondos suficiente para mantener la capacidad productiva instalada. Por si fuera esto poco, la utilidad obviamente mayor que la que debiera ser se pone a disposición de los accionistas, y éstos con alguna frecuencia la reparten

sin hacer separaciones importantes para mantener la capacidad de compra del capital contable de la empresa.

#### C) CONTABILIDAD PARA LA INFLACION

Para contrarrestar la distorsión de la información financiera, se hizo necesario desarrollar nuevas técnicas en la contaduría pública que permitieran reestablecer su significación. Con tal objeto, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., emitió el Boletín B-7 "Revelación de los efectos de la inflación en la información financiera", cuya vigencia fué a partir del 1° de enero de 1980 hasta el 31 de diciembre de 1983. El que obligaba a todas las empresas con excepción de las instituciones de crédito de seguros y fianzas y las no lucrativas, a apegarse a estas normas.

La técnica que este Boletín establece, se conoce como reexpresión de estados financieros, sin embargo, no todos los conceptos que éstos presentan se reexpresan o actualizan pues hay que distinguir entre " los monetarios y los no monetarios ".

Los conceptos monetarios son activos y pasivos que -

se caracterizan porque están expresados y son representativos de moneda corriente actual, sus montos se fijan por contrato u otra forma, originan a sus tenedores un aumento o disminución en el poder de compra.

Por otro lado los conceptos no momentarios se caracterizan básicamente porque no tienen un valor nominal fijo, ya que conservan su valor intrínseco aunque dicho valor se exprese en términos de mayor cantidad de unidades monetarias equivalentes. Al conservar este valor, sus tenedores, no pierden poder adquisitivo durante los periodos de inflación. Estos se deben actualizar al aplicar la reexpresión de estados financieros. Los rubros básicos que se reexpresan son inventarios, consto de ventas, inmuebles, maquinaria y equipo y la depreciación acumulada, depreciación del ejercicio y capital contable.

Adicionalmente se determinan los nuevos conceptos de reserva para mantenimiento de capital, resultado acumulado por posición monetaria y superávit por retención de activos no monetarios.

Método de actualización.- Establece la opción de elegir entre el método de ajuste por cambios en el nivel general de precios y el método de actualización.

por costos específicos,

Presentación de la información actualizada. Tanto -- los rubros actualizados como los nuevos conceptos resultantes, deben presentarse como información adicional a los estados financieros básicos. Unicamente se permite y aconseja la incorporación de las actualizaciones de activos fijos derivados de las revaluaciones practicadas por valuadores independientes.

- D) Reconocimiento de los efectos de la inflación, en la información financiera, (Boletín B-10).

Las circunstancias imperantes actualmente en el entorno económico de nuestro país, son diferentes a -- las que existían cuando surgió el Boletín B-7, la inflación se ha prolongado, su intensidad se ha incrementado y las devaluaciones del peso mexicano han sido de importancia.

Esas situaciones hicieron necesaria la emisión del - Boletín B-10, el que incorpora la experiencia de - - tres años de aplicación del Boletín B-7 y el resultado de la encuesta que se hizo sobre éste en 1981.

A fin de presentar una breve descripción de las dispo

siciones más relevantes contenidas en el Boletín - -  
B-10, enseguida se presenta el resumen de ese docu--  
mento, de acuerdo con la siguiente estructura:

- Antecedentes
- Alcance
- Métodos de Ajuste
- Lineamientos particulares para la aplicación  
de las normas generales
- Vigencia y normas que se derogan



## ANTECEDENTES

Como parte del proceso experimental y como elemento-básico de la investigación desarrollada por la Comisión de Principios de Contabilidad, durante el año - de 1981 se llevo a cabo una encuesta tendiente a - - reunir las experiencias y opiniones de las diversas- personas involucradas en la preparación y uso de la- información financiera, en cuanto a la aplicación de los lineamientos establecidos.

Las conclusiones y recomendaciones prioritarias de - esa encuesta fueron las siguientes:

- La conveniencia de que se estableciera un so lo método para determinar las cifras actuali- zadas.
- Reconocimiento contable del resultado por po sición monetaria.
- Incorporación de los efectos de la inflación en los estados financieros básicos.

## ALCANCE

Tiene por objeto establecer las reglas pertinentes - relativas a la valuación y presentación de las parti-

das relevantes contenidas en la información financiera, que se ven afectadas por la inflación.

Estas normas son aplicables a todas las entidades -- que preparan los estados financieros básicos definidos en el Boletín B-1, " Objetivos de los Estados Financieros "

#### **NORMAS GENERALES**

Rubros sujetos a actualización.- Para reflejar adecuadamente los efectos de la inflación se ha considerado que en una primera etapa, deben actualizarse -- por lo menos los siguientes renglones considerando-- como particularmente significativos en términos generales:

- Inventarios y costo de ventas
- Inmuebles, maquinaria y equipo, depreciación acumulada y depreciación del periodo.
- Capital contable.

Además se debe determinar:

- El resultado por tenencia de activos no monetarios

- El costo integral de financiamiento
- La actualización del patrimonio

Por el grado de relevancia que implica la actualización y determinación de las partidas antes mencionadas deben incorporarse en los estados financieros básicos.

#### MÉTODOS DE AJUSTE

Para la actualización de la información financiera - el Boletín B-10 permite la utilización de los dos métodos que el Boletín B-7 estableció, ya que ambos parecen ser igualmente válidos y no existe suficiente evidencia empírica que avale exclusivamente a uno de ellos, estos son:

- A) Método de ajuste por cambios en el nivel general de precios: Consiste en corregir la unidad de medida empleada por la Contabilidad tradicional, el peso, utilizando pesos-constantés en vez de pesos nominales. El Índice Nacional de Precios al Consumidor publicado por el Banco de México, debe ser usado para este propósito.
- B) Método de actualización por costos específicos

cos. Llamado también de valores de reposición, el que se funda en la medición de valores que se generan en el presente, relativos al bien en cuestión.

La información obtenida por cada uno de estos métodos no es comparable debido a que parten de bases diferentes y tienen enfoques fundamentalmente distintos para obtener las cifras de la información financiera. La solución ideal sería que todas las entidades aplicaran el mismo método o bien, establecer las bases y condiciones que definan cuando puede utilizarse uno u otro, con lo cual se lograría mayor grado de comparabilidad. Esto se considera que será posible cuando la experiencia proporcione más elementos de juicio dentro de este proceso evolutivo.

Por razones de congruencia y para lograr que las cifras que integran la información contable tengan significado se recomienda no mezclar en un sólo concepto los dos métodos, al actualizar los inventarios y los activos fijos. De llevarse a cabo, por razones de carácter práctico, la mezcla de referencia sólo podrá efectuarse entre activos de diferente naturaleza y no dentro de un mismo rubro de activos.

Lineamientos particulares para la aplicación de las normas generales.

El Boletín B-10 contiene disposiciones similares a las establecidas en el Boletín B-7 en relación con la actualización de los inventarios, costo de ventas, activos fijos, depreciación y capital contable.

Este Boletín obliga al reconocimiento de la actualización de esos rubros en los estados financieros, -- así como a la presentación de los datos basados en el costo histórico en las notas complementarias a éstos.

No obstante, quedan vigentes todas las normas y disposiciones contenidas en otros boletines sobre el costo histórico en materia de métodos de registro de inventarios elementos del costo, capitalización de intereses, de reparaciones, de arrendamientos, etc.

A continuación se presenta un breve resumen de los aspectos más importantes a considerar en la actualización de cada uno de los rubros mencionados.

- Inventarios y Costo de Ventas

El propósito de la actualización de los inventa-

rios es presentar éstos en pesos de poder adquisitivo constante a la fecha del Balance General (método de ajuste por cambios en el nivel general de precios), o al costo en que incurriría una empresa a esa misma fecha, para adquirir o producir un artículo igual al incluido en su inventario (método de actualización de costos específicos). El valor de los inventarios no debe exceder al valor neto de realización. Para propósitos prácticos es posible usar los métodos de primeras entradas - primeras salidas - (PEPS), costos estándar, índices específicos u otras alternativas, siempre y cuando esos valores resulten ser representativos del valor de reposición.

El objetivo de actualizar el costo de ventas es relacionar el precio de venta con el costo que le hubiera correspondido al momento de la misma. Para efectos prácticos se puede utilizar el método últimas entradas primeras salidas (UEPS), costos estándar o índices específicos.

- Inmuebles, planta y equipo.

Como se mencionó, el Boletín B-10 elimina la alternativa que tenían las empresas de presentar en sus estados financieros el costo de adquisición o el valor

actualizado de sus inmuebles, planta y equipo, convirtiéndose en obligatorio presentar el valor actualizado de sus activos fijos en el cuerpo de los estados financieros básicos.

Al igual que en el rubro de inventarios, cada empresa podrá, preservar la imparcialidad y objetividad de la información financiera, elegir los dos métodos de actualización antes mencionados.

La depreciación del ejercicio deberá basarse tanto en el valor actualizado de los activos a la fecha -- que mejor permita comparar los ingresos con los gastos, como en su vida probable.

No se afectarán las utilidades de ejercicios anteriores por la actualización de la depreciación acumulada, aún cuando la diferencia por actualización lleve implícita la corrección de la vida estimada.

#### - Capital Contable

De acuerdo con el concepto de capital adoptado por esta Comisión, en la preparación del Balance General se debe determinar el valor del Capital Social, de o tras aportaciones de los accionistas y de las utili-

dades retenidas, utilidad del ejercicio y superávit-donado, en términos de pesos de poder adquisitivo al fin del año, mediante la aplicación de factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor.- A la diferencia entre el valor histórico y el actualizado del Capital Contable se le denomina " Actualización del Capital ", el cual es un rubro integrante del Capital Contable.

Debido a la relativa novedad de este concepto, aunada, a la relevancia que cobra al quedar incluido en los estados financieros básicos, se deberá revelar - en una nota el procedimiento seguido para su determinación, así como una breve explicación, objetiva y - clara, respecto de su naturaleza.

- Resultado por tenencia de activos no monetarios.

Este resultado, que debe formar parte del capital -- contable, se obtiene únicamente cuando se aplica el método de costos específicos. Representa la diferencia entre el incremento en el valor de los activos - no monetarios aplicando dicho método, en comparación con el que hubiese resultado actualizando el costo - de adquisición de tales activos por el método de cambios en el nivel general de los precios. Esta dife--



rencia puede ser positiva o negativa, si el incremento del valor actual del bien es superior al que se obtendría en caso de aplicarse el Índice Nacional de Precios al Consumidor, habrá una ganancia por retención de activos no monetarios, la cual debe mostrarse en el Capital Contable.

- Costo integral de financiamiento

La emisión del Boletín B-7 originó la obligación de determinar la reserva para mantenimiento de capital, el resultado por posición monetaria, nuevos conceptos en el ámbito contable. Adicionalmente a éstos, - el Boletín B-10 establece otro concepto novedoso: el costo integral de financiamiento, el cual está compuesto por los intereses, diferencias cambiarias y - el resultado por posición monetaria.

Los intereses no representan novedad, respecto a las diferencias cambiarias, se reducen las alternativas - en cuando a su aplicación contable y por lo que se - refiere al resultado por posición monetaria.

En el caso de pasivos en moneda nacional, la tasa de interés es alta, entre otras cosas, porque se trata - de cubrir la disminución del poder adquisitivo del -

peso mexicano. Para los pasivos en moneda extranjera, su costo está determinado por los intereses, las fluctuaciones cambiarias y por el efecto de la reducción del poder adquisitivo de la divisa respectiva.

- Fluctuaciones cambiarias

Las devaluaciones de nuestra moneda ocurridas en los años de 1976 y 1982 han demostrado que el uso de la paridad oficial, cuando ésta no es representativa de una paridad cambiaria real, puede provocar (como de hecho sucedió en esos años) una estimación inadecuada de las contingencias derivadas del riesgo cambiario. La paridad oficial puede estar influenciada en mayor ó menor grado por decisiones económicas, sociales y políticas, las cuales, al no poder ser mantenidas en el mediano y largo plazo, han dado lugar a devaluaciones súbitas y de considerable magnitud, originando cuantiosas pérdidas en las empresas que han tenido pasivos importantes en monedas extranjeras. - Estas pérdidas ( o utilidades para aquellas compañías que tengan inversiones en monedas extranjeras ) se van generando gradualmente en la medida en que se incrementa el diferencial entre las tasas de inflación de nuestro país comparada con las de otros países.

La Comisión de Principios de Contabilidad consideró que en ciertas circunstancias la utilización de un tipo de cambio teórico o de equilibrio, en sustitución del oficial, permitirá a las empresas hacer estimaciones de sus pasivos y resultados cambiarios en términos que se ajusten gradualmente a lo que probablemente ascenderán cuando ocurra la devaluación oficial de la moneda.

El Boletín B-10, pretendiendo una identificación más adecuada de los gastos contra ingresos, establece -- que tratándose de posición corta en moneda extranjera, se debe efectuar un ajuste por el diferencial existente entre la paridad oficial o de mercado y la paridad técnica o de equilibrio, cuando ésta sea mayor, registrando el monto neto de este ajuste en -- cuentas de resultados.

Con este procedimiento se logra, por un lado, una de terminación más correcta del costo del financiamiento incurrido en el período y, por otro, una valua- -- ción conjunta más adecuada de las partidas en moneda extranjera.

- Resultado por posición monetaria

Para desarrollar este tema, es necesario distinguir-

entre los conceptos monetarios y los no monetarios, de cuya adecuada clasificación depende la determinación correcta del resultado por posición monetaria.

Los valores monetarios están representados por derechos de cobro u obligaciones de pago con terceros y porque sus montos se establecen en un valor nominal-fijo. Esto significa que las partidas monetarias no varían en su importe nominal debido a cambios en los niveles de precios y, por lo tanto, pierden su valor real con el transcurso del tiempo en épocas de inflación.

El resultado por posición monetaria en estas épocas será ganancia, cuando se mantenga en promedio durante un período, una posición monetaria corta o sea -- cuando el monto de los pasivos excede al de los activos monetarios. Será pérdida, en caso que se mantenga una posición larga o sea cuando los activos monetarios son mayores que los pasivos. Se puede afirmar que el resultado por posición monetaria es un " Producto de decisiones eminentemente financieras ". Se origina por un evento económico que puede ser cuantificado razonablemente en terminos monetarios y, por lo tanto, de acuerdo con el principio de realización, debe ser contabilizado, reconociendo su efecto preci

samente en el período en que se origina.

El concepto de utilidad por posición monetaria en un contexto inflacionario, puede resultar en créditos importantes al costo de financiamiento que tenga la empresa.

En los casos de posición monetaria corta en la que se genera un resultado monetario conforme al Boletín B-10, tal resultado debe acreditarse a los costos de financiamiento hasta el límite que no exceda el monto total de los gastos de financiamiento.

- Presentación del costo integral de financiamiento

A continuación se resumen las principales disposiciones relativas a la presentación del costo integral de financiamiento:

- Los elementos del costo integral de financiamiento, es decir, los intereses, las fluctuaciones cambiarias y el resultado por posición monetaria, deben presentarse en el estado de resultados después de la utilidad de operación. Sus componentes se podrán presentar en el cuerpo del estado o en una de sus-

notas. Cuando el resultado monetario sea positivo y exceda la suma total de los intereses y pérdidas cambiarias, el monto excedente debe ser presentado en el balance como integrante del capital contable.

Por la novedad de este concepto deberá revelarse el procedimiento seguido para determinar el resultado monetario.

- Vigencia y normas que se derogan.

La aplicación de las disposiciones del Boletín B-10 serán obligatorias a partir de los ejercicios sociales terminados el 31 de diciembre de 1984; no obstante, se exhorta a todas las empresas a que observen las normas relativas con anterioridad a la fecha señalada.

Las reglas contenidas en el Boletín sustituyen, y en consecuencia dejan sin efecto, todos los aspectos relativos a la cuantificación y revelación del efecto de la inflación que aparecen en el Boletón B-7, así como las disposiciones relacionadas con las fluctuaciones cambiarias contenidas en el Boletín B-5, y circulares 14 y 19.

## C O N C L U S I O N E S

- En la actualidad el crédito es una de las principales bases de financiamiento de una empresa, incluso el progreso económico de un país.
- La importancia de un sistema de evaluación para el otorgamiento del crédito es la combinación más aceptable para valorar el juicio final del otorgamiento del crédito.
- Las situaciones crediticias son cambiantes máxime en épocas de inflación, de ahí la necesidad para su estrecha vigilancia.
- Siendo las finanzas una rama indispensable en la actividad económica, los responsables del crédito deberán tener bien estructurado el departamento, para tener la mejor posibilidad de su financiamiento, ya que representa un factor decisivo en la estabilización financiera a través de la buena administración del crédito.
- Las decisiones administrativas en materia de crédito, deberán estar basadas en los estudios de las causas y efectos que repercuten en los análisis de

los estados financieros del cliente; así como la información adicional para poder definir las políticas a seguir en cuanto a la concesión y otorgamiento del crédito.

- El crédito a otorgar está en función de la recopilación de la información disponible que se le pida al cliente, así como de su evaluación; siendo un factor importante para el éxito y concesión; el responsable del crédito debe tener en cuenta que una operación debe ser siempre la mejor y que además va a reeditar beneficios para la empresa.
  
- El Licenciado en Administración por su capacidad obtenida durante sus estudios y su experiencia en los negocios, es la persona con las calidades idóneas para las decisiones de otorgamiento del crédito.



## BIBLIOGRAFIA

- Créditos y Cobros  
Dr. Ramón Zapico Medina  
Editorial Minerva
- Crédito y Cobranzas  
John Shult Williams
- Crédito y Cobranzas  
Richard P. Ettinger y David E. Golieb  
Editorial C.E.C.S.A.
- Principios de Administración  
Terry Jorge R.  
Cía. Editorial Continental
- El Inversionista Mexicano  
Revista
- Análisis Económico  
Revistas - Grupo Editorial Expansión
- Anuario Estadístico 1983
- Boletín Banco de México  
Indicadores Económicos
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público
- Plan Nacional de Desarrollo
- Libro de Oliver Sheldon
- Apuntes del Seminario sobre la Administración  
del Crédito y la Cobranza  
Conferencista: C.P. Rodolfo Sandoval G.M.A.
- Créditos y Cobranzas año 1957  
Chultz y Reinhardt  
Edición Uteha