

308902  
14



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Escuela de Administración  
Con estudios incorporados a la  
Universidad Nacional Autónoma de México

## DESARROLLO DE PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA VIA FINANCIAMIENTOS BANCARIOS AL CAPITAL DE TRABAJO

*Trabajo que como resultado del seminario de investigación  
presenta como Tesis*

**KURT FLORIN ZARAGOZA**

*para optar por el título de Licenciado en Administración.*

Director de Tesis: LIC. GUSTAVO PALAFOX DE ANDA.

México, D.F., Junio 1995.

FALLA DE ORIGEN



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.

## INDICE

INTRODUCCION.....	1
CAPÍTULO 1 LA FUNCION FINANCIERA.....	4
1.1 Definición de la Función Financiera.....	4
1.1.1 Definición de la administración financiera.....	5
1.1.2 Responsabilidades del administrador financiero.....	9
CAPÍTULO 2 EL CAPITAL DE TRABAJO.....	11
2.1 Elementos del capital de trabajo.....	11
2.2 Definiciones del capital de trabajo.....	12
2.3 Importancia del capital de trabajo.....	13
2.4 Administración del capital de trabajo.....	15
2.4.1 La función de la tesorería.....	17
2.4.2 Importancia de la Contabilidad y los Estados básicos del capital de trabajo.....	20
2.4.2.1 Estado de cambios en la situación financiera.....	21
2.4.2.2 Estado de posición de capital de trabajo, estado de cambios del capital de trabajo y el estado de variaciones del activo y pasivo circulante.....	29
2.4.2.3 Tipos de fuentes de financiamiento.....	34
2.4.2.3.1 Fuentes Internas o Recursos Propios como Fuente de Financiamiento.....	35
2.4.2.3.2 Fuentes Externas o Capital Ajeno como Fuente de Financiamiento.....	36
2.4.2.4 Causas y efectos de un superávit de capital de trabajo.....	37
2.4.2.5 Causas y efectos de un déficit de capital de trabajo.....	38

2.5 La planeación del capital de trabajo .....	39
2.5.1 Determinación del monto de capital de trabajo .....	47
2.5.1.1 Importancia del presupuesto de caja o flujo de caja.....	49
2.5.1.2 Preparación del flujo de caja .....	51
2.6 El capital de trabajo en épocas de recesión e inflación.....	57
<b>CAPÍTULO 3 ESTRUCTURA DEL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO.....</b>	<b>58</b>
3.1 Concepto del Sistema Financiero Mexicano.....	58
3.2 Cambios recientes en la estructura del Sistema Financiero Mexicano y su importancia.....	59
3.3 Composición del Sistema Financiero Mexicano. ....	61
3.4 Instituciones Intermediarias .....	61
3.4.1 Grupos Financieros .....	61
3.4.2 Instituciones Bancarias.....	63
3.4.2.1 Banca de Desarrollo .....	63
3.4.2.2 Banca Comercial ó Múltiple.....	66
3.4.2.3 Organizaciones Auxiliares de Crédito .....	67
3.4.2.3.1 Almacenes Generales de Depósito .....	67
3.4.2.3.2 Arrendadoras Financieras .....	67
3.4.2.3.3 Sociedades de ahorro y préstamo.....	68
3.4.2.3.4 Uniones de crédito.....	69
3.4.2.3.5 Factoraje Financiero.....	69
3.4.2.4 Mercado de Valores.....	70
3.4.2.4.1 Casas de Bolsa o Especialistas Bursátiles.....	71
3.4.2.4.2 Bolsas de Valores.....	72
3.4.2.4.3 Sociedades de Inversión .....	72
3.4.2.5 Sistema Asegurador y de Fianzas.....	74

3.5 Instituciones Reguladoras .....	74
3.5.1 Secretaría de Hacienda y Crédito Público(S.H.C.P.) .....	74
3.5.2 Banco de México .....	74
3.5.3 Comisión Nacional Bancaria y de Valores.....	77
3.5.4 Comisión Nacional de Seguros y Fianzas .....	79
3.6 Instituciones de apoyo .....	79
3.6.1 Fideicomisos y fondos públicos y de fomento .....	79
3.6.2 La Bolsa Mexicana de Valores (B.M.V.) .....	80
3.6.3 El Instituto para el Depósito de Valores (INDEVAL).....	81
<b>CAPÍTULO 4 LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO .....</b>	<b>82</b>
4.1 Concepto de Pequeña y Mediana Empresa .....	82
4.2 Importancia de la Pequeña y Mediana Empresa en México.....	83
4.2.1 Importancia Económica .....	85
4.2.2 Importancia Social .....	85
4.2.3 Importancia dentro de los Objetivos Nacionales .....	86
4.2.4 Interrelaciones entre Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas.....	87
4.3 Principales Problemas que Obstaculizan el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa.....	87
4.4 Etapas de crecimiento de una pequeña y mediana empresa. ....	91
4.4.1 Etapa Preliminar .....	92
4.4.2 Etapa de iniciación de la empresa.....	93
4.4.3 Etapa de Desarrollo.....	94
4.4.4 Etapa de expansión y consolidación .....	95

CAPÍTULO 5 INSTRUMENTOS BANCARIOS PARA EL FINANCIAMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO .....	96
5.1 Características de las Instituciones Bancarias .....	96
5.2 Créditos para Capital de Trabajo Transitorio.....	99
5.2.1 Cobros Inmediatos y Compra de Giros.....	100
5.2.2 Crédito simple ó en cuenta corriente.....	101
5.2.3 Financiación de inventarios (Plan piso).....	101
5.2.4 Descuentos mercantiles ó de documentos.....	102
5.2.5 Préstamos quirografarios o directos sin garantía.....	102
5.2.6 Préstamo con colateral.....	103
5.2.7 Préstamo Prendario.....	104
5.2.8 Créditos comerciales o Cartas de Crédito.....	104
5.2.9 Financiamiento Plan Ventas.....	107
5.3 Instrumentos de crédito a mediano plazo.....	108
5.3.1 Préstamos de habilitación o avío.....	108
CAPÍTULO 6 CASO PRACTICO .....	109
CONCLUSIONES .....	118
BIBLIOGRAFÍA.....	121

## INTRODUCCION

El propósito de este estudio es demostrar cómo mediante el financiamiento bancario a las necesidades de capital de trabajo, las pequeñas y medianas empresas logran desarrollarse. Lo anterior, es fundamental para mantener y mejorar la economía general del País, ya que éstas constituyen una fuente creadora de empleos. Es importante mencionar que muchas de las grandes empresas existentes en nuestro México, fueron en un inicio pequeñas y medianas.

Es necesario para el desarrollo de una pequeña y mediana empresa, una eficaz acción administrativa, por lo que en el CAPITULO 1, se delimitan las funciones financieras, sus objetivos y misión; se analizan las principales teorías administrativas y en especial la que propone Koontz y Weihrich en su libro "ADMINISTRACION Una perspectiva Global". Asimismo se define la administración financiera y su objetivo, delimitándose también las responsabilidades de los administradores financieros.

El desarrollo económico e industrial de nuestro País, está cifrado en la formación, modernización y financiamiento de las pequeñas y medianas empresas, que una vez constituidas con la inversión propia de capital permanente representado en activos fijos (maquinaria y equipos de producción), éstos con tecnología propia o de terceros, con un mercado doméstico asegurado y en algunos casos de exportación, se enfrentan con uno de los problemas más grandes y que es la razón de este estudio: El financiamiento a sus necesidades de capital de trabajo, sin el cual estas pequeñas y medianas empresas no lograrán crecer, desarrollarse, ni convertirse en grandes empresas, sino que tenderán a desaparecer. Para enfrentar el problema antes citado, es necesario conocer, qué es el capital de trabajo, cómo esta integrado, cuál es su importancia

y quién y cómo lo administra, lo cual se desarrolla en el CAPITULO 2 de esta Tesis. Asimismo se dan a conocer métodos para determinar las necesidades de capital de trabajo y la manera de presupuestarlo, haciendo hincapié en sus fuentes y usos.

Es importante que las pequeñas y medianas empresas cuenten con un flujo de fondos que les permita financiar su crecimiento, razón por la cual trataremos en este estudio a los distintos instrumentos bancarios para el financiamiento al capital de trabajo. En el CAPITULO 3, se describe como está integrado el nuevo Sistema Financiero Mexicano con el objeto de ubicar en éste los financiamientos antes mencionados, mismos que se describen ampliamente en el CAPITULO 5. Es importante mencionar que para la elaboración del CAPITULO 5, se utilizaron Manuales de Crédito de distintas Instituciones Financieras, mismos que no se encuentran a disposición del público.

Este tipo de empresas son una de las principales fuentes de empleo en México no solo debido a su contribución al Producto Interno Bruto, sino también a que son base para el desarrollo empresarial en México y para el desarrollo de una clase media mayoritaria. La pequeña empresa absorbe el 23% de la fuerza total de trabajo y representa el 9% del PIB generado por la industria, la mediana industria aporta el 35% del PIB y emplea al 35% de la fuerza laboral y la grande empresa aporta el 42% de la fuerza total de trabajo y representa el 56% del PIB generado por la industria, estadística publicada en el libro "Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas" de Joaquín Rodríguez Valencia. Se tratan, de forma más profunda, las características de la pequeña y mediana empresa, los problemas a los que se enfrentan durante su desarrollo y las etapas de crecimiento, en el CAPITULO 4.



De acuerdo con nuestra experiencia bancaria en el área de crédito atendiendo tanto a pequeñas, medianas y grandes empresas de diversos ramos, se ha podido constatar que la pequeña y mediana empresa que ha tenido el financiamiento bancario al capital de trabajo, adicionalmente al financiamiento de bancos y proveedores para la adquisición de maquinaria y equipo de tecnología de punta, han crecido y se han convertido en grandes empresas, pero básico ha sido el apoyo bancario constante debido a ventas incrementadas año con año y a la satisfacción creciente de capital de trabajo, lo que les ha permitido crecer y convertirse en grandes empresas nacionales.

Con el objeto de facilitar al lector la aplicación y comprensión de los conceptos desarrollados en esta Tesis, en el CAPITULO 6, presentamos el caso de una empresa que ha venido creciendo de manera sostenida y que gracias al financiamiento bancario a corto plazo es como lo ha logrado; indicando también algunas recomendaciones para mejorar sus resultados e imagen empresarial.

# CAPÍTULO 1

## LA FUNCION FINANCIERA

### 1.1 Definición de la Función Financiera.

Para entender el concepto de función financiera es necesario partir de la definición de función: actividad(es) para conducir, guiar, dirigir o desarrollar una organización hacia el cumplimiento con éxito de los objetivos; también podríamos entenderla como la realización de una o varias actividades en busca de un objetivo conocido.

Las funciones o actividades financieras van más allá de los registros, informes, posición de efectivo de las empresas, cuentas y obtención de recursos, siendo las funciones claves: la inversión, el financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización.<sup>1</sup>

Estas funciones financieras deben ser ejecutadas en todas las organizaciones, variando entre ellas los aspectos específicos de éstas. Para efectos de este estudio nos enfocaremos a las dos primeras funciones claves, ya que la primera abarca la selección de nuevas inversiones y la administración con eficiencia de los activos ya existentes y la segunda, la determinación de la mejor mezcla de financiamiento o composición de capital.

La función financiera puede contemplar varios objetivos, sin embargo la meta es maximizar la riqueza de sus actuales dueños, ésta representada por el precio de mercado de las acciones comunes, ya sea en el mercado público o por el precio de oportunidad. La función financiera en su definición tradicional tiene como objetivo, los medios a través de los cuales se logra lo expuesto

---

<sup>1</sup>cfr., FRED WESTON, J. y COPELAND, Thomas E., Finanzas en administración., p.3.

anteriormente: la maximización de los recursos de la empresa, entendiendo por maximización, la obtención de los recursos de las fuentes de menor costo y la aplicación de recursos en los proyectos más productivos o rentables, minimizando el riesgo que conlleva la aplicación de éstos.

La función financiera tiene como misión combinada de los departamentos, proporcionar la financiación para la actividad comercial y respaldar sus operaciones, las inversiones del capital y el crecimiento.

### 1.1.1 Definición de la administración financiera

Como punto de partida para definir y entender a la administración financiera, es conveniente exponer algunas de las principales teorías modernas de la administración.

Henry Fayol, padre de la teoría moderna de la administración, fue el primero en dividir las actividades de una empresa industrial en seis grupos: 1)técnicas (producción), 2)comerciales (compra, venta e intercambio), 3)financieras (búsqueda y uso óptimo del capital), 4) de seguridad (protección de las propiedades y las personas), 5)contables (incluyendo estadísticas) y 6)administrativas (planeación, organización, dirección, coordinación y control). Dedicándose al análisis de la sexta, Fayol consideró a los elementos de la administración como sus funciones y explica su aplicabilidad general.<sup>2</sup> Como podemos observar, Fayol separaba la aplicación de los elementos de la administración a la realización de las otras 5 actividades, en mi opinión estos elementos son aplicables en todas las actividades de una empresa para lograr exitosamente los objetivos de cada una de las actividades.

---

<sup>2</sup> cf. KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz., Administración (una perspectiva global., p.36.37.38.

La administración según Fayol se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Los administradores realizan funciones de planeación, organización, integración de personal, dirección y control; siendo aplicable la administración a todo tipo de negocio a todos los niveles organizacionales, buscando crear un superávit de manera eficaz y eficiente. Las tareas de los administradores se relacionan con el diseño de un ambiente interno para el desempeño dentro de la organización, no debiendo pasar por alto que tienen que operar en el ambiente externo. Los rápidos cambios políticos y legales, sociales, tecnológicos y económicos que afectan sus áreas de operación, deben ser comprendidos y sensibilizados por los administradores para poder realizar bien sus tareas.<sup>3</sup> Para la administración financiera es de gran importancia tener una perspectiva global ya que cualquier cambio en el ambiente externo (nacional o internacional) afecta a los mercados financieros y a las políticas monetarias y cambiarias de los países con posibles repercusiones negativas en los resultados del área y en consecuencia en los resultados de la organización.

El administrador eficaz es el gerente situacional que evalúa cada enfoque de acuerdo con las circunstancias y selecciona aquél que logre las metas individuales y organizacionales de modo eficaz y eficiente, es preciso y sobre todo en la administración financiera evitar una administración con una insuficiente visión del futuro.

"La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de una organización, y de utilizar todos los demás recursos para alcanzar metas declaradas".<sup>4</sup>

---

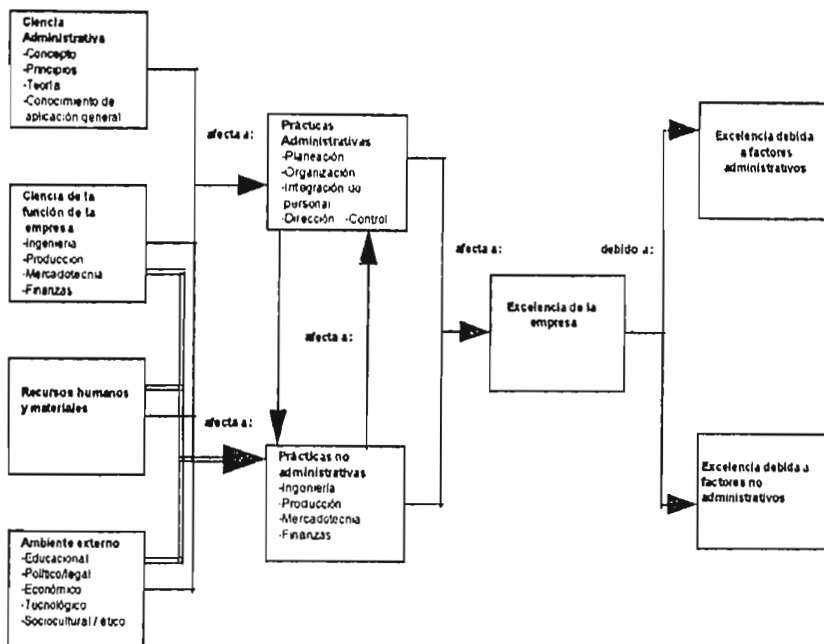
<sup>3</sup> *ibidem*, p. 4.

<sup>4</sup> STONER, James., Administración, P. 7.

Para efectos de este trabajo tomaremos la definición y funciones que nos propone Koontz y Wehrich en su libro "Administración una perspectiva global", ya que en esta obra integra a las funciones de la administración, el enfrentamiento al medio externo (económico, tecnológico, social, político y legal) y hace mención de la importancia de los factores no administrativos; lo anterior lo sustentamos ya que ante una eminente apertura comercial, los negocios a una escala internacional que ya se venían haciendo, serán más significativos y debido a que el conocimiento administrativo no abarca todo el conocimiento que se utiliza para la operación de una empresa, resultando esencial el conocimiento especializado en áreas tan básicas como la ingeniería, la producción, la mercadotecnia y las finanzas.

La propuesta de Koontz y Wehrich surge de la administración comparativa, la que se define como el estudio y análisis de la administración en diferentes ambientes y de las razones por las cuales las empresas obtienen resultados diferentes en diversos países y de la necesidad de los administradores de adoptar una perspectiva global para dirigir sus empresas, ayudando la administración comparativa a identificar los factores que contribuyen a la excelencia administrativa y organizacional.

A continuación, presentaremos un modelo de administración comparativa, en el que podemos observar cómo las prácticas administrativas, la ciencia administrativa, las ciencias de las funciones de la empresa, los recursos humanos y materiales y el ambiente externo afecta a las prácticas administrativas dentro de las cuales encontramos a las finanzas.



FUENTE: MODELO MODIFICADO DE KOONTZ PARA ANALIZAR LA ADMINISTRACION COMPARATIVA.<sup>5</sup>

Conociendo lo anterior y las funciones financieras<sup>6</sup> podemos llegar a la conclusión de que "La administración financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros"<sup>7</sup>, es decir la administración financiera es el resultado de la aplicación de la administración en general a la función financiera.<sup>8</sup> Es importante resaltar que en una mediana empresa, la administración financiera es realizada por el dueño-gerente, por lo que éste, si desea que la empresa cumpla con éxito sus objetivos, es necesario desempeñe sus funciones de manera eficaz; en consecuencia, la comprensión de las funciones administrativas es esencial para la dirección adecuada de una empresa.

<sup>5</sup> *Ibidem.*, p.12

<sup>6</sup> *vid infra.*, p.4.

<sup>7</sup> STONER, James., *op.cit.*, p.3.

<sup>8</sup> *cfr.*, PERDOMO, Antonio., *Administración financiera del capital de trabajo.*, p.17.

### 1.1.2 Responsabilidades del administrador financiero

Los cambios que ha sufrido la economía de los países y de sus mercados exige de la administración financiera una participación mayor no solo como una técnica numérica, sino como un detallado proceso analítico y facilitador de la toma de decisiones de las empresas con especial enfoque al análisis del valor.

La administración financiera participa en la empresa de forma continua en cada una de sus decisiones, así como en la planeación, en el establecimiento de objetivos generales y de los departamentos, en la medición de los progresos y resultados; así también ayuda y encausa a la organización al logro de sus objetivos y metas. Por lo anterior, entre las principales responsabilidades de los administradores financieros encontramos: la planeación, obtención y utilización de recursos para maximizar el valor de una empresa, en otras palabras, la administración de los recursos de la empresa, la participación en la definición de objetivos y políticas generales para una mejor asignación de los recursos, generalmente tiene a su cargo los departamentos de tesorería, contraloría y auditoría interna.

Es responsabilidad del administrador financiero, la administración de las fuentes alternativas de fondos disponibles para las empresas ya que éstas son causa de distintos grados de exposición al riesgo, siendo la mezcla de deuda y recursos propios lo que determina, en gran medida, la capacidad de cumplimiento de las obligaciones de la empresa en períodos de ganancias escasas y elevadas. Los administradores financieros, son responsables también ante los accionistas de un rendimiento justo sobre su inversión, deben otorgar consecuentemente una atención primordial a la adecuada mezcla de deuda y recursos propios en la estructura de capital de la empresa; una deuda suficiente de bajo costo que incremente el rendimiento del propietario mediante la aplicación de la deuda a

proyectos tanto de inversión o desarrollo, cuyo rendimiento y ganancia sea mayor, al costo de tomar a préstamo los fondos necesarios, sin que el exceso de deuda ponga en peligro el rendimiento de los accionistas e incluso la solvencia de la empresa en períodos de escaso rendimiento<sup>9</sup>. Como consecuencia de esta responsabilidad está también entonces la de realizar todos los cambios en las fuentes de los recursos utilizados y los de la estructura de capital, éstos se realizan con un estudio detallado ya que cualquier cambio implica un incremento o disminución en el costo. Siendo éstos los que crean, recopilan y analizan toda la información financiera, tiene pues, la responsabilidad de presentar esta información, a los accionistas, a la dirección general y departamentos para el apoyo y mejora a la toma de decisiones, en las que pueden participar.

Con lo anterior podemos concluir que el objetivo general de la administración financiera está en la minimización del costo de los recursos para lograr maximizar la rentabilidad de los proyectos e inversiones y de esta manera poder otorgar a los inversionistas un premio mayor fomentando el desarrollo de la empresa, así como la presentación de la información financiera necesaria para la mejora en la toma de decisiones.

---

<sup>9</sup>cfr., HELPERT, Erich A., Técnicas de análisis financiero., p.160.



## CAPÍTULO 2

### EL CAPITAL DE TRABAJO

#### 2.1 Elementos del capital de trabajo

Para poder entender qué es el capital de trabajo y para poder conocer los cambios y determinar movimientos futuros es necesario conocer que el capital de trabajo, está conformado por elementos que son parte integrante del Balance General y que son utilizados en la vida diaria de cualquier empresa, y son los siguientes:

**ACTIVO CIRCULANTE.**- Un elemento pertenecerá a este rubro si puede englobársele primeramente en la categoría de derechos de una empresa, posteriormente si cumple con el criterio de liquidez, es decir que sea convertible en efectivo en un año o menos, así también se debe complementar con el criterio de funcionalidad en el que un activo será circulante si está destinado a transformarse en disponibilidad financiera, a través de su participación en un solo proceso productivo o ciclo financiero.

El activo circulante está formado por todos aquellos recursos con los cuales la empresa lleva a cabo directamente sus operaciones principales, éste se clasifica en: caja, bancos, inversiones temporales, documentos por cobrar, clientes, inventarios, gastos pagados por anticipado y deudores diversos.

**PASIVO CIRCULANTE.-** Se considera pasivo a todas las deudas y obligaciones a cargo de la empresa con terceros y para formar parte del circulante debe cumplir con el criterio de exigibilidad, es decir liquidable a un año o menos, así también se le considera circulante a aquellos pasivos que su período de devolución sea igual o inferior a un proceso productivo o ciclo financiero, por lo que al igual que al activo circulante se le aplica el criterio de funcionalidad.

El pasivo circulante está conformado por: Préstamos Bancarios a corto plazo, porción circulante de créditos a largo plazo, proveedores, impuestos por pagar, acreedores diversos, anticipos de clientes y gastos acumulados por obligaciones con terceros, tales como: sueldos y salarios o accionistas (dividendos decretados o algún préstamo).

## 2.2 Definiciones del capital de trabajo

Para entender la administración del capital de trabajo, es necesario partir de la definición del capital de trabajo, por lo que a continuación presentamos algunas definiciones:

La definición más común es la que considera al capital de trabajo como la diferencia entre los activos circulantes y los pasivos circulantes de la empresa, por lo tanto es la fracción de los activos circulantes que han aportado los inversionistas permanentes de la empresa y financiado los acreedores a largo plazo.<sup>10</sup>

Otros autores consideran como capital bruto de trabajo, al importe del activo circulante ya que éste representa el importe total de los recursos usados en las operaciones normales y al excedente de activo circulante sobre el pasivo circulante como capital neto de trabajo; esto quiere decir que representa el

---

<sup>10</sup>cfr., KOONTZ, Harold y O'DONNELL, Cyril., Curso de administración moderna: Análisis de las funciones de la administración., p.225.

importe del activo circulante que quedaría si todo el pasivo circulante fuese liquidado sin que hubiera pérdida o ganancia al convertir en líquido al activo circulante.

Una definición de carácter cualitativo, es la que nos dice que el capital de trabajo muestra la posible disponibilidad del activo circulante en exceso del pasivo circulante.

También es un índice de estabilidad financiera y margen de protección para acreedores actuales y para futuras operaciones, ya que sirve como medida para determinar la capacidad que tiene una empresa para atender sus obligaciones y para determinar su liquidez.

Basándonos en las definiciones podemos llegar a la fórmula del capital de trabajo:

$$\begin{aligned} \text{activo circulante} &= AC, \text{ pasivo circulante} = PC, \\ \text{capital de trabajo} &= CT, \text{ entonces : } CT = AC - PC \end{aligned}$$

### 2.3 Importancia del capital de trabajo

Lo más importante para la continuidad de un negocio es tener el efectivo suficiente para cubrir las obligaciones y deudas oportunamente es decir a medida que vencen. La mayor parte de las compañías fracasan por falta de dinero disponible más bien que por otra razón, y esto incluye a firmas que ganan buenas utilidades. No hace ningún bien a las empresas mostrar utilidades excelentes si todo su efectivo está representado por inventarios, maquinaria, u otros activos ajenos a la caja. En cualquier empresa es esencial un determinado grado de liquidez.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> cf. Goodman, Sam., Administración de efectivo para empresas pequeñas y medianas., p.10.

La importancia del capital de trabajo radica en que éste debe ser suficiente en cantidad para capacitar a la compañía a conducir sus operaciones sobre la base más económica y sin restricciones financieras y para hacer frente a emergencias y pérdidas sin peligro de un desastre financiero.

El mantener un nivel de capital de trabajo adecuado permite a la empresa, adicionalmente a operar con flexibilidad, a:

- Mantener un nivel de operaciones consistente, lo que aumenta su eficiencia, baja los costos de producción y hace crecer la moral de los empleados.
- Aumentar las utilidades
- Resaltar el nombre de la compañía como un buen riesgo de crédito y virtualmente garantiza la disponibilidad de capital a crédito.
- Proteger al negocio de algún efecto adverso por una disminución del activo circulante.
- Hacer posible pagar oportunamente todas las obligaciones y obtener descuentos por pronto pago.
- Permitir mantener los inventarios a un nivel que capacite al negocio para satisfacer su producción y por lo tanto su mercado.
- Permitir otorgar crédito a sus clientes.
- Capacitar a la empresa para realizar eficientemente su operación sin demoras o dificultades por falta de capital.
- Capacitar a un negocio a soportar períodos de depresión.
- El acumular cuantiosas cantidades de capital de trabajo sirve para aprovechar las ventajas del progreso tecnológico.

## 2.4 Administración del capital de trabajo

Se define a la administración del capital de trabajo como: "parte de la administración financiera, que tiene por objeto coordinar los elementos de una empresa, para maximizar el capital con detalle, tomar decisiones acertadas al determinar los niveles apropiados de inversión y liquidez del activo circulante, así como de endeudamiento y escalonamiento de los vencimientos del pasivo a corto plazo influidas por la compensación entre riesgo y rentabilidad".<sup>12</sup>

"Es importante mencionar que el capital de trabajo, no se determina en algún sentido de decisión activa, sino que se produce como residuo de las decisiones sobre los movimientos que lo afectan. Por lo anterior, el capital de trabajo no se administra, describiendo la administración del capital de trabajo una serie de decisiones administrativas que lo afectan, debiendo basarse éstas en la valuación global de la empresa y en los objetivos buscados por la organización y por el encargado de finanzas".<sup>13</sup>

Por lo antes expuesto, podemos concluir que la administración del capital de trabajo tiene su origen en la administración financiera, que la administración no se aplica al capital de trabajo en el sentido de un resultado numérico, sino a las decisiones que definen este resultado y que se define por la aplicación de la administración en general a las funciones de la tesorería, siendo ésta la principal responsable de su manejo.

Es de gran importancia la administración del capital de trabajo ya que representa los esfuerzos de la empresa por controlar y hacer ajustes en los movimientos a corto plazo de la empresa. Estos movimientos a corto plazo representan los acontecimientos a los cuales la empresa debe dar respuestas

---

<sup>12</sup>PERDOMO, Antonio., op cit., p.20.

<sup>13</sup>STONER, James., op cit., p.435.

rápidas y efectivas. Siendo estos aspectos de la toma de decisiones financieras, los que ocupan la mayor parte del tiempo del administrador financiero y representan las áreas en las cuales la actividad se desempeña de forma continua.<sup>14</sup>

En la pequeña y mediana empresa, la administración del capital de trabajo, tiene particular importancia, pues aunque pueden mantener una menor inversión en activos fijos rentando o arrendando planta y equipo, no pueden evitar la inversión en efectivo, en cuentas por cobrar y en inventarios. Por tanto, los activos circulantes son particularmente significativos para el administrador financiero de una mediana empresa. Además, si una mediana empresa tiene un acceso limitado a créditos bancarios y a los mercados de capitales, debe basarse necesariamente en un fuerte crédito comercial, sustituyendo en la mayor proporción posible a los préstamos bancarios y al financiamiento en mercados de capitales, lo anterior nos es limitativo al tamaño, sino que cualquier empresa debe tomar en cuenta que los créditos a corto plazo afectan al capital de trabajo al aumentarse los pasivos circulantes.

Otro aspecto importante de la administración del capital de trabajo es la relación estrecha y directa entre el crecimiento y la necesidad de financiar los activos circulantes.

La importancia de la administración del capital de trabajo radica también en el hecho de que el precio del dinero que se paga por créditos o por mantenerlo inmovilizado y el impacto de los costos o ingresos financieros que una empresa pueda tener en su cuenta de resultados no sea algo despreciable en relación con sus márgenes habituales de beneficio o utilidades por operación.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> cf., FRED WESTON, J. y COPELAND, Thomas E., Finanzas en administración., p.287.

<sup>15</sup> cf., MARTINEZ Lopez, F.J., El cash management., p.17.

La administración de capital de trabajo es distinta en cada empresa ya que los flujos monetarios son distintos según el tamaño y el sector económico en que se mueve la empresa, debiéndose adaptarse a los cambios organizacionales y a la evolución del sistema financiero.

#### 2.4.1 La función de la tesorería

La función de la tesorería es una parte de la administración financiera y del capital de trabajo, la principal tarea de la tesorería es la gestión de los recursos.

Para alcanzar con buen éxito los objetivos de una empresa, cualesquiera que sea su ramo y tamaño, es necesario entre otras cosas una eficaz administración de los recursos y para efectos de este trabajo nos referimos a los recursos financieros o también conocidos como fondos.

La administración de recursos está constituida por el control y el despliegue estratégico de los recursos generado por un negocio y de los recursos generados u obtenidos de fuentes externas; y su importancia radica en que la disponibilidad de recursos, fija los límites de lo que una empresa puede hacer y lograr.

Es importante entender que recursos es algo más que simplemente el efectivo o equivalentes de efectivo, pues prácticamente todas las operaciones de una empresa originan entrada y/o salida de fondos, algunos de éstos son internos y otros, externos.

La función del tesorero se puede considerar como un centro productor de utilidades, refiriéndose lo anterior a los costos o ingresos adicionales a nuestra operación que puedan ser originados por el buen o mal manejo del efectivo y de los recursos a corto plazo.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup>cfr., GOODMAN, Sam., op cit., p.49.

La tesorería se ocupa de la financiación, supervisión y control de los recursos financieros de la empresa, también del manejo del efectivo y la interfase directa con el mercado, por lo tanto de las relaciones con los bancos comerciales y con los banqueros de inversión, también de la compra y venta de divisas, de la preparación de reportes sobre la posición diaria del efectivo de la empresa y sobre su posición de capital de trabajo, también es responsable de la formulación de los presupuestos de efectivo y de la administración de crédito, de los seguros y de las pensiones; en una mediana empresa el encargado de realizar las funciones de tesorería, por lo general realiza también la financiación estratégica a largo plazo.

Es responsabilidad del tesorero, el seleccionar y manejar los canales e instrumentos de cobros y pagos de su empresa, de forma que minimicen el float financiero de ingresos, y maximicen el de pago. El float financiero es el período entre un cobro y la disposición en valor de los fondos, o entre un pago y el cargo en valor de los fondos.

LOPEZ M., F.J., en su libro "El Cash Management", nos indica que la función de la tesorería, se desarrolla con al menos cuatro funciones:

- control y planificación de la liquidez
- gestión de las necesidades y excedentes a corto plazo
- gestión de las operaciones en divisas
- control y gestión de las condiciones bancarias

Siendo necesario para la realización de esas funciones un conocimiento suficiente de las técnicas financieras y del sistema bancario, y una agilidad especial para desarrollar una función que conjuga especialmente tres factores: el tiempo, el control ajustado de las operaciones y la habilidad en la gestión de la relación con las entidades financieras.



El desarrollo eficiente de las funciones antes descritas, supone conseguir unos beneficios, consecuencia de diversas mejoras:

- Reducción de los saldos ociosos, liberando liquidez y ahorrando costos financieros;
- Abaratamiento del costo medio de obtención de recursos;
- Eliminación de costos innecesarios o incontrolados en operaciones bancarias: comisiones, gastos, intereses mal calculados, etc.;
- Obtención de ingresos financieros por inversión de excedentes;
- Mejores condiciones en las operaciones en divisas.

El tesorero debe gestionar riesgos como: los de las tasas de interés, tipos de cambio o riesgo monetario y riesgo bancario, entre otros.

El tesorero de acuerdo a la cultura de la compañía dictará cuál de las cuatro siguientes opciones de acción ante los riesgos seguirá:

No hacer nada.- basándose en la idea de llevar los negocios de la mejor manera posible , puesto que no tiene influencia sobre los riesgos y prefiere ignorar sus efectos, pues se siente incapaz de predecir su dirección futura.

Cobertura para todo.- No es posible que una compañía puede cubrir financieramente todo sus riesgos, pues lo que crearía sería mayor riesgo. Normalmente esta política se aplica cuando el riesgo se identifica con rapidez y anticipación, como en el caso de los cobros y pagos.

**Reducir el riesgo de forma selectiva.-** Se seleccionan los riesgos, ponderando cada uno de ellos con respecto a la probabilidad de efecto y actuando en consecuencia.

**Tomar posiciones.-** Es una ampliación de la reducción de riesgo de forma selectiva, por la que se pueden deshacer coberturas, a causa de los cambios financieros. Un caso alternativo es el de una empresa que haya cubierto fundamentalmente sus riesgos, pero decide separadamente encaminarse a una posición (larga) tener más valores que los que debe entregar o (corta) siendo el caso contrario al anterior. Esta forma de gestionar el riesgo se debe controlar y supervisar.

#### 2.4.2 Importancia de la Contabilidad y los Estados básicos del capital de trabajo

La razón de ser de los estados financieros surge de una necesidad de información, la Contabilidad produce esta información indispensable para la administración y el desarrollo de las empresas y por tanto es procesada y concentrada para uso de la gerencia y de las personas que trabajan en la empresa; asimismo, ésta se presenta a terceros que están interesados en su desarrollo.

Los estados financieros básicos serán la parte esencial de la información financiera, la cual además de ser de primera necesidad para la gerencia, se presenta al usuario general, para que pueda desprender sus conclusiones sobre cómo está cumpliendo la empresa con sus objetivos financieros.

Los estados financieros básicos comprenden: el balance general, el estado de resultados, el estado de variaciones en el capital contable, el estado de

cambios en la situación financiera y como adicional sólo para las empresas manufactureras, el estado de costo de producción y en todos los anteriores las notas que son parte integrante de los mismos.

Partimos de los estados financieros básicos ya que éstos nos dan las bases para elaborar otros que nos permiten de forma más profunda analizar el capital de trabajo de un negocio, poder tomar decisiones de inversión, crédito, solvencia y liquidez, evaluar su capacidad para generar recursos, evaluar el origen y aplicación de recursos y su disponibilidad para llevar a cabo sus fines y por último para elaborar un juicio sobre la situación financiera y administración, adicionalmente a ser una herramienta para los presupuestos.

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

El Boletín B-12 de los principios de contabilidad generalmente aceptados, define al estado de cambios en la situación financiera como un estado básico que tiene por objeto proporcionar información relevante y condensada relativa a un período determinado, pudiendo con éste los usuarios:

- Evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos.
- Conocer y evaluar las razones de las diferencias entre la utilidad neta y los recursos generados o utilizados por la operación.
- Evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones, pagar dividendos, y en su caso, para anticipar la necesidad de obtener financiamiento.
- Evaluar los cambios experimentados en la situación financiera de la empresa derivados de transacciones de inversión y financiamiento ocurridos durante el período.

Mostrándonos los recursos generados o utilizados en la operación, los cambios principales ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un período determinado.

Los recursos se generan y/o utilizan en tres áreas principales:

- Dentro del curso de la operaciones.
- Como consecuencia de los financiamientos obtenidos y de la amortización real de los mismos, tanto a corto como a largo plazo.
- En función de inversiones o desinversiones.

Consecuentemente, los recursos generados o utilizados durante el período se deberán clasificar en:

- De operación
- De financiamiento
- De inversión

Los recursos generados o utilizados por la operación resultan de adicionar o disminuir al resultado neto del período, los siguientes conceptos:

- Las partidas del estado de resultado que no hayan generado o requerido el uso de recursos.
- Los incrementos o reducciones en las diferentes partidas relacionadas directamente con la operación de la entidad.

Los recursos generados o utilizados en actividades de financiamiento comprenden principalmente:

- Créditos recibidos a corto y largo plazo, diferentes a las operaciones con proveedores y/o acreedores relacionados con la operación de la empresa.

- Amortizaciones efectuadas a estos créditos (sin incluir los intereses).
- Incrementos de capital, incluyendo la capitalización de pasivos.
- Reembolsos de capital.
- Dividendos pagados.

Los recursos generados o utilizados en actividades de inversión comprenden básicamente las siguientes transacciones:

- Adquisición, construcción y venta de inmuebles, maquinaria y equipo.
- Adquisición de acciones de otras empresas con carácter permanente.
- Cualquier otra inversión o desinversión de carácter permanente.
- Préstamos efectuados por la empresa.
- Cobranzas o disminución de créditos otorgados ( sin incluir los intereses).

El tesorero o el encargado de la administración de las fuentes y de las aplicaciones de recursos, no solamente debe estar seguro de la disponibilidad de efectivo para satisfacer la necesidades a corto plazo, si no debe programar estratégicamente los recursos para facilitar el crecimiento a largo plazo vía la expansión o la adquisición de capital de trabajo. Como ya se mencionó la herramienta para este análisis es el estado de origen y aplicación de recursos.

A continuación, ejemplificamos la realización del estado de origen y aplicación de recursos, para la empresa LA MAYORISTA, S.A. DE C.V., ésta nos presenta información financiera histórica. Para iniciar la elaboración del estado de cambios en la situación financiera, requerimos del estado de resultados ya que se deberá partir de la utilidad o pérdida neta, o antes de partidas extraordinarias si las hubiera.

Al formular este estado es conveniente realizar una revisión de las sumas de los estados comparativos que se van emplear, con el objeto de verificar que en ambos casos el activo es igual a la suma del pasivo más el capital. Los cambios en la situación financiera se determinan por las diferencias entre los distintos rubros del balance general inicial y final, expresados ambos en pesos de poder adquisitivo a la fecha del balance general más reciente, clasificados en los tres grupos antes mencionados (operación, financiamiento e inversión).

Del estado de resultados, tomamos la utilidad o pérdida neta del ejercicio, en el ejemplo de LA MAYORISTA, S.A. DE C.V. podemos observar que para el cierre del ejercicio 1994, la utilidad neta es de N\$11,465.00, siendo este dato con el que iniciamos nuestro estado de cambios en la situación financiera.

LA MAYORISTA, S.A. DE C.V.  
ESTADO DE RESULTADOS

	31/12/93	31/12/94
VENTAS NETAS	115,974	134,955
COSTO DE VENTAS	36,406	35,396
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>79,568</b>	<b>99,559</b>
DEPRECIACION	1,996	1,066
GASTOS DE ADMINISTRACION	24,048	33,436
GASTOS DE VENTA	37,883	44,644
<b>GASTOS DE OPERACION</b>	<b>63,927</b>	<b>79,146</b>
<b>UTILIDAD DE OPERACION</b>	<b>15,641</b>	<b>20,413</b>
OTROS GASTOS (INGRESOS)	(1,447)	(1,145)
EFFECTO CAMBIARIO (UTIL)	218	409
PRODUCTOS FINANCIEROS	(1,200)	(1,653)
GASTOS FINANCIEROS	4,934	4,582
<b>UT. ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>13,136</b>	<b>18,220</b>
I.S.R. Y P.T.U. CAUSADO Y DIF.	5,248	6,755
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>7,888</b>	<b>11,465</b>

A continuación, presentamos el balance general de la empresa en referencia para los períodos comprendidos del 31 de enero al 31 de diciembre de 1993 y 1994

LA MAYORISTA, S.A. DE C.V.  
BALANCE GENERAL

	31/12/93	31/12/94		31/12/93	31/12/94
CAJA	11,395	24,298	BANCOS CORTO PLAZO	21,724	22,035
CLIENTES	37,193	46,245	PROVEEDORES	5,075	19,251
INVENTARIO	22,405	20,957	I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR	6,439	12,462
PAGOS ANTICIPADOS	2,431	5,169	C x P A FILIALES	3,736	2,287
OTRAS C x C	243	1,331	<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	<b>36,974</b>	<b>66,035</b>
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>73,667</b>	<b>90,000</b>	RESERVAS PRIM ANTI/CONTING	844	759
ACTIVO FIJO	32,790	35,867	<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>844</b>	<b>769</b>
INVERSION EN SUBSIDIARIAS	5,769	6,436	TOTAL PASIVO	37,818	66,794
OTROS ACTIVOS	38,659	42,303	CAPITAL SOCIAL MAYORITARIO	44,838	49,092
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>112,226</b>	<b>140,303</b>	RESERVAS	411	531
			UTILIDADES RETENIDAS	21,271	22,421
			UTILIDAD DEL EJERCICIO	7,888	11,465
			<b>CAPITAL CONTABLE</b>	<b>74,408</b>	<b>83,509</b>
			TOTAL PASIVO +CAPITAL	112,226	140,303

Con los balances generales, podemos obtener las diferencias resultantes de comparar ambos y una vez calculados los aumentos y disminuciones en las diferentes cuentas, el siguiente paso consiste en la clasificación de las variaciones en recursos generados o utilizados de conformidad con el siguiente esquema:

<b>Generación de recursos u origen de recursos</b>	<b>Utilización de recursos o aplicación de recursos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Utilidad Neta</li> <li>-Disminuciones al activo</li> <li>-Aumento al pasivo</li> <li>-Aumentos al capital contable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pérdida neta</li> <li>-Disminuciones de pasivo</li> <li>-Disminuciones al capital contable</li> <li>-Aumentos al activo</li> </ul>

La actualización de las cifras en los estados financieros, la depreciación y amortización; son elementos que deben separarse para efectos de la elaboración del estado de cambios en la situación financiera, esto se realiza mediante la elaboración de conciliaciones, esto tomando en cuenta que los incrementos en las cifras históricas o la determinación de ganancias o pérdidas de poder adquisitivo no contribuyen a aumentar o disminuir la capacidad de pago de un sujeto de crédito, ya que sólo permiten una mejor apreciación en términos de la realidad y de garantías en el caso de los activos fijos.

Las principales conciliaciones a elaborar son las de activo fijo, capital contable, participación minoritaria, inversión en subsidiarias y asociadas e inventarios; ya con el resultado de éstas se realiza la conciliación por actualización de resultados y por último se determina los cargos no monetarios que son partidas que no han generado o requerido el uso de recursos.



LA MAYORISTA, S.A. DE C.V.  
HOJA DE TRABAJO DEL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA

	1993	1994	GENERACION O (USO) DE RECURSOS
CAJA	11,395	24,298	-12,903
CLIENTES	37,193	46,245	-9,052
INVENTARIO	22,405	20,957	1,448
PAGOS ANTICIPADOS	2,431	5,169	-2,738
OTRAS C x C	243	1,331	-1,088
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>73,867</b>	<b>98,000</b>	<b>-24,333</b>
ACTIVO FIJO			-4,143
INVERSION EN SUBSIDIARIAS	5,769	6,436	-667
OTROS ACTIVOS	5,769	6,436	-4,810
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>79,438</b>	<b>104,436</b>	<b>-28,143</b>
BANCOS CORTO PLAZO	21,724	22,035	311
PROVEEDORES	5,075	19,251	14,176
I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR	6,439	12,462	6,023
C x P A FILIALES	3,736	2,287	-1,449
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	<b>36,974</b>	<b>56,035</b>	<b>18,061</b>
RESERVAS PRIM ANT/CONTING	844	759	-85
PASIVO LARGO PLAZO	844	769	-85
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>37,818</b>	<b>56,794</b>	<b>18,976</b>
CAPITAL SOCIAL MAYORITARIO	44,838	49,092	4,254
RESERVAS	411	531	120
UTILIDADES RETENIDAS	21,271	22,421	1,150
UTILIDAD DEL EJERCICIO	7,888	11,465	3,577
DEPRECIACION		1,066	1,066
<b>CAPITAL CONTABLE</b>	<b>74,408</b>	<b>84,575</b>	<b>10,167</b>
<b>TOTAL PASIVO +CAPITAL</b>	<b>112,226</b>	<b>141,369</b>	<b>29,143</b>
<b>CONCILIACION CAPITAL CONTABLE</b>			
CAP CONTABLE AL INICIO	83,509		
(MENOS)UTILIDAD DEL EJERCICIO	11,465		
(MENOS)CAP CONTABLE AL FINAL	74,408		
<b>INCREMENTO O DECREMENTO NETO</b>	<b>-2,364</b>		
(MAS)DIVIDENDOS	2,364		
(MENOS)AUMENTOS DE CAPITAL EN EFECTIVO	0		
<b>CONCILIACION DE ACTIVO FIJO</b>			
ACTIVO FIJO AL FINAL	35,867		
(MAS)DEPRECIACION	1,060		
(MENOS)ACTIVO FIJO AL INICIO	32,790		
<b>INCREMENTO O DECREMENTO NETO</b>	<b>4,143</b>		
(MENOS)COMPRA DE ACTIVO FIJO	4,143		
(MAS)VENTA DE ACTIVO FIJO	0		

Con lo anterior, lo que queda por hacer es ordenar la información obtenida, conforme a la clasificación de los recursos generados y utilizados ya mencionada:

LA MAYORISTA, S.A. DE C.V.  
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1994

**OPERACION**

UTILIDAD NETA 11,465

**PARTIDAS A RESULTADOS QUE NO REQUIERON  
LA UTILIZACION DE RECURSOS:**

DEPRECIACION 1,066  
12,531

PROVEEDORES 14,176  
ISR Y PTU POR PAGAR 6,023  
C\*P FILIALES (1,449)  
CLIENTES (9,052)  
INVENTARIOS 1,448  
PAGOS ANTICIPADOS (2,738)  
OTRAS C\*C (1,088)  
7,320

**RECURSOS GENERADOS POR LA OPERACION:** 19,851

**FINANCIAMIENTO**

BANCOS CORTO PLAZO 311  
RESERVAS PRIM ANTI/CONTING (85)  
PAGO DE DIVIDENDOS (2,364)  
**RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE  
FINANCIAMIENTO:** (2,138)

**INVERSION**

INVERSION EN ACTIVO FIJO (4,143)  
INVERSION EN SUBSIDIARIAS (667)  
**RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE  
INVERSION:** (4,810)

**AUMENTO O DISMINUCION DE EFECTIVO:** 12,903

El estado de cambios en la situación financiera es una ayuda para el encargado de finanzas o un acreedor para evaluar los usos de recursos por parte de la empresa y determinar cómo la misma lleva a cabo el financiamiento de estos usos. Además de estudiar los flujos históricos se puede evaluar flujos futuros mediante un estado de cambios en la situación financiera basado sobre pronósticos.

#### 2.4.2.2 Estado de posición de capital de trabajo, estado de cambios del capital de trabajo y el estado de variaciones del activo y pasivo circulante

"El capital de trabajo cambia con casi cada una de las operaciones de un negocio y aun con el simple transcurso del tiempo"<sup>17</sup>, por lo que es conveniente señalar en forma periódica los cambios que se han producido en el capital de trabajo de una empresa y pronosticar los cambios que pudieran ocurrir como resultado de actividades futuras.

Primeramente es importante determinar el capital de trabajo de una empresa lo cual logramos, mediante un sencillo estado de posición de capital de trabajo, el cual se integra de la siguiente manera: Se desglosan los activos circulantes y pasivos circulantes y la diferencia de los totales es el capital de trabajo con el que cuenta una empresa, mismo que puede ser positivo o negativo, a continuación ejemplificamos lo anterior:

---

<sup>17</sup>PARK, Colin., El capital de trabajo, p.17.

Compañía X, S. A. de C.V.  
 Posición del Capital de Trabajo  
 Al 31 de Diciembre de 1994

<b>Activos circulantes:</b>			
Efectivo en caja y bancos	N\$100		
Clientes	N\$200		
Inventarios	N\$300	N\$600	
<b>Pasivos Circulantes:</b>			
Sueldos y Salarios por pagar	N\$50		
Proveedores	N\$150		
Impuestos por Pagar	N\$100	N\$300	
<b>Capital de Trabajo:</b>			<u>N\$300</u>

Con el objeto de señalar los cambios periódicos que se producen en el capital de trabajo de una empresa, es necesario obtener la diferencia entre los saldos de los fondos de trabajo en dos diferentes fechas.

Compañía X, S. A. de C.V.  
 Capital de Trabajo  
 Al 1 de enero de 1994 y al 31 de diciembre de 1994

1 de enero de 1994	N\$200
31 de diciembre de 1994	N\$300
<b>Aumento</b>	<b>N\$100</b>

En el estado de cambios en la situación financiera podemos observar, que rubros del capital de trabajo fueron afectados en el transcurso del período, sin embargo, con el objeto de determinarlos de manera más precisa se puede realizar, siguiendo la estructura del anterior, un estado de cambios del capital de trabajo.

El estado de cambios del capital de trabajo es muy similar al estado de cambios en la situación financiera, pero la diferencia resultante es del capital neto de trabajo en lugar del efectivo. La única diferencia entre este estado y un estado de cambios en la situación financiera es la omisión de los cambios en los diversos componentes del activo circulante y pasivo circulante.<sup>18</sup>

<sup>18</sup> cfr., VAN HORNE, James., Fundamentos de administración financiera., P. 178. 179.

El estado de cambios del capital de trabajo nos muestra las variaciones del capital de trabajo de una empresa, así como las causas que originan tales variaciones en un período o ejercicio futuro.<sup>19</sup>

Las reglas de origen del capital de trabajo son:

\*Todo aumento de capital de trabajo es originado por:

- Un aumento de pasivo fijo, pasivo diferido y capital social.
- Una disminución de activo fijo o activo diferido.
- Así como por la utilidad neta y la depreciación.

Las reglas de aplicación de capital de trabajo son:

\*Toda disminución de capital de trabajo es originado por:

- Una disminución de pasivo fijo y pasivo diferido.
- Un aumento de activo fijo o activo diferido.
- Así como por los dividendos o por las pérdidas en un ejercicio.

Los aumentos a simple vista pueden ser favorables sin embargo, se debe tomar en cuenta su composición y liquidez, así como su origen.

---

<sup>19</sup>cfr., PERDOMO, Antonio., Administración financiera del capital de trabajo.,p.243.

Los incrementos o fuentes de capital de trabajo, pueden estar originados por una o por la combinación de varias partidas, como:

- Emisión u obtención de deuda a largo plazo (bursátil o bancaria) nueva o reestructurando deuda a corto plazo.
- Capital de trabajo originado por las operaciones normales: utilidad, depreciación o amortización.
- Venta de activo fijo.
- Venta de acciones de capital.
- Aportaciones de capital por parte de los propietarios.
- Utilidades sobre la venta de inversiones temporales en efectivo u otro activo circulante o en la liquidación de pasivo circulante.

Las aplicaciones o usos de capital de trabajo, pueden estar originados por una o por la combinación de varias partidas, como:

- El pago de dividendos en efectivo.
- Pago de pasivos a largo plazo y acciones de capital.
- Reposición o compra de activo fijo adicional, activo intangible, inversiones a largo plazo u otro activo no circulante.
- Cubrir pérdidas resultantes de las operaciones.

A continuación, presentamos el estado de cambios del capital de trabajo al 31 de diciembre de 1994, para LA MAYORISTA, S.A. DE C.V.:

LA MAYORISTA, S.A. DE C.V.  
ESTADO DE CAMBIOS DEL CAPITAL DE TRABAJO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1994

<b>OPERACION</b>	
UTILIDAD NETA	11,465
 <b>PARTIDAS A RESULTADOS QUE NO REQUIRIERON LA UTILIZACION DE RECURSOS:</b>	
DEPRECIACION	<u>1,066</u>
	12,531
 <b>FINANCIAMIENTO</b>	
RESERVAS PRIM ANT/CONTING	(65)
PAGO DE DIVIDENDOS	<u>(2,364)</u>
<b>RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:</b>	(2,440)
 <b>INVERSION</b>	
INVERSION EN ACTIVO FIJO	(4,143)
INVERSION EN SUBSIDIARIAS	<u>(667)</u>
<b>RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE INVERSION:</b>	(4,810)
 <b>AUMENTO O DISMINUCION DEL CAPITAL DE TRABAJO</b>	 <b>6,272</b>

El estado de cambios en el capital de trabajo es de gran utilidad para una mejor planeación y control financiero, así como para conocer las causas que inciden en los aumentos o disminuciones del capital de trabajo, este estado debe ser complementando con un estado de variaciones del activo y pasivo circulante; para elaborar este utilizamos el estado de cambios en la situación financiera, tomando las partidas de activo circulante y pasivo circulante a las que les debemos cambiar los signos ya que las cuentas de pasivos que son consideradas como fuentes en el estado de cambios en la situación financiera disminuyen el capital de trabajo y las cuentas de activo que eran consideradas como usos lo incrementan y en lugar de iniciar con utilidad y partidas no monetarias iniciamos con la diferencia en caja.

LA MAYORISTA, S.A. DE C.V.  
ESTADO DE VARIACIONES DEL ACTIVO Y PASIVO CIRCULANTE  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1994

<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>		
CAJA	12,903	
CLIENTES	9,052	
INVENTARIOS	(1,448)	
PAGOS ANTICIPADOS	2,738	
OTRAS C* C	1,088	
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>		
BANCOS CORTO PLAZO	(311)	
PROVEEDORES	(14,176)	
ISR Y PTU POR PAGAR	(6,023)	
C* P FILIALES	<u>1,449</u>	
<b>INCREMENTO O DECREMENTO DE CAPITAL DE TRABAJO</b>		
	<u>5,272</u>	
	<b>1993</b>	<b>1994</b>
ACTIVOS CIRCULANTES	73,667	96,000
PASIVO CIRCULANTE	<u>38,974</u>	<u>56,035</u>
CAPITAL DE TRABAJO	36,693	41,965 <b>6,272</b>

### 2.4.2.3 Tipos de fuentes de financiamiento.

Entendemos como fuentes de financiamiento a la procedencia de los recursos con los que se fomenta la creación, crecimiento y desarrollo de las empresas. Con esto podemos asegurar la existencia de dos fuentes que proporcionan dichos recursos. Estas fuentes son: fuentes internas o propias y fuentes externas o de deuda.

A su vez estas fuentes se pueden dividir dependiendo del tiempo de exigibilidad de su pago (ya sea en una o varias exhibiciones) en:



-Corto Plazo: "Se define como la deuda programada originalmente para un pago en un año menos".<sup>20</sup>

-Mediano Plazo: "Deuda originalmente planteada para pagarse en más de un año pero en menos de cinco".<sup>21</sup>

Sin embargo la mayoría de los intermediarios financieros maneja como mediano plazo a una deuda para pagarse a no más de 3 años.

-Largo Plazo: Son deudas pactadas a pagarse a más de 3 años.

#### 2.4.2.3.1 Fuentes Internas o Recursos Propios como Fuente de Financiamiento.

A esta fuente se le conoce mejor como fuente interna o propia, cuya procedencia es resultado de la realización de las actividades de la misma empresa o de recursos internos; dichas fuentes se utilizan única y exclusivamente y sin excepción para el fomento y desarrollo de la empresa.

A continuación hago una clasificación de las más comunes de acuerdo a su plazo, ya que existen muchas otras partidas de naturaleza análoga.

Fuentes de Financiamiento Internas a Corto Plazo:

- Utilidades del Ejercicio.
- Depreciaciones y Amortizaciones.
- Impuestos por pagar.
- Gastos acumulados por pagar.

---

<sup>20</sup>WESTON, Fred/BRIGHAM, Eugene., Administración financiera de empresas, p.323.

<sup>21</sup>ibidem, p.347.

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

- Provisiones diferidas de pasivos.
- Estimación de cuentas incobrables.
- Estimación para la obsolescencia de inventarios.

#### Fuentes de Financiamiento a Largo Plazo:

- Utilidades acumuladas
- Depreciaciones
- Amortizaciones

Este tipo de fuentes las podemos localizar en el Estado de Posición Financiera, ya que éste nos muestra las cuentas antes mencionadas con sus saldos cuya naturaleza es acreedora que no han o no son causantes de una salida de efectivo, estando invertido, por lo tanto, en algún renglón del activo de la empresa.

#### 2.4.2.3.2 Fuentes Externas o Capital Ajeno como Fuente de Financiamiento.

También se le conoce como fuentes externas o de deuda; este tipo de fuente es utilizada en empresas en desarrollo ya que por la demanda de sus productos o necesidades de expansión, sus inversiones tienen que ser mayores, presentándose, con frecuencia faltantes de efectivo.

El acceso a este tipo de fuentes es a través de los intermediarios financieros, éstos con una gran variedad de instrumentos.

#### 2.4.2.4 Causas y efectos de un superávit de capital de trabajo

Existe superávit de capital de trabajo, cuando el activo circulante excede a las necesidades del capital de trabajo o al pasivo circulante.

El superávit es causa de:

- Emisión de bonos o acciones de capital en cantidades mayores a las necesarias para la adquisición de activo no circulante.
- Venta de activo fijo sin reemplazar.
- Utilidades que no se aplican a dividendo o compra de activo fijo.
- Para conversión, no acompañada de reposición, de activos de operación en capital de trabajo por medio del proceso de depreciación, por agotamiento y por amortización.

El capital de trabajo en exceso especialmente en su formas líquidas, es tan malo como su insuficiencia ya que sus fondos improductivos dan pérdida de interés o utilidad:

- Provocan deseos de reparto de dividendos.
- Inversión en proyectos indeseables o en medios y equipo.
- Descuido de costos.
- Descuido en la eficiencia de las operaciones en general.

#### 2.4.2.5 Causas y efectos de un déficit de capital de trabajo

Existe insuficiencia de capital de trabajo, cuando el pasivo circulante excede al activo circulante. Esta insuficiencia, es causada por:

\*Pérdidas en la operación:

- Ventas insuficientes a sus costos y gastos.
- Precios de venta rebajados debidos a la competencia desproporcional a costos y gastos.
- Excesivos gastos por cuentas por cobrar incobrables.
- Aumento en costos o gastos no proporcional al precio de venta o a la disminución de ventas.

\*Pérdidas extraordinarias:

- Disminución del valor del mercado del inventario.
- Inundación.
- Robos.

\*Fracaso en la obtención de recursos de otras fuentes que no sea aportación de socios, utilidades o proveedores.

\*Políticas poco conservadoras de dividendos.

\*La inversión de fondos corrientes en activos no circulante o pago de pasivos circulantes utilizados para comprar activos no circulantes.

\*No acumular fondos para la liquidación de bonos o en el momento de retiro de acciones preferentes.

\*Si existe la provisión fija de un fondo de amortización, cuya necesidad sea excesiva en relación con la utilidad anual.

\*Si existe un aumento de precios, requiriendo mayor inversión para mantener inventarios, financiar ventas a crédito.

La insuficiencia del capital de trabajo lleva a las empresas a no poder cubrir sus pasivos circulantes y gastos para realizar su operación.

## 2.5 La planeación del capital de trabajo

La planeación es la función más básica ya que ésta incluye seleccionar misiones y objetivos y las acciones para alcanzarlos; requiere tomar decisiones: es decir, seleccionar entre diversos cursos de acción.

Existen distintos tipos de planes y se clasifican en: propósitos o misiones, objetivos o metas, estrategias, políticas, procedimientos, reglas, programas y presupuestos.

Podríamos ampliarnos en el desarrollo de cada uno de los tipos de planes; sin embargo, para efectos de este trabajo nos interesan los presupuestos, éstos a diferencia de los demás tipos de planes, únicamente varía en exactitud, detalle y propósito, siendo su proceso de elaboración una fórmula aplicable con ciertos ajustes a todos los entes económicos.

El presupuesto es una declaración de los resultados expresados en términos numéricos, el cual se puede expresar en términos financieros en; en términos de horas hombre, unidades de producto, horas máquina o en cualquier otro término numérico mensurable. La planeación y el control son inseparables, la planeación proporcionan los estándares de control y cualquier intento de control sin planes carecen de sentido, lo anterior apoya la afirmación de que los presupuestos constituyen medios de control, pero es importante resaltar que no son estándares de control, a menos que reflejen los planes.

"Mediante la presupuestación anticipada del movimiento de caja y por las actividades administrativas diarias de caja, el administrador trata de mantener el efectivo en niveles adecuados; estudia los factores que determinan la demanda de activos circulantes y planea los ingresos y salidas de caja para llenar esas necesidades".<sup>22</sup>

Existe una serie de pasos para la planeación que se utilizan de manera general y que para planes secundarios como es la planeación de efectivo y capital de trabajo, algunos de los pasos son más sencillos; estos pasos no siempre siguen el mismo orden. Los pasos a seguir son: Detección de oportunidades o problemas tanto en el ambiente interno y externo como dentro de la organización, establecimiento de objetivos con base a los objetivos generales y a los del área, desarrollo de premisas, determinación y evaluación de cursos de alternativos de acción, selección de un curso de acción (se puede optar por varios) y la expresión numérica de los planes a través del presupuesto (se trabaja con los presupuestos globales y por departamento).<sup>23</sup>

Ningún esfuerzo presupuestal será válido y estará completo hasta que la administración o el empresario determina el efecto que tendrán sus planes de operaciones en la posición de caja de la compañía, y como afectarán a esos planes de operación, las variaciones probables en la posición de caja y del capital de trabajo durante el periodo de presupuestos. Con una sana planeación por anticipado del movimiento de efectivo, la administración puede siempre determinar qué fondos necesita para llevar a cabo los planes de operación, cuándo los necesitará, y por qué tanto tiempo.

---

<sup>22</sup>GOODMAN, Sam., *op cit.*, p.11.

<sup>23</sup>*cf.*, KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz., *op cit.*, p.129-134.

Para la elaboración del presupuesto del capital de trabajo y de efectivo requeriremos de los planes operativos de la compañía, según expresen el pronóstico de ventas, el presupuesto de producción y los diversos presupuestos de gastos; ya que la demanda de capital de trabajo y de efectivo en cualquier tiempo durante el período de presupuesto, depende principalmente de los anteriores, así como de otros factores que influyen en la demanda de capital de trabajo y efectivo, como:

\* La Naturaleza del tipo de negocio:

Servicios Públicos: Debido a que las inversiones de inventarios cuentas por cobrar son convertidas rápido en efectivo. Muchas obtienen cobrando por adelantado los servicios. Sus inventarios consistentes en combustibles, materiales y suministros son de relativa importancia. El capital de trabajo (activo circulante) de estas empresas es un pequeño porcentaje del activo total sobresalen los renglones de planta y equipo.

Industria de Transformación: Necesita grandes inversiones en los inventarios, cuentas por cobrar y su rotación es relativamente lenta. Materias primas, producción en proceso, artículos terminados.

Comercio: Sus necesidades son únicamente de inventarios del cual obtienen plazo y ellas desplazan sus mercancías en efectivo.

\* Condiciones generales del mercado.

\* Variaciones de las ventas durante el período presupuestado, el ciclo del negocio quiere decir que existen períodos de prosperidad mayor al capital de trabajo. Períodos de depresión deben convertir con mayor rapidez sus saldos en efectivos. El volumen de ventas está relacionado directamente por el capital

aplicado a costos de operación, inventarios y cuentas por cobrar. A mayor volumen se incrementa la necesidad de capital de trabajo aunque no exactamente en igual proporción. Al aumentar el volumen se puede beneficiar con un uso más eficiente de su capital de trabajo (economía en escala).

- \* Variaciones creadas por aspectos estacionales de la empresa, una empresa con ventas estacionales deberá mantener la cantidad máxima de capital de trabajo durante unos meses del año (corto). La inversión de capital de trabajo irá aumentando gradualmente en los meses de preparación al período de venta. Y tendrá excedentes durante el período de menor actividad.

- \* El ciclo financiero y operativo de la empresa:

El capital de trabajo está directamente relacionado con el ciclo operativo y financiero. Todas las empresas tienen un ciclo operativo: compran materia prima o productos, preparan los productos para su venta, comercializan y venden los productos o servicios y reciben efectivo de sus clientes. Mediante el análisis del ciclo operativo podremos observar más fácilmente por qué y cuándo la empresa necesita más efectivo para operar, y cuándo y cómo recupera ese efectivo.

Las necesidades de capital de trabajo se encuentran directamente afectadas por las condiciones de compra y venta.

Las condiciones de crédito deben variar dependiendo tanto de factores internos como externos en períodos de depresión poco crédito y plazo. A mayor descuento por pronto pago menor tiempo de cobro y menor monto de cuentas incobrables.



### Fórmula del Ciclo Operativo

+Rotación de inventario

*Plazo de consumo*

*Plazo de producción*

*Plazo de ventas*

+Rotación cuentas por cobrar

*Plazo de cobro*

---

=Ciclo Financiero

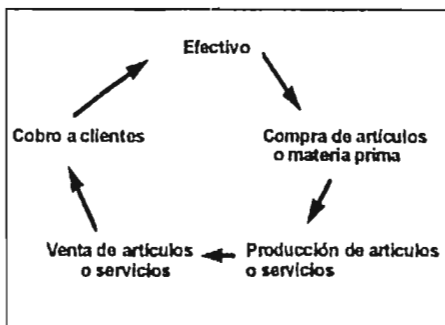
-Rotación cuentas por pagar

*Plazo de pago*

---

=Ciclo Operativo

### Gráfica del Ciclo Operativo



Rotación de los inventarios, mientras mayor es el número de veces que los inventarios son vendidos y repuestos, menor el importe del capital de trabajo. Se necesita un control adecuado sobre el inventario. Mientras más eficiente sea la rotación de inventario, menor riesgo de pérdidas por baja de precio menor costo en mantener inventarios.

Se obtiene la rotación de los inventarios, mediante las siguientes fórmulas:

$$\frac{\text{Costo de materia prima empleada}}{\text{Promedio de inventarios de Materias Primas}} * 360 = \text{Rotación de Materias Primas}$$

$$\frac{\text{Costo de lo vendido}}{\text{Promedio de inventarios de producto terminado}} * 360 = \text{Rotación de inventarios de artículos terminados}$$

La convertibilidad a días, se realiza mediante las siguientes fórmulas:

$$\frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de Materias Primas}} = \text{Días}$$

$$\frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de Productos Terminados}} = \text{Días}$$

Otra forma de llegar directamente a los días que se tardan en rotar los distintos inventarios es, a través de las siguientes fórmulas:

$$\frac{\text{Promedio de Inventarios de Materia Prima empleada}}{\text{Costo de materia prima empleada}} * 360 = \text{Días}$$

$$\frac{\text{Promedio de Inventarios de Producto Terminado}}{\text{Costo de lo vendido}} * 360 = \text{Días}$$

Rotación de cuentas por cobrar, mientras menos tiempo nos lleve hacer efectivo nuestras cuentas por cobrar menor es el importe de capital de trabajo que se necesita. Un buen control y administración del crédito son condiciones para una buena cobranza. A mayor rotación de inventarios debe haber mayor rotación de cuentas por cobrar si no es así la necesidad de capital de trabajo y de efectivo aumentan, pues existirían necesidades que cubrir de inventario y no existiría la liquidez necesaria para cubrir las y se necesitarían más recursos invertidos en clientes.

Rossell A., Carlos en su nota técnica "Administración de la inversión en cartera de clientes" nos indica que son dos los factores determinantes del monto de la cuenta de clientes:

El volumen de las ventas a crédito, que depende de:

El volumen total de las ventas.

La política de crédito, es decir, el porcentaje de ventas a crédito sobre total de ventas.

El plazo efectivo de cobro, que a su vez depende de:

Las condiciones estipuladas, al hacer la venta.

Las prácticas reales de pago de la clientela.

El rigor del vendedor para hacer cumplir las condiciones pactadas

Es importante que el objetivo final de la empresa no es sólo aumentar las ventas, sino maximizar las utilidades. Por lo que habrá que comparar las utilidades derivadas de este aumento de ventas con los costos que el incremento de las ventas logradas trae consigo.

La fórmula para la rotación de cuentas por cobrar o clientes es :

$$\frac{\text{Ventas Netas a Crédito}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}} * 360 = \text{Rotación de Cuentas por Cobrar}$$

La convertibilidad a días, se realiza mediante la siguiente fórmula:

$$\frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}} = \text{Días}$$

Otra forma de llegar directamente a los días que se tarda en cobrar a los clientes es, a través de la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Netas a Crédito}} * 360 = \text{Días}$$

Rotación de cuentas por pagar: es importante obtener el mejor plazo de compra en la adquisición de insumos y servicios, buscando que el proveedor financie el inventario.

La fórmula para la rotación de cuentas por pagar o proveedores es :

$$\frac{\text{Compras Netas a Crédito}}{\text{Promedio de Cuentas por Pagar}} * 360 = \text{Rotación de Cuentas por Pagar}$$

La convertibilidad a días, se realiza mediante la siguiente fórmula:

$$\frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de Cuentas por Pagar}} = \text{Días}$$

Otra forma de llegar directamente a los días que se tarda en pagar a los distintos proveedores es, a través de la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Promedio de Cuentas por Pagar}}{\text{Compras Netas a Crédito}} * 360 = \text{Días}$$

\*La disponibilidad relativa de materiales y mano de obra.

\*Necesidades de caja previsible, pero inusitadas.

\*El grado de riesgo en posible baja del valor de activo circulante a mayor riesgo de disminución en el valor de inventarios y cuentas por cobrar mayor el importe de capital de trabajo disponible a fin de mantener el crédito.

Se debe determinar cuánto capital de trabajo se requerirá en distintas épocas durante el periodo de presupuesto. Algunos requerimientos de éste son constantes, en tanto que otros son altamente variables, por lo que el administrador debe saber dónde encontrar el capital de trabajo, si el pronóstico original está equivocado. Adicionalmente al capital de trabajo normal, la mayor parte de los administradores mantienen un colchón para contingencias, lo anterior nos es realmente necesario ya que todas las contingencias pueden preverse con una planeación anticipada conveniente.

La planeación del flujo de fondos y la presupuestación siempre se traducen en un mejor control financiero global, ayudando a:

Suministrar fondos para el crecimiento.

Mejora las inversiones temporales.

Obtener capital prestado

### 2.5.1 Determinación del monto de capital de trabajo

El problema es saber cuál es el cantidad de recursos permanentes necesaria o conveniente para financiar una porción de los activos circulantes.

Existen diversos criterios para calcular esta cantidad:

-Utilizar el índice de liquidez  $AC/PC=liquidez$ , por ejemplo si una empresa quiere tener una liquidez de 1.5 y se necesita para operar 50 millones el total de activos circulantes, solo podrá negociar el financiamiento de  $50/1.5=33.33$  millones de pasivos circulantes., obteniéndose la diferencia de 16.67 millones de recursos permanentes.

Este método tiene las siguientes deficiencias:

No hay criterios seguros para determinar el nivel de liquidez adecuado, existiendo acreedores especialmente bancos y proveedores importantes que imponer a la empresa una estructura de pasivos.

Una empresa puede tener fluctuaciones estacionales y/o cíclicas que le permitirían variar su relación de liquidez .

El índice de liquidez más o menos rígido va contra el principio de buscar la combinación de recursos menos costosos, sin arriesgar excesivamente la capacidad de pago.

-Financiar con recursos permanentes la parte del activo circulante que tiene riesgo de pérdida o inmovilización.

La porción que de cuentas por cobrar o clientes se convierta habitualmente en cuentas morosas, asimismo existe inversiones en inventarios que se convierten en mermas o en artículos inservibles u obsoletos. En ambos casos es evidente que la empresa pueda tener problemas de liquidez si financia estas inversiones con recursos a corto plazo. Siendo la solución financiar con recursos permanentes la porción del activo circulante que tenga riesgo de pérdida o inmovilización.

El cálculo de la cifra no es difícil si la empresa mantiene un control de su cartera de clientes e inventarios y si posee estadísticas de su experiencia previa.

Este proceso tiene las siguientes dificultades:

Las empresas que manejan una gran cantidad de productos distintos y sus inventarios tienen mucha complejidad, asimismo la empresas que manejan grandes carteras de clientes.

-Utilizar flujos de caja es lo más práctico y cercano a la realidad para determinar las necesidades de capital de trabajo, con éste también podemos determinar si el ciclo operativo de la empresa estará equilibrado a una determinada fecha, es decir equilibrar las necesidades operativas de financiamiento con los recursos realmente disponibles para la empresa, también se pueden determinar los excedentes como faltantes y por lo tanto se pueden tomar decisiones rápidas respecto a la inversión temporal y financiamiento.

### 2.5.1.1 Importancia del presupuesto de caja o flujo de caja

El presupuesto de caja es una herramienta importante para los procesos de control y planeación financiera de la empresas, es una proyección de los ingresos y desembolsos en el transcurso de un período determinado para financiar los planes de operación.

Los objetivos que se buscan con la elaboración de un presupuesto de caja son:

- Indicar la probable posición en efectivo que tendrá la empresa como resultado de sus operaciones planeadas en un futuro determinado.
- Precisar en qué momento habrá exceso o deficiencia de efectivo.
- Fijar la necesidad, en cuanto a magnitud y época, para gestionar financiamientos a corto plazo o bien indicar la posibilidad de invertir efectivo ocioso, también a corto plazo.
- Prever la coordinación del movimiento de efectivo en relación con el capital de trabajo, las ventas, las inversiones y el pasivo.
- Establecer bases para la gestión de efectivo.
- Instrumento de control de la posición de efectivo.
- Preparar estados proforma y señalar la buena o mala situación financiera de la empresa.

Podemos afirmar que el presupuesto de caja es una comprobación de todo el plan presupuestal, ya que si se logran las metas presupuestadas en los otros se reflejará en una adecuada posición de efectivo, sino se tendrá que buscar fuentes adicionales del mismo, por lo que el presupuesto de caja es indispensable en todas las empresas no importando su tamaño.

El presupuesto de caja puede ser tan complejo como sea necesario, esto dependiendo principalmente del tamaño de la empresa, así como de su planeación, necesidades presupuestales, sector económico en el que se desenvuelve y la filosofía de la administración.

"El estudio del flujo de caja se encuentra estrechamente relacionado con el concepto de capital de trabajo; y ello se debe a que la determinación del saldo y las fluctuaciones de tesorería dependen directamente de la fijación del capital de trabajo y sus variaciones. El saldo de caja es el resultado de una programación realizada por el empresario y de sus consiguientes gestiones con respecto del capital de trabajo y, como consecuencia, el análisis de las fluctuaciones de caja depende del análisis de los cambios en el capital de trabajo. A largo plazo, las fluctuaciones de caja y del capital de trabajo pierden precisión y se confunden una con la otra, tendiendo, por tanto a identificarse".<sup>24</sup>

Las previsiones de tesorería a largo plazo tienen una utilidad pero son complemento de otros instrumentos como el estado de cambios en la situación financiera que permiten a largo plazo analizar la aptitud y solvencia económica y financiera permanente de la empresa.

Del presupuesto de caja a largo plazo nos importa más que las previsiones de efectivo, el análisis del flujo mediante el cual podamos determinar las posibilidades para transformar los fondos aplicados y provistos, es decir al pronosticar una necesidad o una falla y arreglarla por la vía más eficaz barata y que mejore la imagen de la empresa.<sup>25</sup>

En situaciones de expansión son de mayor importancia las previsiones de tesorería ya que las conjugación de éstas con los presupuestos a largo plazo,

---

<sup>24</sup>N.A.A., Research Report 38., Cash-flow analysis for managerial control., p. 86.

<sup>25</sup>cfr., RIVERO, Pedro., Cash Flow/ Estado de origen y aplicación de fondos y el control de gestión., p. 229.



permiten analizar la participación que los ingresos de explotación tienen en la financiación de los planes de inversión a largo plazo y consecuentemente, ayudan a preparar los planes de obtención de recursos, así como la planeación de amortizaciones de préstamos y empréstitos, etc.

"Los presupuestos de caja sirven también para elegir entre varias alternativas de inversión, ya que ayudan a conocer si la inversión es financieramente posible y a determinar la rentabilidad".<sup>26</sup>

Los presupuestos de caja sirven también para que el administrador financiero o empresario revise sus procedimientos de cobranza y desembolsos para determinar si está maximizando los flujos netos de efectivo de la empresa; si a pesar del esfuerzo por maximizar sus flujos, el presupuesto de efectivo indica que se requerirán financiamientos adicionales, se tendrá algún plazo para tomar las acciones necesarias.

#### 2.5.1.2 Preparación del flujo de caja

Para desarrollar el presupuesto de caja se debe estudiar los estados financieros anteriores, detectando y proyectando las tendencias en los estados financieros, para lograr una indicación de la posición financiera de la empresa en períodos determinados. Debiendo estimar todos los ingresos y egresos durante el transcurso del período y sus fechas de realización, basado en los niveles esperados de actividad y en el ciclo operativo de manera descompuesta y cualquier característica estacional que afecta al flujo.

---

<sup>26</sup>RIVERO T., Pedro., Cash Flow/ Estado de origen y aplicación de fondos y el control de gestión..p.232.233.

Para la formulación de los presupuestos de caja no es suficiente la información ofrecida por los estados contables anteriores, siendo éstos importantes para determinar la situación actual de la empresa en relación a sus niveles de actuación anteriores, detectando las tendencias para poder proyectar. también es preciso disponer de los siguientes datos:

- Estado de Resultados proyectado (presupuesto de ventas).
- Programa de Producción (presupuesto de compras).
- Balance General proyectado.
- Presupuesto de capital
- Estado de cambios en la situación financiera proyectado.
- Desglose de los diversos ingresos esperados durante el período.
- Desglose de los diversos egresos esperados durante el período.
- Presupuesto de gastos.

Asimismo, se deben tomar en cuenta para la elaboración del presupuesto de caja, las probables variaciones de la economía, los factores competitivos y otras condiciones. En virtud de que son tantas las condiciones que pueden afectar la posición del capital de trabajo, los presupuestos de caja se limitan a períodos más cortos, raras veces cubriendo más de dos años; aún cuando éstos sirven como guía general en la estimación de los requerimientos a largo plazo.

Las provisiones de tesorería a corto plazo se establecen a través del presupuesto de caja, estos se formulan al comenzar el ejercicio económico y se establecen para períodos cortos que van desde diario, semanal, mensual, trimestral o anual, dependiendo del grado de descentralización de las operaciones y de los niveles de ingresos y egresos de la compañía, debiendo ser revisados con frecuencia.

A continuación describiremos la metodología básica para elaborar el presupuesto de efectivo; es importante mencionar que durante la realización de éste. el encargado de la tesorería de la empresa debe estar estrechamente asociado en la preparación.

Existen cinco pasos principales en la realización, análisis y revisión de un presupuesto de caja:

- Captación de todas las condiciones que afectan al plan, como son: Propósitos o misiones de la empresa, objetivos y metas, estrategias, políticas, procedimientos, reglas y programas del área de finanzas y de todos los departamentos.
- Localización de los documentos fuentes para planear los ingresos y desembolsos.
- Redacción de premisas de elaboración, considerando que respaldan la elaboración de las cifras obtenidas y las decisiones tomadas en cuanto a fuentes y desembolsos.
- Análisis del plan y preparación de alternativas medidas por técnica de costo-beneficio.
- Obtener el plan final e incorporarlo a los informes periódicos a la dirección.

Como primer paso al elaborar un presupuesto de caja, se debe diseñar una hoja de datos, ésta en un inicio exige bastante esfuerzo, pero posteriormente viene a ser un cuadro muy familiar y facilita la tarea de preparar el presupuesto de caja, no existiendo una forma estándar para ésta, pudiendo realizarse de forma distinta acomodándose a la distintas circunstancias. Debe contener en el encabezado el nombre de la empresa, el título para indicar qué forma es y la fecha de preparación.

Posteriormente, con base en las ventas históricas y al presupuesto de ventas, debiéndose ser éste tan analítico como será el presupuesto de caja; procedemos a formular un informe de ventas y cobranzas, siendo necesario para su elaboración considerar las ventas anteriores, la experiencia en cobranza, las políticas de crédito, las condiciones estipuladas y la porción de cuentas incobrables. Se deben considerar también otros ingresos o derechos distintos a los ocasionados por la operación normal como serían: Derechos a vencimiento fijo, venta de activo fijo, productos por alquileres, etc.

Continuamos con la elaboración del programa de gastos de efectivo tomando como base también los pronósticos de ventas, programas de producción y obligaciones que tendrán que ser cubiertas durante el período del presupuesto. Se deben determinar las necesidades de materiales sobre una base de los pronósticos de venta, planes de producción y de las fechas de entrega, hecho esto se determina el importe, fechas de compra y fechas de vencimiento para sus pagos, no olvidando la revisión de los programas de producción, fallas de los proveedores para entregar el material, cambios en los precios de las partidas principales y compras extraordinarias a causa de huelgas, escasez inesperada, o anuncio de aumentos de precios. También se determinan sueldos y gastos para el procesamiento, así como gastos directos e indirectos de producción y todas las obligaciones (dividendos, reembolsos de préstamos, gastos de investigación, etc.).

Se debe hacer una previsión para poder alterar el presupuesto de efectivo tomando como base, diferentes niveles posibles de ventas, así como de las entradas y salidas ya que éstas están sujetas a error. Es posible que la cobranza no siga el patrón supuesto o que los gastos y desembolsos cambien debido al desempeño en el control de material, de la mano de obra, y de otros costos.

El presupuesto de caja se puede elaborar para el:

- Control de caja en operaciones estándar.
- Control de caja en proyectos.
- Control de caja en trabajos esporádicos y en proyectos múltiples.
- Control de caja en gerencia de producto.

A manera de ejemplo presentamos un formato adecuado para el presupuesto de caja:

**LAMINORSA SA DE CV**  
**PRESUPUESTO DE CAJA (FLUJO DE CAJA)**  
**ADICIONALES DE 1985**

REAL	PRESUPUESTADO												DC 95	
	DC 94	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI		XII
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>														
<b>INGRESOS</b>														
VENTAS EFECTIVO														
VENTAS ACREDITO														
VENTAS DE ACTIVOS FIJOS														
INGRESOS POR INTERESES														
<b>TOTAL DISPONIBILIDAD</b>														
<b>EGRESOS</b>														
SALARIOS														
IMPUESTOS														
SEGUROS														
COMPRAS DE MATERIALES														
GASTOS DE OPERACION														
RENTAS														
GASTOS POR INTERESES														
PAGOS BANCOS														
COMPRAS DE ACTIVOS FIJOS														
COMISIONES														
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>														
<b>SALDO DE CAJA AL FINAL</b>														
<b>EFFECTIVO ADICIONAL NECESARIO</b>														

## 2.6 El capital de trabajo en épocas de recesión e inflación

Cuando una economía entra en proceso de inflación o de hiperinflación, los recursos de capital sufren un cambio: son más necesarios que nunca para la empresa, porque el crédito tiende a escasearse y aún a desaparecer; y a menudo la operación del negocio no les puede garantizar un rendimiento específico debido a las fuertes variaciones que sufre la situación económica. Hay momentos de estanflación (estancamiento de la actividad económica con fuerte inflación) en que parece que no se gana nada, pero habría que decir que la misma supervivencia de la empresa ya es una gran ganancia.<sup>27</sup>

La inflación es un fenómeno esencialmente injusto pues lesiona más a quienes menos tienen. Por ejemplo, los salarios de los trabajadores tienden a rezagarse respecto de los precios ya que al carecer de inversiones adecuadas, suelen mantener un alto porcentaje de sus ingresos en billetes y monedas, perdiendo valor adquisitivo en el transcurso del tiempo. Desalienta el ahorro y la inversión; inhibe la producción y estimula la especulación; acortando los plazos de los contratos generando un ambiente de incertidumbre, y reduce el uso de la moneda nacional. Todo lo anterior trae como consecuencia el estancamiento de la economía.<sup>28</sup>

En este tipo de épocas es más que importante mantener un control sobre los componentes del activo circulante, con el objeto de mejorar el ciclo financiero y evitar los menos posible la pérdida de dinero por los cambios en la valuación de los precios y obtener recursos para la operación de fuentes internas de financiamiento ya que al ser escaso el circulante los costos de las fuentes externas se incrementan desproporcionalmente.

---

<sup>27</sup> cfr., Rossell, Carlos, Estructura de recursos de la empresa en circunstancias de alta inflación y recesión económica., p.11

<sup>28</sup> cfr., ORTIZ, Guillermo., La reforma financiera y la desincorporación bancaria., p.123.

## CAPÍTULO 3

### ESTRUCTURA DEL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO

#### 3.1 Concepto del Sistema Financiero Mexicano

Todo sistema económico de un país requiere de una adecuada transferencia de recursos entre entidades; para ello se proporcionan alternativas de inversión y financiamiento que faciliten la captación de ahorro y su colocación entre los diversos usuarios de crédito.

Para realizar esta función se requiere de intermediarios financieros que actúen de manera profesional, masiva y expedita para satisfacer las necesidades de quienes acuden a ellos.

Estas actividades se realizan bajo un orden y una organización, dándoles coherencia y estructura, sujetos a un mismo fin, a esto se le conoce como un Sistema Financiero. Dada la importancia y permanencia de estos servicios que se ofrecen para satisfacer necesidades de distintos sectores de la población es de interés público el que ésta prestación se realice en forma adecuada, de aquí que existe un marco normativo que condiciona su ejercicio.

El Sistema Financiero Mexicano es el conjunto de instituciones que captan, administran, norman, regulan, orientan y dirigen tanto el ahorro como la inversión en el contexto político económico.



### 3.2 Cambios recientes en la estructura del Sistema Financiero Mexicano y su importancia

En los últimos 8 años el Sistema Financiero Mexicano se ha venido modernizando, en virtud del papel central que dicho sector juega en la movilización de los recursos y su consecuente canalización eficiente y oportuna hacia las áreas consideradas como prioritarias para el desarrollo nacional. Esta modernización se ha dado en cambios institucionales y regulatorios, así como en la modificación de estructuras jurídicas y administrativas de los distintos intermediarios. Ocupando un lugar destacado el restablecimiento del régimen mixto en la propiedad mayoritaria y en la prestación del servicio de banca y crédito, propiciando un mayor flujo de recursos hacia la capitalización de éstos y liberando recursos del Estado; también la redefinición del papel de la banca de desarrollo o fomento, en lo que se refiere a la canalización del crédito, actualmente canalizándose los recursos, fundamentalmente, hacia las empresas medianas y pequeñas del sector privado, promoviendo de esta manera la competitividad y eficiencia de la industria nacional.<sup>29</sup>

La modernización financiera busca cumplir con dos objetivos básicos:

-Acrecentar la generación de ahorro nacional, lo que significa ampliar el monto de recursos disponibles en cantidad suficiente, y canalizarlos de manera eficaz y oportuna hacia aquellas actividades productivas más dinámicas, que permitan alcanzar los niveles de crecimiento deseados.

---

<sup>29</sup> *ibidem.*, p. 8.9.

-Tener un Sistema Financiero amplio y moderno; para apoyar y promover la productividad y competitividad de la economía nacional, para que su inserción a la economía internacional sea de manera eficiente y programada y no impuesta por las circunstancias externas.

En diciembre de 1989, fueron aprobadas una serie de iniciativas emitidas por el Ejecutivo Federal tendientes a reformar las leyes que regulaban a los intermediarios financieros, estas reformas eran conocidas como el "paquete financiero", cuyo propósitos eran: disminuir la regulación excesiva y mejorar la supervisión del sistema en su conjunto; reconocer y regular sin exceso a los nuevos intermediarios e instrumentos; fomentar la capitalización de los intermediarios y el aprovechamiento de economías de escala, y promover una mejor cobertura de mercados y mayor competencia entre intermediarios. Para lo anterior, era necesarios llevar a cabo una reforma constitucional a los artículos 28 y 123, que suprimiera la exclusividad del gobierno federal en la prestación del servicio de banca y crédito, dando acceso a los particulares; ejerciendo el estado su rectoría económica en el ámbito financiero a través del fortalecimiento de sus funciones de normatividad, regulación y supervisión, sin perjuicio de contar con otras instituciones, encargadas del crédito para el fomento del desarrollo económico<sup>30</sup>

Como consecuencia de las reformas constitucionales al art. 28, se expidieron la nueva Ley de Instituciones de Crédito, publicándose esta el 18 de julio de 1990, en el Diario Oficial de la Federación, la Ley para Regular las Agrupaciones Financieras, y también se realizaron reformas y disposiciones a la Ley de Mercado de Valores.

---

<sup>30</sup> *cfr. ibidem.*, p. 57. 72. 74. 89. 91 a 99.

### 3.3 Composición del Sistema Financiero Mexicano.

El Sistema Financiero Mexicano es coordinado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través de organismos que controlan y regulan las actividades de los intermediarios financieros; esta coordinación que realiza la S.H.C.P. es delegada por el Gobierno Federal (Ejecutivo de la nación). De la Secretaría de Hacienda y Crédito Público depende directamente, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. Y por otro lado, por el ahora autónomo Banco de México.

Los intermediarios participan en varios y diversos segmentos del mercado financiero, haciéndolo mediante el empleo de los diferentes instrumentos de captación y financiamiento que la ley les asigna.

### 3.4 Instituciones Intermediarias

Entre las instituciones intermediarias encontramos las especializadas en distintas formas de inversión, financiamiento y servicios.

#### 3.4.1 Grupos Financieros

Con la reformas del "paquete financiero"(1989), nació el concepto de grupos financieros. La creciente tendencia a agruparse los intermediarios financieros, la similitud de los servicios que prestaban y la nueva Ley de Instituciones de Crédito que previa la integración de la banca comercial a un grupo financiero, son las razones que dieron origen a la expedición de la Ley para Regular las

Agrupaciones Financieras, esta Ley tiene por objeto establecer bases de organización y funcionamiento de los grupos financieros, los términos bajo los cuales habrán de operar, así como la protección de intereses de quienes celebren operaciones con dichos grupos.<sup>31</sup>

Es necesario para operar como grupo financiero, la autorización expresa de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Existen tres modalidades de agrupaciones:

-Encabezado, por una sociedad controladora, en este caso pueden participar conjuntamente una casa de bolsa y una institución de crédito. La sociedad controladora deberá poseer, por lo menos, el 51% de las acciones de los integrantes del grupo, pueden contraer pasivos directos o contingentes con objeto de capitalizar posteriormente a la propia sociedad, o bien para permitirles incorporar o fusionar en su grupo a otras entidades financieras, su objetivo primordial es la adquisición y administración de las acciones emitidas por los integrantes del grupo. La sociedad controladora responde subsidiaria e ilimitadamente por la obligaciones de la empresas del grupo y de manera ilimitada por sus pérdidas.

-Encabezado, por un banco, en este caso no puede formar parte del grupo una casa de bolsa.

-Encabezado, por una casa de bolsa, en este caso no puede formar parte del grupo un banco.

---

<sup>31</sup> cfr. ibidem . . p. 95. 96 .

En un mismo grupo financiero no pueden participar dos o más intermediarios de una misma clase, quedando exentos de esta limitante las sociedades de inversión, así como las instituciones de seguros, siempre y cuando sus actividades estén enfocadas a distintos ramos.

### 3.4.2 Instituciones Bancarias

Los servicios de banca y crédito están constituidos por las instituciones de crédito, que se dividen en:

#### 3.4.2.1 Banca de Desarrollo

Los bancos de fomento, son las instituciones cuyo objetivo esencial es promover y fomentar el desarrollo económico en sectores y regiones con escasez de recursos y reducido acceso a los recursos que ofrece la banca comercial, así como apoyar programas y actividades con largos períodos de maduración o que requieran de montos importantes de inversión inicial. Los objetivos anteriores son las razones por las que se fundamenta la propiedad y el control del gobierno federal sobre las instituciones de banca de desarrollo.<sup>32</sup>

La Legislación Bancaria en su Art. 30 en Cap. II de la Ley de Instituciones de Crédito nos señala : "Las instituciones de banca de desarrollo son entidades de la administración pública federal, con personalidad jurídica y patrimonios propios, constituidas con el carácter de sociedades nacionales de crédito." La S.H.C.P.

---

<sup>32</sup>cfr. ibidem., p. 143.144.145.146.

regula tanto su organización y el funcionamiento de sus órganos, autoriza sus programas operativos y financieros, sus presupuestos generales de gastos e inversiones y las estimaciones de sus ingresos, a la vez dicta su forma de actuación para la asignación global de gasto financiero que establezca la Secretaría de Programación y Presupuesto; estos programas siguiendo los lineamientos y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. Las operaciones de recibir depósitos bancarios de dinero y aceptar préstamos y créditos, las realizan con la finalidad de facilitar a sus beneficiarios o clientes el acceso al servicio de banca y crédito y fomentar así el hábito del ahorro y el uso de los servicios que presta el Sistema Bancario Mexicano. En el Art. 47 nos dice que : "la S.H.C.P. dictará los lineamientos y establecerá las medidas y mecanismos que procuren el mejor aprovechamiento y la canalización más adecuada de los recursos de las instituciones de banca de desarrollo."

La existencia de la banca de desarrollo se fundamenta en la necesidad del Estado a participar activamente en el otorgamiento de crédito por las imperfecciones en los mercados de financieros nacionales que impiden que ciertos sectores con proyectos socialmente y económicamente rentables reciban crédito o que lo obtengan en condiciones desfavorables; asimismo la apertura comercial, lleva a las empresas a realizar inversiones considerables para aumentar su eficiencia, por lo que es fundamentalmente necesario contar con créditos en condiciones competitivas y la desventaja competitiva de la pequeña y mediana empresa frente otros grandes grupos que pueden financiarse a costos internacionales.

Durante las décadas pasadas, la banca de desarrollo concentró sus recursos en el sector paraestatal, sin embargo, las recientes reformas del Estado en busca de una disminución en el número de actividades en las que el gobierno participa directamente, a dado un nuevo papel a la banca de desarrollo.

En mi opinión el papel de la banca de desarrollo es fundamental ya que complementa a la banca comercial, evitando la concentración de los recursos financieros a sectores de poco riesgo, canalizando recursos a través de los intermediarios financieros mediante la modalidad de descuento o cofinanciamiento, es decir los intermediarios financieros deciden qué proyectos financiar dentro de los sectores apoyados por la banca de fomento, esta última financia al intermediario financiero, con ciertas condiciones para el usuario final, llevándose el intermediario un margen preestablecido. Sin embargo, esto no soluciona el problema central que es el fomento de la pequeña y mediana empresa y de actividades y sectores en desarrollo o estratégicos para el crecimiento y modernización del país, ya que no se trata solo de un problema de recursos, sino de riesgos en el repago, entonces el intermediario financiero al mantener la decisión de crédito y el riesgo y al no existir instrumentos eficaces y realizables que aseguren esos recursos, se mantendrán al margen de no arriesgar su capital.

Los principales bancos de desarrollo y sus objetivos son:

-Nacional Financiera(Nafin), cuya finalidad es promover y gestionar proyectos que atiendan necesidades del sector industrial, así como apoyar el desarrollo tecnológico, la capacitación, la asistencia técnica y el incremento de la productividad, sobre todo en la pequeña y mediana empresa.

-Banco Nacional de Comercio Exterior(Bancomext), su objetivo es fortalecer al sector exportador, promover la diversificación y presencia de las exportaciones mexicanas de bienes y servicios no petroleros, y racionalizar el uso de las divisas para contribuir a la modernización del país.

-Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (Banobras), su objetivo es promover y financiar actividades prioritarias que realicen los estados y municipios.

-Banco Nacional de Comercio Interior (BNCI), su objetivo es promover la modernización de las actividades comerciales y del abasto en general, apoyando tanto a productores como a distribuidores, con el fin de lograr una adecuada cobertura y penetración de sus productos a nivel regional y nacional.

-Banco Nacional de Crédito Rural(Banrural), su finalidad es promover el desarrollo rural integral, impulsando incrementos en la oferta de alimentos de consumo popular, fomentando la creación de ocupaciones rurales permanentes, así como el mejoramiento de los términos de intercambio del sector.

#### 3.4.2.2 Banca Comercial ó Múltiple

La Legislación Bancaria en su Art. 8 en Cap. I de la Ley de Instituciones de Crédito nos señala: "Para organizarse y operar como institución de banca múltiple se requiere autorización del Gobierno Federal, que compete otorgar discrecionalmente a la S.H.C.P., oyendo la opinión del Banco de México y de la C.N.B.V." Solo gozarán de esta autorización las sociedades anónimas de capital fijo y tienen por objeto la prestación del servicio de banca y crédito y están regulados por los órganos ya descritos.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup>vid infra., cap 3., p.74-79.



### 3.4.2.3 Organizaciones Auxiliares de Crédito

La Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito en su Art. 3 nos indica cuales son las organizaciones auxiliares de crédito y son: Almacenes generales de depósito, arrendadoras financieras, sociedades de ahorro y préstamo, uniones de crédito, empresas de factoraje financiero y considera actividad auxiliar de crédito a la compraventa habitual y profesional de divisas.

Se requiere autorización de la S.H.C.P. para la constitución y operación de alguna de las organizaciones o actividades auxiliares de crédito o de la C.N.B.V. en el caso de uniones de crédito.

#### 3.4.2.3.1 Almacenes Generales de Depósito

La Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito en su Art. 11 nos hace mención de su objeto: Los almacenes generales de depósito tendrán por objeto el almacenamiento, guarda y conservación de bienes o mercancías y la expedición de certificados de depósito y bonos de prenda.

#### 3.4.2.3.2 Arrendadoras Financieras

Las Arrendadoras financieras, tienen como función principal la de adquirir bienes para darlos en arrendamiento financiero, esto a través de un contrato de arrendamiento en el que la arrendadora financiera se obliga a adquirir determinados bienes y a conceder su uso o goce temporal, a plazo forzoso, ya

sea a una persona moral o física, obligándose ésta a pagar una contraprestación, liquidable en pagos parciales, según se convenga, una cantidad de dinero determinada, que cubra el valor de adquisición de los bienes, las cargas financieras y las demás, consecuencia de esta operación.

Este contrato tiene tres opciones terminales:

- Arrendador adquiera los bienes a un precio fijado, menor al de su adquisición pudiendo ser inferior al de mercado.
- Prorrogar el plazo.
- Participar con la Arrendadora en el precio de venta de los bienes a un tercero en proporción y términos que se convengan.

#### 3.4.2.3.3 Sociedades de ahorro y préstamo

La Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito en su Art. 38A y 38B, nos define y señala su objeto: Las sociedades de ahorro y préstamo, serán personas morales con personalidad jurídica y patrimonios propios, de capital variable, no lucrativas, en las que la responsabilidad de los socios se limita al pago de sus aportaciones. Duración indefinida, con domicilio en el territorio nacional y su denominación deberá ir seguida de las palabras sociedad de ahorro y préstamo.

Las sociedades de ahorro y préstamo tendrán por objeto la captación de recursos exclusivamente de sus socios, mediante actos causantes de pasivo directo o contingente, quedando la sociedad obligada a cubrir el principal y, en su caso, los accesorios financieros de los recursos captados. La colocación de dichos recursos se hará únicamente en los propios socios o en inversiones en beneficio mayoritario de los mismos.

#### 3.4.2.3.4 Uniones de crédito

Solo están autorizadas de operar en los siguientes ramos: Agropecuario, industriales, comerciales o mixtas; tiene el objeto de facilitar el uso del crédito a sus socios y prestar su garantía o aval, puede únicamente obtener préstamos de sus socios.

#### 3.4.2.3.5 Factoraje Financiero

Estas organizaciones pueden celebrar contratos de factoraje financiero, la empresa de factoraje adquiere de sus clientes ya sean personas morales o físicas, que realicen actividades empresariales, los derechos de crédito relacionados a proveeduría de bienes, de servicios o de ambos.

El factoraje puede seguir las siguientes modalidades:

- El cliente no quede obligado a responder por el pago de los derechos de crédito transmitidos a la empresa de factoraje.
- El cliente queda obligado solidariamente, con el deudor a responder del pago puntual y oportuno. Para esto el cliente puede suscribirse, pagarés por el total a favor de la empresa de factoraje.

La Administración y cobranza de los derechos de crédito, objeto de los contratos de factoraje, deberá ser realizada por la propia empresa de factoraje. La S.H.C.P. determinará los requisitos, condiciones y limitantes para que esta función la realicen terceros. Solo son objeto del contrato de factoraje los derechos de crédito no vencidos, documentos en factura, contrarrecibos y títulos de crédito

ó cualquier otro documento, denominado en moneda nacional o extranjera, que acredite la existencia de dichos derechos de crédito y que éstos sean resultado de la proveeduría de bienes, servicios o de ambos, proporcionados por personas nacionales o extranjeras.

#### 3.4.2.4 Mercado de Valores

En el Mercado de Valores operan de manera directa y principal las Bolsas de Valores, las casas de bolsa, los especialistas bursátiles.

En el mercado de valores, a diferencia de la intermediación bancaria en que la captación y colocación de recursos se hace por cuenta propia, la bursátil consiste en la realización de operaciones de correduría, comisión u otras tendientes a poner en contacto la oferta y la demanda de valores; está integrado por intermediarios bursátiles, emisores e inversionistas que participan en las operaciones de compraventa de valores.

El mercado de valores es el conjunto de actividades relacionadas con el proceso de emisión, distribución y venta de valores y productos financieros relacionados a los mercados de dinero, divisas y capitales, principal función económica consiste en ser fuente de financiamiento e inversión alternativa.

Los valores que se negocian en dicho mercado son por regla general títulos de crédito, emitidos en serie o en masa, susceptibles de ser negociados entre el gran público de inversionistas. Para obtener tal carácter requieren estar inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios que lleva la C.N.V.

#### 3.4.2.4.1 Casas de Bolsa o Especialistas Bursátiles

La Ley de Mercado de Valores en su Art.21.- "La inscripción de una sociedad en la Sección de Intermediarios del Registro Nacional de Valores e Intermediarios, dá a ésta la calidad de intermediario en el mercado de valores." Los intermediarios tendrán carácter de casas de bolsa o de especialista bursátiles.

Las casas de bolsa sólo podrán realizar, entre otras actividades, las siguientes, actuar como intermediarios en el mercado de valores; recibir fondos por concepto de operaciones que se les encomiende; prestar asesoría en materia de valores; recibir préstamos o créditos de instituciones de crédito o de organismos de apoyo al mercado de valores para la realización de actividades que les sean propias; conceder préstamos o créditos para la adquisición de valores con garantía de estos; celebrar reportos y préstamos sobre valores; realizar operaciones por cuenta propia que faciliten la colocación de valores o que coadyuven a dar mayor estabilidad a los precios de éstos y a reducir los márgenes entre cotizaciones de compra y venta, o bien mejorar las condiciones de liquidez del mercado y diversificación de transacciones.

Los especialistas bursátiles entre otras actividades podrán, actuar como intermediarios en operaciones con valores por cuenta propia o ajena, respecto de los valores en que se encuentren registrados como especialistas en la bolsa de valores que sean socios; recibir préstamos o créditos de instituciones de crédito o de organismos de apoyo al mercado de valores, para la realización de actividades que les sean propias, así como celebrar reportos y préstamos sobre valores.

#### 3.4.2.4.2 Bolsas de Valores

El objetivo de las bolsas de valores, es facilitar las transacciones con valores y procurar el desarrollo del mercado, mediante el establecimiento de locales, instalaciones o mecanismos que faciliten las relaciones y operaciones entre la oferta y la demanda de valores; proporcionar y mantener a disposición del público información sobre los valores inscritos en bolsa, velar por el estricto apego de las actividades de sus socios a las disposiciones que les sean aplicables; certificar las cotizaciones en bolsa. Para operar como bolsa de valores se requiere concesión de la S.H.C.P. oyendo al Banco de México y la C.N.V.

#### 3.4.2.4.3 Sociedades de Inversión

La Ley de Sociedades de Inversión, regula la organización y funcionamiento de las sociedades de inversión, la intermediación de sus acciones en el mercado de valores, así como las autoridades y servicios correspondientes.

Las autoridades competentes deben procurar el fomento, desarrollo y el establecimiento de las condiciones para la consecución de los siguientes objetivos:

- Fortalecimiento y descentralización del mercado de valores;
- El acceso del pequeño y mediano inversionista a dicho mercado;
- la democratización del capital, y
- la contribución al financiamiento de la planta productiva del país.

Toda sociedad de inversión es una sociedad anónima con un capital mínimo totalmente pagado, debe tener por objeto la adquisición de valores y documentos

seleccionados de acuerdo al criterio de la diversificación del riesgo, con los recursos provenientes de la colocación de las acciones representativas de su capital social entre el público inversionista, este capital social proviene de la captación de numerosos inversionistas interesados en formar y mantener su capital. Invirtiéndolo por cuenta y a beneficio de éstas sin pretender intervenir en la gestión administrativa de las empresas en las que invierten.

La disminución del riesgo es consecuencia de la diversificación de su cartera, éstas representan sus activos y actúan de respaldo para la emisión de sus acciones, que se ofrecen en venta pública.

Existen tres tipos de sociedades de inversión:

- Sociedades de inversión comunes.- Mezcla de Renta fija y Variable, 50% en cada uno de los rubros.
- Sociedades de inversión de renta fija.- Es usual que manejen un porcentaje de Papel Comercial.
- Sociedades de inversión de Capitales.- Operan con valores y documentos emitidos por empresas que requieren recursos a largo plazo; en éstas se puede intervenir en la gestión administrativa de las empresas en las que se invierte.

Tanto para la creación de las Sociedades de inversión como de las Sociedades operadoras de éstas se necesita la autorización de la C.N.V. autoridad que también regula sus operaciones.

### 3.4.2.5 Sistema Asegurador y de Fianzas

El sistema asegurador comprende a las instituciones de seguros y a las sociedades mutualistas de seguros en tanto que el de fianzas estructura de manera uniforme a las instituciones de fianzas.

### 3.5 Instituciones Reguladoras.

Encargadas de la regulación y vigilancia del Sistema Financiero Mexicano encontramos a la S.H.C.P. , al Banco de México y a los organismos siguientes: Comisión Nacional Bancaria y de Valores (C.N.B.V.) y Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (C.N.S.F.); estos últimos organismos actúan en el rubro que su nombre hace mención.

#### 3.5.1 Secretaría de Hacienda y Crédito Público(S.H.C.P.)

A la S.H.C.P. compete regular la estructura del Sistema financiero y parte de las operaciones que realizan los intermediarios financieros no bancarios.

#### 3.5.2 Banco de México

Es un organismo autónomo; encargado de regular, la operación del sistema bancario y ciertas actividades, principalmente, créditos, propios de intermediarios como casas de bolsa, arrendadoras financieras, empresas de factoraje financiero



ó casas de cambio: tiene por función primordial regular la circulación monetaria, el crédito y los cambios, a fin de procurar en esos campos condiciones que proporcionen estabilidad en el valor de la moneda, referido a su poder adquisitivo de bienes y servicios. Agente exclusivo en la emisión de moneda, administración de activos internacionales del país, es el banquero del gobierno, es también centro y apoyo del sistema bancario y, en general, factor de significación para proveer un sano desarrollo del Sistema Financiero en su conjunto.

La autonomía del Banco de México se sustentó en las siguientes razones: Consolidación y preservación de la estabilidad de los precios y para realizar estas funciones en mejores condiciones se observó la conveniencia de que se encontrara aislado de presiones, es decir, autónomo en el ejercicio de sus funciones y en su administración. Separando la función de crear dinero de otras tareas del Estado, financiándose éste para la realización de sus fines mediante bases sanas. Adicionalmente la práctica nos enseñaba que los países que gozan de tasas de interés más bajas tienen bancos centrales autónomos.

La autonomía, requirió de reformas a tres artículos constitucionales 28, 73 y 123 y la realización de una nueva Ley Orgánica del Banco Central.

El ejercicio de las funciones y administración de Banco de México se encomienda a una Junta de Gobierno y a un Gobernador.

La junta se integra por cinco miembros, un Gobernador y cuatro Subgobernadores, designados de acuerdo al siguiente procedimiento: las personas que integran el órgano de gobierno son designadas por el Ejecutivo, debiendo ser aprobadas por la Cámara de Senadores, en su caso por la Comisión Permanente, el Gobernador es nombrado por el Ejecutivo de entre los cinco miembros de la Junta de Gobierno, sin embargo deberá cumplir con ciertos requisitos como: gozar de reconocida competencia en materia monetaria, cargos de alto nivel en el Sistema Financiero Mexicano. Con el objetivo de aportar

extensos conocimientos dos de los cinco miembros, no será necesario cumplir con los requisitos citados, pudiendo ser nombrados Gobernador del banco hasta cumplido cuando menos tres años en su cargo.

El Gobernador durará en su cargo seis años y el período para los Subgobernadores será de ocho años y en cada administración sólo se podrá sustituir a tres, conforme al siguiente calendario: al inicio del primero, tercero y quinto año, en caso de vacantes los Subgobernadores que las cubran sólo lo harán por el restante del período correspondiente.

Los miembros de la Junta de Gobierno solo podrán ser removidas por causa grave.

Las remuneraciones de los miembros de la Junta de Gobierno serán fijadas por un comité. Este estará integrado por el Presidente de la C.N.B.V. y dos personas de reconocida experiencia en el mercado laboral bancario que designe el Secretario de S.H.C.P.

El Secretario y Subsecretario de S.H.C.P. serán invitados a todas las sesiones de la Junta de Gobierno y podrán convocar a tales reuniones, así como proponer asuntos para que sean tratados en la misma.

Las principales facultades de la Junta de Gobierno son: resolver sobre el otorgamiento de crédito al gobierno federal, determinar políticas y criterios conforme a los cuales Banco de México realizará sus operaciones e incluso señalar características que éstas deban tener, dictar políticas de ejercicio con excepción a las relativas a la materia cambiaria; ya que ésta será determinada por una Comisión de Cambios que será integrada por miembros de la Junta de Gobierno de Banco de México y por altos funcionarios del gobierno federal, en particular de la S.H.C.P., correspondiendo la política cambiaria al gobierno federal ya que las resoluciones de la Comisión de Cambios requerirán de por lo menos de un voto favorable de uno de los representantes de la S.H.C.P.

La vigilancia de Banco de México se realizará mediante la presentación al Ejecutivo y al Congreso de la Unión de dos informes anuales uno en enero que contendrá la planeación a futuro y deberá exponer la política monetaria y actividades que seguirá durante el ejercicio respectivo. El segundo informe será presentado en abril y será una rendición de cuentas sobre el ejercicio anterior. Adicionalmente el Secretario de la S.H.C.P., designará a un auditor de entre tres firmas de reconocido prestigio que le sea presentada por un colegio o instituto de contadores ampliamente representativo de la profesión. Cabe señalar que los miembros de la Junta de Gobierno y empleados se sujetarán a las disposiciones de la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

### 3.5.3 Comisión Nacional Bancaria y de Valores

Los recientes cambios al Sistema Financiero Mexicano, implican la necesidad de contar con mejores organismos y procedimientos de supervisión, en particular, aquellos que permitan medir en forma consolidada. Lo anterior con el objeto de redoblar los esfuerzos de supervisión eficaz. Por lo que se realizó la consolidación en un solo órgano desconcentrado, las funciones que correspondían a la Comisión Nacional Bancaria y a la Comisión Nacional de Valores.

"La nueva Comisión Nacional Bancaria y de Valores tiene por objeto supervisar y regular, en el ámbito de su competencia, a las entidades financieras, a fin de procurar su estabilidad y correcto funcionamiento, así como mantener el sano y equilibrado desarrollo del Sistema Financiero en su conjunto, en protección de los intereses del público".<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup>ZEDILLO Ponce de Leon, Ernesto., Documento dirigido al H. Congreso de la Unión (DOC. 040/L'VI/95 (2o. P.O. AÑO 1))

El nuevo organismo aglutina las funciones y facultades de las dos comisiones anteriores y comprende en su esfera de atribuciones a todas las instituciones del Sistema Financiero, exceptuando las del sector asegurador y afianzador.

La administración de este órgano está conferida a una junta de gobierno y a un presidente.

La Comisión tiene por objeto supervisar y regular, en el ámbito de su competencia, a las entidades financieras, a fin de procurar su estabilidad y correcto funcionamiento, así como mantener y fomentar el sano y equilibrado desarrollo del Sistema Financiero en su conjunto, en protección de los intereses del público. También será su objeto supervisar y regular a las personas físicas y demás morales, cuando realicen actividades previstas en las leyes relativas al citado Sistema Financiero.

La supervisión comprende la inspección, ésta se efectuará a través de visitas, verificación de operaciones y auditorías de registros y sistemas, en las instalaciones o equipos automatizados de las entidades financieras; la vigilancia, la que se realizará por medio del análisis de la información económica y financiera, a fin de medir posibles efectos en las entidades financieras y en el Sistema Financiero en su conjunto; y la prevención y corrección, ésta conlleva el establecimiento de programas, de cumplimiento forzoso para las entidades financieras, tendientes a eliminar irregularidades.

Como se mencionó la administración estará formada como sigue: Junta de Gobierno, Presidencia, Vicepresidencias, Contraloría Interna, Direcciones Generales, y demás unidades administrativas necesarias.

La junta de Gobierno está integrada por diez vocales, más el Presidente de la Comisión, que lo es también de la Junta, y dos Vicepresidentes. La S.H.C.P. designa cinco vocales, el Banco de México tres vocales y las Comisiones Nacionales de Seguros y Fianzas y del Sistema de Ahorro para el Retiro un vocal cada una.

#### 3.5.4 Comisión Nacional de Seguros y Fianzas

Órgano desconcentrado regulador y encargado de normar y vigilar las operaciones de las aseguradoras y las afianzadoras.

### 3.6 Instituciones de apoyo

Las que más destacan por su importancia son:

#### 3.6.1 Fideicomisos y fondos públicos y de fomento

Los Fideicomisos públicos son creados por el Gobierno Federal para el fomento económico, ya que su objeto es precisamente otorgar crédito, y aquéllos constituidos para complementar la actividad del Banco Central o Banco de México en las funciones que la ley le encomienda, es el caso del fideicomiso que se opera en la cámara de compensación ( CECOBAN ) o del que proporciona cobertura contra riesgos cambiarios (FICORCA).

los fideicomisos de fomentos son:

Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura (FIRA), éste tiene por objeto incentivar la participación de la banca en el crédito al sector agropecuario, mejorando el ingreso y las condiciones de vida de los productores agropecuarios de bajos ingresos, así como fomentar la producción de alimentos básicos y la exportación de bienes agropecuarios.

Fondo de Operación y Financiamiento a la Vivienda (FOVI), éste tiene como finalidad canalizar recursos a la construcción de vivienda de interés social, a través de la banca comercial.

Fondo para el Desarrollo Comercial (FIDEC), su objetivo es la promoción de un mayor abasto de recursos en diversas regiones, así como de una mayor comercialización de diversos productos a nivel regional y nacional.

### 3.6.2 La Bolsa Mexicana de Valores (B.M.V.)

Es una Bolsa de Valores<sup>35</sup>, por lo que es una sociedad anónima de capital variable cuya función principal es facilitar las transacciones con valores y desarrollar el mercado. Los socios de esta bolsa son las veinticinco casas de bolsa y es el único agente de bolsa existente en México. Para cumplir con su objetivo de dar liquidez al mercado de valores, cuenta con un salón de remates.<sup>36</sup>

La B.M.V. para lograr las actividades antes mencionadas debe proporcionar los locales, instalaciones y mecanismos que faciliten las relaciones y operaciones de valores, tanto entre intermediarios como para con el público en general;

---

<sup>35</sup> vid supra. Cap 3., p.72.

<sup>36</sup> VILLEGAS H., Eduardo, ORTEGA O., Rosa M., El Nuevo Sistema Financiero Mexicano., p.167.

mantener al público informado y hacer publicaciones sobre los valores inscritos, sus emisores y las operaciones realizadas; vigilar la licitud de las actividades de los distintos socios o agentes de bolsa así como certificar las cotizaciones en bolsa.

### 3.6.3 El Instituto para el Depósito de Valores (INDEVAL)

"Es fundado el 28 de Abril de 1978", tiene por objeto prestar servicios relacionados con la guarda, administración, compensación, liquidación y transferencia de valores. Su creación era necesaria, pues antes todo el manejo de los valores se realizaba de manera física con su consecuente detrimento.<sup>37</sup>

En el La Ley del Mercado de Valores en su Cap. VI, nos habla de las Instituciones para el Depósito de Valores. El Art. 54 de su objeto: "Se declara de interés público la prestación, a través de instituciones para el depósito de valores, del servicio destinado a satisfacer necesidades de interés general relacionadas con la guarda, administración, compensación, liquidación y transferencia de valores, en los términos de esta ley."

En el Art. 55, la prestación del servicio de interés público puede llevarse a cabo por sociedades que gocen de concesión del Gobierno Federal, que otorgará la S.H.C.P. oyendo a la C.N.V. y sólo podrá constituirse una sociedad de este género por plaza.

---

<sup>37</sup>cfr. *ibidem* . . p.167.

## CAPÍTULO 4

### LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO

#### 4.1 Concepto de Pequeñas y Mediana Empresa

Las definiciones de una pequeña o mediana son muy variadas ya que dependen de los factores tomados en cuenta para su realización. A continuación se exponen definiciones de algunos autores:

Pierre Yves Barreyre define a las pequeñas y medianas empresas como:

"Aquellas en las cuales la propiedad del capital se identifica con la dirección efectiva y responde a unos criterios dimensionales ligados a unas características de conducta y poder económico"

Tres rasgos merecen ser tenidos en cuenta al respecto:

- Un capital social repartido entre unos cuantos socios.
- Autonomía real de financiamiento y gestión.
- Un nivel de desarrollo dimensional.

La Asociación de Empresas Pequeñas, define a la pequeña empresa como:

"Aquella que posee el (los) dueño(s) en plena libertad, manejada autónomamente y que no es dominante en la rama en que opera".

Los criterios que se toman en cuenta para efectuar la clasificación de los ramos, micro, pequeña, mediana o grande corresponden esencialmente a dos tipos: los de orden cualitativo y los de orden cuantitativo.



Claro ejemplo de lo anterior es la clasificación que Nacional Financiera, S.N.C. emite de forma anual tomando dos variables, para 1995 la clasificación es la siguiente:

-Micro Empresa: son los pequeños negocios que manejan un máximo de N\$900,000 como nivel de venta anual y que tienen de uno a quince empleados como máximo.

-Pequeñas Empresas: son las empresas que manejan un volumen anual de ventas entre N\$901,000 y N\$9'000,000 y de 16 a 100 empleados.

-Medianas Empresas: son las empresas que manejan ventas anuales superiores a N\$9'000,000 e inferiores a N\$20'000,000 y de 101 a 250 empleados.

-Con ventas y/o número de empleados superiores a los rangos de la mediana empresa, se consideran como grandes empresas.

#### 4.2 Importancia de la Pequeña y Mediana Empresa en México

Las empresas son el principal factor dinámico de la economía de una nación y constituyen a la vez un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes.

En la empresa se materializan: la capacidad intelectual, la responsabilidad y la organización, condiciones o factores indispensables para la producción; además promueve el crecimiento y desarrollo.

Los administradores, economistas y en general todas aquellas personas que buscan obtener mejores resultados en la operación de las empresas, se preocupan por idear nuevas técnicas administrativas que conduzcan a la

obtención de rendimiento, eficiencia, calidad y por supuesto mayores utilidades; pero por lo general tales técnicas están dirigidas hacia empresas medianas y grandes, lo cual origina que no se preste la debida atención a las pequeñas y medianas empresas.<sup>38</sup>

Desde el punto de vista individual, una pequeña o mediana empresa puede parecer aparentemente insignificante, pero en su tamaño en conjunto es realmente grande no sólo en cifras, sino por su contribución a la economía.

La importancia colectiva que tiene la pequeña y mediana empresa en nuestro país se demuestra con los siguientes números:

En el contexto nacional la micro, pequeña y mediana empresa, representan el 98% del total de las empresas del país (1,316,952), siendo 97% micro, 0.3% pequeña y 0.3% mediana. Del total el 57.4% se dedica al comercio, el 31.3% a Servicios, 10.3% Industrial y el 1 a otras ramas.<sup>39</sup>

	Manufactura			Comercio			Servicios					
	Establecimientos		Personal	Establecimientos		Personal	Establecimientos		Personal			
Micro	119,182	87%	364,205	15%	733,889	98%	1,424,230	68%	395,170	96%	920,440	55%
Pequeña y Mediana	18,270	12%	888,978	36%	15,698	2%	561,561	27%	14,667	4%	552,027	33%
Grande	1,754	1%	1,219,643	49%	240	0%	102,154	5%	371	0%	209,317	12%
Totales	137,206	11%	2,472,826	40%	749,827	58%	2,087,945	33%	410,208	32%	1,681,784	27%

Fuente: Examen de la situación económica de México No.78, Enero 91 (Banamex), INEGI (SPP).

La riqueza que pueda generar la pequeña empresa, no sólo redundará en el beneficio individual, sino que va más lejos, al proporcionar ingresos a las demás

<sup>38</sup> cf. RODRIGUEZ, Valencia J., Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas., p.27.28

<sup>39</sup> NAPIN, S.N.C., La Micro, pequeña y mediana empresa., p.15.

personas que colaboran o son empleados en la empresa y se incrementan los ingresos del gobierno por impuestos. Igualmente beneficia a otras empresas al comprarles insumos y aporta rendimiento de capital a instituciones financieras.

#### 4.2.1 Importancia Económica

La pequeña y mediana empresa es fuente de abastecimiento de bienes para el consumo y activador del desarrollo de las fuerzas productivas, y es básicamente la industria de modestos recursos de donde se apoyo la revolución industrial y con ello la tecnología que hoy desarrollan y fomentan las grandes empresas.<sup>40</sup>

El crecimiento del sector industrial, dentro de la economía, hace que aumenten la dimensión de las unidades productivas, por lo cual los niveles de industria se trasladen de el sector micro a los de pequeña, de éstos al nivel de mediana y finalmente a grande. Es decir, los que en 1930 eran pequeñas empresas hoy son grandes empresas.

#### 4.2.2 Importancia Social

La pequeña y mediana industria al incorporar fuerza de trabajo al sector manufacturero, procedente del agro contribuye a incrementar a un rango social distinto a este sector de desocupados.

---

<sup>40</sup> cf., RODRIGUEZ, Valencia J., op.cit., p.29.

Contribuye a crear y capacitar la mano de obra que por la deficiente estructura educacional, característica de los países en vías de desarrollo, no habría encontrado elementos para su capacitación.

Es escuela empírica (práctica) de las capacidades administrativas-productivas.

Contribuye a elevar el nivel de ingresos de la población ya que es un mecanismo de captación de pequeños ahorros para hacerlos productivos, ahorros que de otra forma permanecerían ociosos.

Asimismo, responde a las demandas concretas de los consumidores y crea nuevos productos y servicios.

#### 4.2.3 Importancia dentro de los Objetivos Nacionales

Las pequeñas y medianas empresas forman parte de un sector secundario de la economía, comprende el aceptar un solo reto y varias responsabilidades: producir, ser eficientes, generar empleos, participar en el desarrollo regional, promover mayores y mejores niveles de calificación de la fuerza de trabajo y contribuir a la independencia económica y social del país, sustituyendo importaciones a la vez que se produzcan bienes competitivos para los mercados internacionales.

Su función es clara para aportar al desarrollo general del país en su proceso de industrialización, lo siguiente:

-Llenar huecos en la producción (productos que tienen que ser elaborados en pequeña escala) complementando a las grandes industrias.

-Crear y fomentar una clase empresarial, escuela práctica para formar empresarios, administradores y técnicos.

-Proporcionar mayor número de empleos. En la pequeña y mediana industria es más fácil reemplazar el factor capital por mano de obra con resultados positivos en la economía y calidad. Es decir utilizar más fuerza de trabajo por unidades de capital invertido.

#### 4.2.4 Interrelaciones entre Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas

Las pequeñas y medianas empresas realizan funciones importantes para las grandes empresas y son:

-Facilitar la concentración en zonas de mayor rendimiento.

-Servir de ensayo y preparación de futuras grandes empresas.

-Compensar las limitaciones inherentes a las grandes empresas como: suministrar de materiales y piezas, agencias de servicio y agentes o distribuidoras.

#### 4.3 Principales Problemas que Obstaculizan el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa

Los problemas que colocan en desventaja competitiva a la pequeña y mediana empresa contra las grandes empresas son:

-Falta de estudios de preinversión que comprendan un análisis de las principales variables como: mercado, tecnología, costos, localización y financiamiento. Este obstáculo puede ser ocasionado por negligencia ya que los administradores deben estar advertidos con oportunidad de los cambios y asimilarlos provechosamente.

Cifras elaboradas por NAFIN nos indican que de la mediana empresa, el 72% ha recibido capacitación; en la pequeña empresa este porcentaje fue de 64%, en tanto que la micro empresa únicamente el 19%, la ha recibido. La capacitación ha sido proporcionada principalmente por despachos contables, cámaras y asociaciones.

Actualmente mas del 50% de los empresarios están interesados en recibir capacitación destacándose en la pequeña y mediana empresa con el 69% en ambos casos.

Una cuarta parte de los micro empresarios no saben en que necesitan la capacitación.

De la misma manera la asistencia técnica es requerida sólo por el 18% de los Microempresarios mientras que la pequeña y mediana el 60% y 69% respectivamente.

En 1992, NAFIN otorgó créditos por un monto de N\$23,321 millones de los cuales sólo el 0.95% es decir N\$224 millones fueron canalizados a través de los programas de desarrollo tecnológico, infraestructura, estudios y asesoría y mejoramiento del medio ambiente, cifras que nos llevan a corroborar la falta de capacitación para el manejo administrativo y operacional de las empresas, así como para la realización de proyectos de inversión, ya que el 31% de los créditos otorgados por NAFIN se canalizaron a través del Programa de Modernización y el restante 69% por Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa (PROMYP).

-Asistencia crediticia no oportuna y poco ágil, ocasionada por desconocimiento, trámites complicados y limitaciones para el acceso en la obtención de créditos suficientes a tasas de interés razonables.

El 36% de las micro manifiestan tener necesidades de financiamiento, las pequeñas y medianas lo requieren en un 50% y 41%.

La principal causa de no haber solicitado crédito fue el no desearlo, otros motivos argumentados recurrentemente fueron: las altas tasas de interés, la complejidad de los trámites y el temor de no poder pagar.

Los obstáculos mas frecuentes a los que se enfrentaron las empresas que solicitaron fueron: la complejidad de los trámites 30%, las altas tasas de interés 25%, la exigencias de garantías 20% y alrededor del 30% menciono no haber enfrentado obstáculos.

De las empresas que solicitaron y no lo obtuvieron, la principal razón fue:

	Micro	Pequeña	Mediana
Falta de garantías	42.40%	21.00%	27.30%
Documentación insuficiente	29.00%	25.00%	18.10%
Cantidad solicitada	15.70%	25.00%	54.50%
Otros	9.20%	15.00%	15.10%

Otros problemas importantes que colocan en desventaja a la pequeña y mediana empresa versus las grandes empresas, son las siguientes:

-Escasez de mano de obra calificada que eleva los costos y retarda parcialmente la productividad; esto, sumado a una deficiente supervisión, repercute en la mala calidad de los productos.

-Concentración industrial, que limita el aprovechamiento de las ventajas ofrecidas por la zonificación industrial del país, en relación a las exenciones fiscales e incentivos que otorgan los gobiernos de los estados en las zonas económicas conocidas.

-Improvisación y carencia de normas de calidad.

-Ausentismo de personal.

-Escasez de bienes de capital ya que el país no cuenta con recursos, ni tecnología suficiente para generar bienes de capital, esto obliga a importaciones, fuga de divisas, dependencia tecnológica, limitaciones de producción y estructura industrial desequilibrada.

-Escasa cultura tecnológica.

-Escasez de recursos económicos, que provocan una limitación en la expansión del mercado.

-La pequeña y mediana empresa representan una mínima parte dentro de las decisiones, respecto de las políticas y mecanismos de acción que adoptan las asociaciones industriales, tal situación provoca que sus problemas que se plantean y se resuelven de manera independiente, encontrándose en una posición desventajosa ante la fuerza de las grandes empresas.

-Dependencia productiva: las maquiladoras es resultado del dominio económico y comercial de empresas que requieren el uso de mano de obra nacional y que aprovechan las circunstancias de una necesaria generación de empleos.

-Inflación: el aumento de los precios y costos de producción, han provocado que las limitaciones de una pequeña producción dificulten la absorción de los incrementos señalados.

-Incapacidad en la administración: no cuentan con un especialista sino con un generalista, no permitiendo implantar una adecuada función administrativa y de gestión en sus operaciones.

-Limitada capacidad de negociación por falta de organización y deficiente dirección. Experiencia desbalanceada. el administrador debe ser capaz de ver su empresa globalmente. Si dedica mayor atención al área de su interés o



especialidad y descuida otras, esto redundará negativamente en su desarrollo.

- Excesiva regulación gubernamental.

- Falta de controles administrativos y financieros adecuados a las necesidades con el objeto de evitar fraudes que son causa de la quiebra.

- Desastres, los seguros deben ser vistos mas como una inversión que como un gasto.

#### 4.4 Etapas de crecimiento de una pequeña y mediana empresa.

El éxito de una pequeña o mediana empresa depende en gran medida del conocimiento del proceso administrativo, de las técnicas administrativas y de su capacidad para ponerlos en práctica. La existencia de empresas pequeñas y medianas depende esencialmente, de la calidad de su jefe.

RODRIGUEZ, Valencia J. en su libro "Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas", explica que de manera general, se puede expresar que existen cuatro etapas en el desarrollo de una empresa:

- Etapa preliminar

- Iniciación de la empresa

- Etapa de crecimiento

- Etapa de expansión y consolidación

#### 4.4.1 Etapa Preliminar

En ésta se concibe el proyecto y se prepara el plan de la empresa. Etapa importante porque constituye la base misma del desarrollo de la empresa.

En cualquier tarea o actividad una variable necesaria es la planeación. Sin adecuados planes y objetivos, se regirá la empresa por improvisaciones en vez de un buen juicio, se deben establecer planes y objetivos antes de iniciar operaciones.

Para obtener una buena planeación se debe evaluar el mercado, se debe determinar los medios de producción y de comercialización; seleccionar ubicación, naturaleza jurídica, selección de maquinaria y equipo y determinar recursos humanos requeridos para el proyecto.

Este plan permitirá identificar las necesidades financieras predecibles y el presupuesto con el que se debe operar.

La planeación permitirá:

- De manera concreta y completa definir el tipo de empresa que va a iniciarse.
- Convencerse de que el proyecto es rentable y de que vale la pena hacerlo.
- Hacer un análisis de las posibilidades de éxito y decidir si se toma el riesgo o no.

#### 4.4.2 Etapa de iniciación de la empresa

Para integrar y operar una empresa propia se necesita invertir dinero, tiempo y esfuerzo, sacrificando los beneficios de ser empleado.

Las ventajas de tener una empresa propia son:

- Libertad creadora.
- Utilidad (entre mas éxito mayor ganancia).
- Control (se toman decisiones y se dirigen todas las actividades de la empresa).
- Seguridad del trabajo.
- Satisfacción personal.

Las características más importantes para un empresario son:

**Motivación.**- Se refiere al empuje para tener éxito a fin de cumplir las tareas.

**Confianza.**- Seguridad en sus capacidades

**Disponibilidad.**- De afrontar riesgos. Disposición de sacrificar la seguridad propia para alcanzar los objetivos.

**Habilidad para tomar decisiones.**- Habilidad para analizar situaciones complejas y obtener conclusiones mediante un razonamiento sistematizado.

**Comunicación.**- Es la habilidad de expresarse y comprender a otros para poder compartir ideas, planes y objetivos.

**Habilidad Técnica.**- Habilidad con la que se utilizan los procesos relativos a las aplicaciones prácticas.

**Relaciones humanas.**- Habilidad de interactuar con otros, inspirar cooperación, confianza y lealtad.

En esta etapa se pone en operación recursos organizacionales que son obtenidos (humanos, materiales, financieros y técnicos) para transformar insumos en bienes o servicios terminados, de acuerdo con los objetivos fijados en la etapa preliminar.

Se comienza a posesionar de un mercado y se debe asegurar un adecuado volumen de ventas y controlar los costos con el objeto de obtener utilidades.

Las principales dificultades en esta etapa son:

- Hacer una adecuada división del trabajo.
- Diseñar e implementar procedimientos y controles que permitan estar informados sobre ventas, costos, utilidades, rendimientos del personal, pago de impuestos, etc..

#### 4.4.3 Etapa de Desarrollo

En esta etapa la empresa está en posición de ampliar su mercado y adoptar su organización interna y también hacer modificaciones y ajustes a las operaciones. El aumento de actividades trae consigo, un incremento de recursos humanos, mobiliario y equipo, papelería y área física entre muchos otros. Especial énfasis debe darse a la investigación de mercado, promoción de ventas, capacitación de personal técnicos y de venta, control de inventarios, así como a los créditos y ventas a plazos.

Las principales inversiones a realizar en esta etapa son en:

-Investigación de mercado.- Toda la información que se pueda obtener será de gran utilidad. La principal información a obtener es: La elaboración de un perfil económico de la clientela actual, identificación de la clientela potencial,

participación del mercado existente, competidores y su participación, productos sustitutos y posicionamiento del propio.

-Promoción de ventas.- Estrategia para atraer clientes. Para esto puede realizar las siguientes actividades: promoción de ventas, venta personal y publicidad. El pequeño y mediano empresario deberá identificar primero cuál es objetivo de ventas y presupuestar la cantidad de dinero a utilizar en la campaña publicitaria, misma que esta en función de los objetivos. Los objetivos de venta son parte integrante de la planeación de la empresa y pueden consistir en: lograr un volumen de ventas determinado, en introducir una nueva línea de productos o penetrar en algún nuevo tipo de mercado.

-Ventas a crédito y Control de inventarios.- La falta de conocimientos técnicos sobre administración da lugar a problemas considerablemente más graves que en las grandes empresas. Dependiendo este tipo de empresas esencialmente de la calidad de su dirigente.

#### 4.4.4 Etapa de expansión y consolidación

En esta etapa se toma la decisión de continuar creciendo o consolidarse, únicamente consolidando lo ya realizado.

La decisión de expansión va en función de la capacidad de conquistar mercado y de la firme y constante mejora de calidad, afectando esta decisión a la mayoría de las áreas de la empresa.

La consolidación, tiene por objeto proteger y perpetuar el desarrollo alcanzado, enfrentándose a problemas que se dan en cualquier etapa del proceso de crecimiento, como: el ciclo de vida del los productos, la desactualización de procesos, la complejidad administrativa, la dificultad de conservar personal competente, la mejora de sistemas de control, entre muchos otros.

## CAPÍTULO 5

### INSTRUMENTOS BANCARIOS PARA EL FINANCIAMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO

#### 5.1 Características de las Instituciones Bancarias

Los servicios de banca y crédito solo podrán prestarse por instituciones de crédito ya sean instituciones de banca múltiple ó de desarrollo. Se consideran operaciones de banca y crédito la captación de recursos del público en el mercado nacional para su posterior colocación en el público, a través de actos causantes de pasivo directo o contingente, quedando el intermediario obligado a cubrir el principal y, en su caso, los accesorios financieros de los recursos captados.

A cargo del gobierno está la rectoría del Sistema Bancario Mexicano, para lograr que sus actividades estén orientadas a apoyar y promocionar el desarrollo de las fuerzas productivas del país y el crecimiento de la economía nacional, basado en una política económica soberana, fomentando el ahorro en todos los sectores y regiones de la República y su adecuada canalización a todos los sectores y todas las regiones para así, lograr la descentralización del propio Sistema.

La Ley de Instituciones de Crédito en su Título tercero Art. 46, hace mención de las operaciones que pueden realizar las instituciones de crédito y que son las que a continuación se enumeran ya que de ellas emanan todas las operaciones crediticias que le son permitidas realizar.

- Recibir depósitos bancarios de dinero;
- Aceptar préstamos y créditos;
- Emitir bonos bancarios;
- Emitir obligaciones subordinadas;
- Constituir depósitos en instituciones de crédito y entidades financieras del exterior;
- Efectuar descuentos y otorgar préstamos o créditos;
- Expedir tarjetas de crédito con base en contratos de apertura de crédito en cuenta corriente;
- Asumir obligaciones por cuenta de terceros , con base en créditos concedidos, a través del otorgamiento de aceptaciones, endoso o aval de títulos de crédito, así como la expedición de cartas de crédito.
- Operar con valores en los términos de las disposiciones de la Ley de Instituciones de Crédito y de la Ley del Mercado de Valores;
- Promover la organización y transformación de toda clase de empresas o sociedades mercantiles y suscribir y conservar acciones o partes de interés en las mismas, en los términos de la Ley de Instituciones de Crédito;
- Operar con documentos mercantiles por cuenta propia;
- Llevar por cuenta propia o de terceros operaciones con oro, plata y divisas, incluyendo reportos sobre estas últimas;
- Prestar servicio de cajas de seguridad;
- Expedir cartas de crédito previa recepción de su importe, hacer efectivos créditos y realizar pagos por cuenta de clientes;
- Practicar las operaciones de fideicomiso a que se refiere la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, llevar a cabo mandatos y comisiones;

- Recibir depósitos en administración o custodia, o en garantía por cuenta de terceros, de títulos o valores y en general de documentos mercantiles;
- Actuar como representante común de los tenedores de títulos de crédito;
- Hacer servicios de caja y tesorería relativo a títulos de crédito, por cuenta de las emisoras;
- Llevar la contabilidad y los libros de actas y de registro de sociedades y empresas;
- Desempeñar el cargo de albacea;
- Desempeñar la sindicatura o encargarse de la liquidación judicial o extrajudicial de negociaciones, establecimientos, concursos o herencia;
- Encargarse de hacer avalúos que tendrán la misma fuerza probatoria que las leyes asignan a los hechos por corredor público o perito;
- Adquirir los bienes muebles e inmuebles necesarios para la realización de su objeto y de enajenarlos cuando corresponda, y
- Las análogas y conexas que autorice la S.H.C.P. , oyendo la opinión del Banco de México y de la C.N.B.V.

Las Instituciones de crédito invertirán los recursos que capten del público y llevarán a cabo las operaciones que den origen a su pasivo contingente, de tal manera que no descuide sus condiciones de seguridad y liquidez. La S.H.C.P. dictará en base a opinión de Banco de México y la C.N.B.V. , la clasificación de los activos y de las operaciones causantes de pasivo contingente, y de otras operaciones, determinando los porcentajes máximos de pasivo exigible y contingente, estos porcentajes se determinarán según las características de las instituciones.

Para el otorgamiento de operaciones activas, es decir de los financiamientos, las instituciones de crédito deberán estimar y determinar: la



viabilidad, plazos de recuperación, la situación económica de los acreditados, y la clasificación administrativa y moral, tomando en cuenta las garantías que, en su caso, fueran necesarias. Así también deberán fijar, los montos, plazos, amortizaciones y periodos de gracia, en relación con el tipo de proyecto de inversión y tanto de la situación actual como presupuesta o previsible de los acreditados.

Es responsabilidad de las instituciones de crédito, poner a disposición del público, tanto los instrumentos de inversión como de financiamiento; por ésto, deberá facilitar el acceso, independientemente de su tamaño tanto a los ahorradores como a los que buscan el apoyo financiero, a los instrumentos que otorguen tasas competitivas para así fomentar el ahorro, la inversión y desarrollo de las empresas mexicanas, para un consecuente desarrollo de la economía del País.

La banca múltiple o comercial es la principal fuente externa de financiamiento al capital de trabajo de las empresas en la actualidad, estas instituciones ponen a disposición de los usuarios una gran variedad de instrumentos que pueden adaptarse, a cualquier tipo de necesidad ya sea a corto, mediano o largo plazo.

## 5.2 Créditos para Capital de Trabajo Transitorio.

Estos créditos y préstamos deben ser adecuados a cada necesidades y deben ser autoliquidables, acordes al ciclo de operación o ciclo de conversión en efectivo de activos circulantes de la empresa. El plazo máximo no debe exceder de un año. Coadyuvan a resolver problemas de falta de efectivo de las empresas

y de necesidades específicas derivadas de oportunidades en sus ciclos de operación, como: obtención de mejores precios, adquisición de inventarios de temporada, prevención de escasez de materias primas, requerimientos de efectivo por mayores ventas a crédito y por disminución en ventas.

Cabe mencionar que el factoraje financiero<sup>41</sup> en todas sus modalidades, es un instrumento de relevante importancia para el financiamiento al capital de trabajo; en esta Tesis, no se profundiza en este instrumento por tratarse de una operación que realizan las organizaciones auxiliares de crédito; sin embargo la instituciones bancarias realizan dos operaciones similares, el descuento mercantil<sup>42</sup> y el préstamo con colateral<sup>43</sup>.

### 5.2.1 Cobros Inmediatos y Compra de Giros.

Ambas son operaciones de crédito, la primera consiste en la toma en firme a un cliente de cheques cargo de instituciones bancarias, pagaderas en la misma plaza y la compra de giros consistente en tomar en firme a un cliente, cheques pagaderos en plaza distinta (nacional o extranjera) a aquélla en que se reciben. Se proporciona liquidez, mediante la negociación en firme de los documentos que reciben en pago de sus operaciones cotidianas. Deben ser documentos como cheques, cheques de viajero, giros, y vales postales de telégrafos y correos, expedidos a la vista y pagaderos en plaza foránea, nacional o extranjera.

---

<sup>41</sup>vid supra., Cap 3., p.69-70.

<sup>42</sup>vid supra., Cap 5., p.102.

<sup>43</sup>vid supra., Cap 5., p.103.

### 5.2.2 Crédito simple ó en cuenta corriente.

Préstamos para ser operados en cuenta corriente, mediante disposiciones revolventes para cubrir sobregiros en cuenta de cheques o alguna necesidad de tesorería que por un pequeño lapso de tiempo (horas o 2 días) pudiera requerir en su cuenta corriente. Créditos en cuenta corriente para servicio de caja, como su nombre lo indica, el acreditado podrá sobregirarse en su cuenta de cheques hasta el límite asignado, pagando intereses sobre las cantidades que disponga. Se documenta a través de un contrato con un plazo no mayor a un año. Se obtiene la ventaja de poder disponer de efectivo de forma inmediata. Se abre este tipo de crédito a empresas, cuyo manejo de tesorería sea muy complejo.

### 5.2.3 Financiación de inventarios (Plan piso).

Financiamiento dirigido a distribuidores de automóviles y camiones, con el objeto de mantener unidades en exhibición. El Banco financia parte de las unidades, es decir aplicando un aforo con la garantía de las mismas y por no más de 90 días. Este crédito se documenta mediante un contrato de apertura de crédito en cuenta corriente en el que se debe incluir, la constitución de la garantía prendaria sobre las unidades que se adquieran con este crédito y otra en la que el apoderado legal toma el carácter de depositario legal; el plazo del contrato es de un año.

#### 5.2.4 Descuentos mercantiles ó de documentos.

Consiste en transferir en propiedad a una institución de crédito o adquirir en propiedad títulos de crédito debidamente suscritos o aceptados por un girador o suscriptor (letras de cambio o pagarés), no vencidos y provenientes de ventas reales, y a un plazo no mayor a 180 días; la institución de crédito pagará en forma anticipada el valor nominal del título menos el importe de los intereses correspondientes entre la fecha de descuento y la del vencimiento más una comisión por la operación. Estos títulos pueden ser provenientes por compra-venta de mercancías y también pueden ser no mercantiles que se llevan con particulares. Se realiza en forma revolvente (se cobran documentos y se descuentan otros). Cobro de los intereses se realiza de manera anticipada descontándose de los documentos.

Beneficios del crédito :

- Recuperación de manera inmediata de fondos en documentos por cobrar;
- Acelerar el ritmo del capital de trabajo;
- Liquidez para comprar mercancía de contado;
- Recuperación inmediata de inventarios, y
- Alcanzar mayores utilidades.

#### 5.2.5 Préstamos quirografarios o directos sin garantía.

Este tipo de financiamiento es a corto plazo, se otorga en base a la solvencia, moralidad y capacidad de pago de los acreditados; a través de la

documentación de un pagaré, en el cual no existe ninguna garantía real o tangible, sino simplemente la solvencia de las firmas que suscriban al mismo, firma del solicitante y en su caso del aval(es). En este tipo de crédito se pueden cobrar los intereses de dos maneras distintas anticipadamente o vencida siendo esta última la más usual. Se amortiza el préstamo al vencimiento de los documentos pudiéndose renovar cobrándose una comisión sobre el monto renovado. El importe de este crédito tiene la finalidad de ser destinado, al auxilio transitorio del capital de trabajo, para la obtención de liquidez inmediata para cubrir gastos imprevistos. No se debe otorgar este tipo de préstamos para financiar inversiones de carácter permanente o para el pago de pasivos bancarios. Los apoyos permanentes y continuos son válidos siempre y cuando se deriven de un análisis detallado de crédito.

#### 5.2.6 Préstamo con colateral.

Este préstamo es una modalidad del descuento mercantil, se documenta un pagaré en el cual se especifica la garantía y su valor. A través de esta operación se facilita una cantidad de dinero equivalente a un tanto por ciento del valor nominal de títulos de crédito (letras ó pagarés) aceptadas o suscritos, originados en ventas o operaciones mercantiles y que el acreditado endosa en garantía. Deberá destinarse el importe de el crédito a necesidades de tesorería a corto plazo. El plazo de estos préstamos se debe otorgar en función de los vencimientos de los títulos de crédito entre 90 y 180 días.

Beneficios:

-Acelera el ritmo de conversión a efectivo en las empresas.

-Los recursos que se obtienen pueden ser utilizados en activos de naturaleza circulante, como inventarios, cuentas por cobrar y otros gastos.

### 5.2.7 Préstamo Prendario.

Operación de crédito documentada a través de un pagaré, mediante el cual la Institución de crédito le presta a una persona una cantidad de dinero equivalente a un porcentaje del valor comercial de las mercancías que entrega como garantía; para la realización de ésta se emiten certificados de depósito o bonos de prenda, éstos los emiten los Almacenes Generales de Depósito. Tiene como propósito principal el poder hacerse de recursos para así mantener o intensificar el ritmo de las operaciones y también asegurar la adquisición de materias primas, a través de un financiamiento a corto plazo.

Beneficios:

- Aprovechar épocas favorables por alguna circunstancia.
- Ayuda transitoria de efectivo.
- Poder hacer frente a gastos normales del negocio sin sufrir repercusiones.

### 5.2.8 Créditos comerciales o Cartas de Crédito.

Crédito utilizado como medio de pago por el cual la Institución de crédito, se obliga, por cuenta de un ordenante del crédito (comprador), a pagar a un beneficiario (vendedor) una suma determinada de dinero dentro de un plazo

determinado: para esto se requiere primeramente presentar documentación que demuestre el cumplimiento de un hecho, que generalmente es el embarque de mercancías. Tiene como interés el fomentar el comercio exterior e interior, creando confianza entre compradores y vendedores, garantizando al exportador el valor de las mercancías vendidas, y al importador que le liquiden al vendedor hasta que cumpla con los requisitos estipulados.

Se pueden refinanciar los pagos y aceptaciones hechas al amparo de créditos comerciales, dependiendo de la calidad y necesidades de los ordenantes y de la clase de bienes.

Los créditos comerciales pueden tener diversas características y modalidades:

Por su naturaleza:

**Revocables:** pueden ser cancelados o modificados sin previo consentimiento del beneficiario.

**Irrevocables:** no pueden ser cancelados durante su vigencia, sin consentimiento de las partes.

Por el compromiso del intermediario:

**Notificadas:** no implican ningún compromiso ni responsabilidad para el banco que notifica, ya que éste se limita a entregar o transcribir el crédito al beneficiario.

**Confirmadas:** representa para el banco intermediario un compromiso por cuenta del banco emisor u ordenante, de atender libramientos y a pagar su importe al beneficiario, siempre y cuando haya cumplido estrictamente los términos y condiciones y documentación presentada en debido orden, dentro del plazo de vigencia.

Por su forma de pago:

**A la vista:** implica la obligación de pagar total o parcialmente el crédito al beneficiario, contra la entrega de la documentación requerida en debido orden y un giro a la vista, el que debe pagarse de inmediato.

**De aceptación:** el beneficiario emite un giro a determinados días vista o fecha, el cual debe ser aceptado por el banco emisor (notificado)

Cuando se trata de un crédito comercial confirmado, el giro es aceptado por el intermediario, la aceptación debe hacerse a la entrega de los documentos y pagadera al vencimiento.

Por su utilización:

**Revolventes:** habiendo sido utilizados, pueden ser dispuestos nuevamente.

**No revolventes:** al utilizar o vencer sin negociarse, quedan extinguidos definitivamente.

**Transferibles:** el beneficiario puede ceder sus derechos.

**Intransferibles:** el beneficiario carece de facultades para ceder sus derechos.

Documentos solicitados: Giro, conocimiento de embarque, factura comercial y otros (declaración del exportador, factura consular, póliza de seguro, certificado de origen, certificado de calidad, de sanidad, lista de peso y lista de embarque).



**Beneficios:**

- Garantiza su pago por las mercancías al ser embarcadas.
- Seguridad de que el importe de las mercancías no será pagado, mientras no se entregue la documentación correspondiente.

**5.2.9 Financiamiento Plan Ventas.**

Es un crédito a través del cual se financia la cartera proveniente de las ventas en abonos, que realizan las empresas distribuidoras de artículos como: Línea blanca, electrónica, maquinaria y equipo en general y automotriz. La disposición la realizan los distribuidores mediante pagarés suscritos a favor de la Institución de crédito, al amparo de un contrato de apertura de crédito. El acreditado a este crédito deberá entregar, letras ó pagarés, facturas de artículos vendidos y contrato de compra-venta.

**Beneficios:**

- Recuperación de capital inmovilizado por las ventas a plazos;
- Aumenta liquidez, manteniendo sana la estructura del negocio, y
- Ayuda a un incremento en ventas, dando lugar a una mejor posición de mercado, así como obtener mejores precios del fabricante por pagos al contado.

### 5.3 Instrumentos de crédito a mediano plazo.

#### 5.3.1 Préstamos de habilitación o avío.

Es un crédito que se otorga tanto a corto como mediano plazo, siendo el plazo máximo autorizado de 5 años, generalmente se realiza hasta por 3 años (Este plazo se determina según el ciclo financiero de la empresa). Destinado a robustecer el ciclo de producción de una empresa industrial.

Los principales propósitos de éste en una industria son:

Adquirir materias primas, pago de salarios y gastos directos de explotación indispensables para el fomento y desarrollo del negocio.

Las garantías pueden estar formadas por las mismas del crédito, así como los frutos, productos o usufructo que se obtengan del crédito.

Este crédito deberá estar legalmente constituido e inscrito en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio, gravando a la sociedad y en su caso el gravamen sobre las garantías inmobiliarias en el Registro Público de la Propiedad.

Beneficios:

- Obtener recursos suficientes para incrementar la producción;
- Seguridad de contar con fondos de acuerdo a un calendario determinado;
- Facilita la liquidación del financiamiento ya que los pagos están acorde al calendario de las condiciones del negocio, y
- Plazo y crédito mayor.

## CAPÍTULO 6

### CASO PRACTICO

En el caso práctico que a continuación desarrollo se omite el nombre de la empresa, con el objeto de mantener en el anonimato a ésta y a sus socios. Se analiza a una empresa familiar, mexicana y constituida hace 25 años; ésta actualmente se encuentra en operación, y su giro principal es el desarrollo, producción y comercialización de productos farmacéuticos éticos bajo marca registrada y la comercialización de productos populares. En lo que se refiere a productos populares inician operaciones en 1992 con un solo producto (extranjero); la experiencia con este último ha sido favorable con buena penetración en el mercado y en incremento, por lo que actualmente se encuentran analizando el mercado para futuros lanzamientos de este tipo de productos. Su planta productiva se encuentra ubicada en Saltillo, Coahuila en un terreno propiedad de la empresa con una superficie de 20,000m<sup>2</sup> de los cuales 5,500m<sup>2</sup> se encuentran construidos. Adicionalmente, cuenta con oficinas administrativas y almacén en México, D.F. en un inmueble rentado.

La permanencia en el mercado ha sido resultado de la buena administración, adicionalmente por contar con una amplia gama de productos eficaces y de alta calidad y por el constante desarrollo de nuevos productos anticipándose a la madurez del ciclo de vida de éstos.

La calidad de sus productos se hace notar, con el ingreso a partir de 1992 al mercado gubernamental, incrementando en un solo período en un 353% sus ventas. Adicionalmente a la calidad, los incrementos en ventas se deben al cuerpo de vendedores debidamente capacitado en lo que a información científica de los productos se refiere.

Los requerimientos de capital de trabajo son altos, éstos son utilizados, tanto para la operación diaria de la empresa como para soportar el lanzamiento de nuevos productos; adicionalmente tienen necesidades financieras para la adquisición de activos fijos que permitan competir con niveles de calidad internacionales y para el pago del crédito comercial de marcas que se adquieren para su explotación.

Para este trabajo se concretó en el análisis del Balance General, Estado de Resultados y Estado de Cambios en la Situación Financiera de los siguientes períodos:

Del 1 de Octubre de 1984 al 30 de Septiembre de 1985

Del 1 de Octubre de 1985 al 30 de Septiembre de 1986.

Del 1 de Octubre de 1986 al 30 de Septiembre de 1987.

Del 1 de Octubre de 1987 al 30 de Septiembre de 1988.

Del 1 de Octubre de 1988 al 30 de Septiembre de 1989.

Del 1 de Octubre de 1989 al 30 de Septiembre de 1990.

Del 1 de Octubre de 1990 al 31 de Diciembre de 1991(3 meses).

Del 1 de Enero de 1991 al 31 de Diciembre de 1991.

Del 1 de Enero de 1992 al 31 de Diciembre de 1992.

Del 1 de Enero de 1993 al 31 de Diciembre de 1993.

Del 1 de Enero de 1994 al 31 de Diciembre de 1994.

BALANCE GENERAL

	30/09/85	30/09/86	30/09/87	30/09/88	30/09/89	30/09/90	31/12/90	31/12/91	31/12/92	31/12/93	31/12/94
<b>ACTIVOS</b>											
CAJA	11	1	7	3	434	169	139	2,675	8,045	1,272	2,035
CUENTAS	118	179	819	1,722	1,480	4,317	3,068	7,880	12,124	13,119	15,482
INVENTARIO	96	147	187	868	519	3,102	4,492	6,667	9,093	12,621	15,212
PAGOS ANTICIPADOS	10	45	63	263	832	3,646	2,454	3,245	3,786	606	5,166
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	<b>235</b>	<b>372</b>	<b>1,076</b>	<b>2,856</b>	<b>3,265</b>	<b>11,234</b>	<b>10,153</b>	<b>20,468</b>	<b>33,048</b>	<b>27,518</b>	<b>37,896</b>
ACTIVO FIJO	77	312	943	1,318	1,938	5,512	9,319	13,852	13,145	20,201	21,085
CARGOS DIFERIDOS	10	30	34	106	37	652	280	503	568	709	1,465
OTROS ACTIVOS	87	342	977	1,424	1,976	6,164	9,699	14,366	13,713	20,911	22,549
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>322</b>	<b>714</b>	<b>2,063</b>	<b>4,280</b>	<b>6,240</b>	<b>17,398</b>	<b>19,762</b>	<b>34,822</b>	<b>46,761</b>	<b>48,529</b>	<b>60,444</b>
<b>PASIVOS</b>											
BANCOS CORTO PLAZO	75	72	271	1,406	2,010	5,295	3,515	10,547	21,130	11,738	20,854
PROVEEDORES	44	176	744	855	1,244	1,387	2,978	1,914	4,857	3,200	1,281
GASTOS ACUMULADOS	5	52	516	1,370	41	363	367	3,831	2		
I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR	16	27	29	238	686	3,199	2,572	2,581	3,265	2,040	3,921
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	<b>139</b>	<b>326</b>	<b>1,660</b>	<b>3,678</b>	<b>3,981</b>	<b>10,234</b>	<b>9,432</b>	<b>18,972</b>	<b>29,374</b>	<b>18,978</b>	<b>26,056</b>
BANCOS LARGO PLAZO	53	182	268	343	566	1,432	3,772	6,343	7,756	11,935	10,339
I.S.R. Y P.T.U. DIFERIDO											
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>53</b>	<b>182</b>	<b>268</b>	<b>343</b>	<b>566</b>	<b>1,432</b>	<b>3,772</b>	<b>6,343</b>	<b>7,766</b>	<b>11,935</b>	<b>10,339</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>192</b>	<b>509</b>	<b>1,928</b>	<b>4,021</b>	<b>4,537</b>	<b>11,666</b>	<b>13,204</b>	<b>25,315</b>	<b>37,130</b>	<b>28,913</b>	<b>36,396</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>											
CAPITAL SOCIAL	110	164	121	121	121	3,121	3,121	5,380	6,045	15,185	18,685
SUPERAVIT Y REVALUACION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDADES RETENIDAS	(2)	17	29	62	138	282	2,611	3,957	3,540	3,110	4,431
UTILIDAD DEL EJERCICIO	21	25	75	76	444	2,329	816	170	46	1,321	932
<b>CAPITAL CONTABLE</b>	<b>129</b>	<b>206</b>	<b>225</b>	<b>269</b>	<b>703</b>	<b>6,732</b>	<b>6,648</b>	<b>9,607</b>	<b>9,831</b>	<b>19,616</b>	<b>24,048</b>
<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b>	<b>322</b>	<b>714</b>	<b>2,063</b>	<b>4,280</b>	<b>6,240</b>	<b>17,398</b>	<b>19,762</b>	<b>34,822</b>	<b>46,761</b>	<b>48,529</b>	<b>60,444</b>

ESTADO DE RESULTADOS

	30/09/85	30/09/86	30/09/87	30/09/88	30/09/89	30/09/90	31/12/90	31/12/91	31/12/92	31/12/93	31/12/94
VENTAS NETAS	621	1,323	3,579	8,951	15,069	24,038	10,242	38,077	42,198	54,517	67,398
COSTO DE VENTAS	352	708	1,888	4,740	8,288	10,242	5,777	17,415	16,507	21,087	31,856
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>269</b>	<b>616</b>	<b>1,691</b>	<b>4,211</b>	<b>6,781</b>	<b>13,796</b>	<b>4,465</b>	<b>20,662</b>	<b>25,691</b>	<b>33,450</b>	<b>35,540</b>
DEPRECIACION	0	21	26	75	108	244	77	1,102	1,289	1,457	1,580
GASTOS DE ADMINISTRACION	190	382	827	2,232	4,232	7,592	2,747	13,672	19,570	22,101	25,838
GASTOS DE OPERACION	190	404	853	2,207	4,340	7,838	2,823	14,774	20,869	23,858	27,418
<b>UTILIDAD DE OPERACION</b>	<b>79</b>	<b>211</b>	<b>838</b>	<b>1,904</b>	<b>2,441</b>	<b>5,960</b>	<b>1,642</b>	<b>3,888</b>	<b>4,831</b>	<b>8,892</b>	<b>8,122</b>
EFFECTO MONETARIO (UTIL)	0	0	2	(3,193)	(96)	(557)	(38)	(113)	(242)	30	(661)
OTROS GASTOS (INGRESOS)	0	0	0	0	0	0	0	0	27	94	0
EFFECTO CAMBIARIO (UTIL)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PRODUCTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	(512)	(90)	(8)	(94)	(150)	(97)	(120)
GASTOS FINANCIEROS	52	183	752	4,909	2,125	2,266	658	3,031	4,490	6,544	7,971
UT. ANTES DE IMPUESTOS	27	28	84	188	924	4,341	1,030	1,064	708	1,321	932
I.S.R. Y P.T.U. CAUSADO Y DIF	6	2	9	112	480	2,012	214	894	660	0	0
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>21</b>	<b>26</b>	<b>75</b>	<b>76</b>	<b>444</b>	<b>2,329</b>	<b>816</b>	<b>170</b>	<b>46</b>	<b>1,321</b>	<b>932</b>

FALLA DE ORIGEN

CONCILIACIONES CAPITAL CONTABLE

	30/09/86	30/09/87	30/09/88	30/09/89	30/09/90	31/12/90	31/12/91	31/12/92	31/12/93	31/12/94
CAPITAL CONTABLE AL INICIO	129	206	225	259	703	5,732	6,548	9,507	9,631	19,616
AUMENTOS DE CAPITAL EN EFECTIVO	51	0	0	0	2,700	0	2,789	78	8,664	3,500
UTILIDAD DEL EJERCICIO	25	75	76	444	2,329	816	170	46	1,321	932
TOTAL ADICIONES	76	75	76	444	5,029	816	2,959	124	9,985	4,432
DIVIDENDOS	0	56	42	0	0	0	0	0	0	0
OTRAS DEDUCCIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACION DE ACCIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL DEDUCCIONES	0	56	42	0	0	0	0	0	0	0
INCREMENTO NETO	76	20	34	444	5,029	816	2,959	124	9,985	4,432
CAPITAL CONTABLE AL FINAL	206	225	259	703	5,732	6,548	9,507	9,631	19,616	24,048
DIFERENCIAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

CONCILIACIONES ACTIVO FIJO

	30/09/86	30/09/87	30/09/88	30/09/89	30/09/90	31/12/90	31/12/91	31/12/92	31/12/93	31/12/94
ACTIVO FIJO AL INICIO	77	312	843	1,318	1,938	5,512	9,319	13,852	13,145	20,201
DEPRECIACION DEL EJERCICIO	21	29	75	108	244	77	1,102	1,289	1,457	1,580
SUB-TOTAL	55	286	868	1,210	1,694	5,435	8,217	12,562	11,688	18,621
ACTIVOS FIJOS AL FINAL	312	843	1,318	1,938	5,512	9,319	13,852	13,145	20,201	21,085
COMPRA(VENTA) ACTIVO FIJO	257	657	450	728	3,818	3,884	5,635	583	8,513	2,463
DIFERENCIAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA

OPERACION	30/09/86	30/09/87	30/09/88	30/09/89	30/09/90	31/12/90	31/12/91	31/12/92	31/12/93	31/12/94
UTILIDAD NETA	25	75	76	444	2,329	816	170	46	1,321	932
PARTIDAS A RESULTADOS QUE NO REQUIERON LA UTILIZACION DE RECURSOS:										
DEPRECIACION	21	26	75	108	244	77	1,102	1,289	1,457	1,580
PROVEEDORES	132	568	(89)	589	143	1,591	(1,064)	3,043	(1,757)	(1,919)
ISR Y PTU POR PAGAR	11	2	209	448	2,513	(627)	9	705	(1,245)	1,681
GASTOS ACUMULADOS	47	464	863	(1,338)	312	14	3,564	(3,929)	(2)	0
CLIENTES	(82)	(640)	(903)	242	(2,837)	1,249	(4,812)	(4,243)	(995)	(2,363)
INVENTARIOS	(50)	(40)	(681)	349	(2,583)	(1,300)	(2,175)	(2,426)	(3,527)	(2,591)
PAGOS ANTICIPADOS	(35)	(18)	(200)	(569)	(2,814)	1,192	(791)	(541)	3,179	(4,560)
RECURSOS GENERADOS POR LA OPERACION:	<b>90</b>	<b>437</b>	<b>(660)</b>	<b>273</b>	<b>(2,633)</b>	<b>2,922</b>	<b>(3,998)</b>	<b>(6,066)</b>	<b>(1,663)</b>	<b>(7,040)</b>
FINANCIAMIENTO										
APORTACION DE SOCIOS	51	0	0	0	2,700	0	2,789	78	8,664	3,500
BANCOS CORTO PLAZO	(3)	199	1,135	604	3,285	(1,780)	7,032	10,583	(9,392)	9,116
BANCOS LARGO PLAZO	129	66	75	213	876	2,340	2,571	1,413	4,179	(1,596)
PAGO DE DIVIDENDOS	0	(56)	(42)	0	0	0	0	0	0	0
RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:	<b>177</b>	<b>230</b>	<b>1,168</b>	<b>817</b>	<b>6,861</b>	<b>660</b>	<b>12,392</b>	<b>12,074</b>	<b>3,451</b>	<b>11,021</b>
INVERSION										
INVERSION EN ACTIVO FIJO	257	657	450	728	3,818	3,884	5,635	583	8,514	2,463
INVERSION EN SUBSIDIARIAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CARGOS DIFERIDOS	20	4	72	(69)	615	(372)	223	65	142	755
RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE INVERSION:	<b>277</b>	<b>661</b>	<b>522</b>	<b>659</b>	<b>4,433</b>	<b>3,512</b>	<b>6,858</b>	<b>648</b>	<b>8,656</b>	<b>3,218</b>
AUMENTO O DISMINUCION DE EFECTIVO COMPROBACION	(9)	6	(4)	431	(265)	(30)	2,536	5,370	(6,774)	763
	(9)	6	(4)	431	(265)	(30)	2,536	5,370	(6,774)	763

FALLA DE ORIGEN

La empresa mantiene un capital de trabajo en los periodos analizados de:

PERIODO	30/09/85	30/09/86	30/09/87	30/09/88	30/09/89	30/09/90	31/12/90	31/12/91	31/12/92	31/12/93	31/12/94
ACTIVO CIRCULANTE	235	372	1,076	2,856	3,265	11,234	10,153	20,468	33,048	27,618	37,895
PASIVO CIRCULANTE	139	328	1,560	3,878	3,981	10,234	9,432	18,972	29,374	16,978	26,056
CAPITAL DE TRABAJO	96	46	(484)	(822)	(716)	1,000	721	1,496	3,674	10,640	11,838

Una vez determinado el capital de trabajo de cada periodo, es necesario conocer, cuales fueron las causas que incidieron en sus cambios, por lo que a continuación se debe elaborar el Estado de Cambios en el Capital de trabajo:

#### ESTADO DE CAMBIOS DEL CAPITAL DE TRABAJO

OPERACION	30/09/86	30/09/87	30/09/88	30/09/89	30/09/90	31/12/90	31/12/91	31/12/92	31/12/93	31/12/94	
UTILIDAD NETA		25	75	76	444	2,329	816	170	46	1,321	932
PARTIDAS A RESULTADOS QUE NO REQUIRIERON LA UTILIZACION DE RECURSOS:											
DEPRECIACION		21	26	75	108	244	77	1,102	1,289	1,457	1,580
		47	101	151	552	2,573	893	1,272	1,335	2,778	2,512
FINANCIAMIENTO											
APORTACION DE SOCIOS		51	0	0	0	2,700	0	2,789	78	8,664	3,500
BANCOB LARGO PLAZO		129	86	75	213	876	2,340	2,571	1,413	4,179	(1,596)
PAGO DE DIVIDENDOS		0	(56)	(42)	0	0	0	0	0	0	0
RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:		180	30	33	213	3,676	2,340	5,360	1,491	12,843	1,904
INVERSION											
INVERSION EN ACTIVO FIJO		257	657	450	728	3,818	3,884	5,635	583	8,514	2,463
INVERSION EN SUBSIDIARIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CARGOS DIFERIDOS		20	4	72	(69)	615	(372)	223	65	142	755
RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE INVERSION:		277	661	622	659	4,433	3,612	5,858	648	8,656	3,218
AUMENTO O DISMINUCION DEL CAPITAL DE TRABAJO:		(50)	(530)	(338)	106	1,716	(279)	774	2,178	8,965	1,199

Ahora con el objeto de complementar la información hasta el momento obtenida es necesario conocer los aumentos o disminuciones de nuestro activo y pasivo circulante de un periodo a otro, mediante la elaboración de un Estado de Variaciones en el Activo y Pasivo Circulante, la interpretación de éste nos indicará los rubros que se afectan en disminución de la posición de capital de trabajo y los que la incrementan.

**ESTADO DE VARIACIONES DEL ACTIVO Y PASIVO CIRCULANTE**

	30/09/86	30/09/87	30/09/88	30/09/89	30/09/90	31/12/90	31/12/91	31/12/92	31/12/93	31/12/94
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>										
CAJA Y BANCOS	(9)	6	(4)	431	(265)	(30)	2,536	5,370	(6,774)	763
CLIENTES	62	640	903	(242)	2,837	(1,249)	4,812	4,243	905	2,363
INVENTARIOS	50	40	681	(349)	2,583	1,390	2,175	2,426	3,527	2,591
PAGOS ANTICIPADOS	35	18	200	569	2,814	(1,192)	791	541	(3,179)	4,560
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>										
BANCOS CORTO PLAZO	3	(109)	(1,135)	(604)	(3,285)	1,780	(7,032)	(10,583)	9,392	(9,116)
PROVEEDORES	(132)	(568)	89	(580)	(143)	(1,591)	1,064	(3,043)	1,757	1,919
ISR Y PTU POR PAGAR	(11)	(2)	(209)	(448)	(2,513)	627	(9)	(705)	1,245	(1,881)
GASTOS ACUMULADOS	(47)	(464)	(863)	1,338	(312)	(14)	(3,564)	3,929	2	0
<b>INCREMENTO O DECREMENTO DE CAPITAL DE TRABAJO:</b>										
	(50)	(530)	(338)	106	1,716	(279)	774	2,178	6,965	1,199

Análisis e interpretación de los Estados Financieros en lo que a capital de trabajo se refiere:

La principal fuente interna de capital de trabajo de cualquier empresa, es la originada mediante las utilidades netas, depreciaciones y amortizaciones; es importante mencionar que los recursos de estas fuentes, representarán capital de trabajo, dependiendo de el uso o destino que se les de. La empresa en estudio presenta incrementos constantes en sus Ventas Netas, mismos que pudieran estar representados por incrementos en precios, mayor participación en el mercado con mismos productos, lanzamiento de nuevos productos o ampliación de las líneas de productos actuales; es inevitable en todo incremento de ventas, el incremento en los requerimientos de capital de trabajo.

Los incrementos nominales y reales de la empresa en estudio son los siguientes:

	30/09/85	30/09/86	30/09/87	30/09/88	30/09/89	30/09/90	31/12/90	31/12/91	31/12/92	31/12/93	31/12/94
VENTAS NETAS	621	1,323	3,579	8,951	15,069	24,038	10,242	36,077	42,198	54,517	67,396
INCREMENTO NOMINAL	0	113%	171%	150%	68%	60%	70%	50%	17%	29%	24%
TASA DE INFLACION	0	86%	135%	95%	17%	29%	30%	19%	12%	8%	7%
INCREMENTO REAL	0	9%	15%	28%	44%	24%	31%	26%	5%	20%	15%

\* SE ANUALIZARON LAS VENTAS COMPARANDOLAS CONTRA LAS DEL AÑO INMEDIATO ANTERIOR

\*\* ESTE PERIODO DE 12 MESES SE COMPARO CONTRA EL DEL 30/09/90.



El margen de utilidad neta en todos los períodos es pequeño debido a los altos gastos de administración y costos de financiamiento.

Con el Estado de Cambios en la Situación Financiera, podemos determinar porqué conceptos y montos se generaron recursos y la manera en que fueron aplicados. La empresa en estudio en el renglón de recursos generados por la operación presenta suficiencia únicamente en los siguientes períodos 30/09/86, 30/09/87, 30/09/89, 30/12/90; la insuficiencia de recursos en los períodos restantes, es ocasionado principalmente por el incremento de cartera e inventarios, insuficiencia cubierta principalmente por financiamientos (aportaciones de socios y bancos corto plazo); adicionalmente, se obtienen recursos a largo plazo que son utilizados junto con recursos propios para la adquisición de equipo con tecnología de punta. Podemos concluir que esta empresa mantiene una política de financiamientos agresiva ya que en todos los períodos financian la adquisición de activos fijos con recursos a corto plazo propios y bancarios que posteriormente son eliminados por largo plazo y también por el financiamiento de sus necesidades operativas mediante créditos bancarios y no mediante fuentes internas de financiamiento; no obstante, gracias al financiamiento bancario a su operación (P.H.A., P.Q. Compra de Remesas y Descuento de Documentos) es como esta empresa ha logrado el crecimiento hasta ahora obtenido y es en este punto en donde descansan todas las conclusiones de esta Tesis.

Una vez habiendo analizado brevemente los principales Estados Financieros, procederemos al análisis particular del capital de trabajo, haciendo énfasis en los períodos en que éste se presenta insuficiente y tratando de dar soluciones efectivas. Para lo anterior, la herramienta más efectiva es el Estado de Cambios en el Capital de Trabajo.

La empresa por su operación genera recursos en todos los períodos estudiados y obtiene de manera adicional recursos a largo plazo mediante la aportación de socios y créditos bancarios, estos recursos son utilizados principalmente para la adquisición de activos fijos y cargos diferidos, el remanente en este estado financiero representa los cambios sufridos por el capital de trabajo: en el caso que nos ocupa, el remanente antes referido se presenta negativo en los períodos del 30/09/86, 30/09/87, 30/09/88 y 31/12/90. Analizando las variaciones de las cuentas de activo y pasivo circulante podemos identificar, que en los tres primeros períodos la disminución de capital de trabajo se debió principalmente al incremento generalizado de sus pasivos a corto plazo en especial de proveedores, bancos y gastos acumulados, y en el último período 31/12/90 que es de 3 meses adicionalmente al incremento de proveedores a la disminución de clientes y pagos anticipados.

Podemos observar que coinciden los períodos de mayor crecimiento nominal en ventas, con los de menor capital de trabajo e incluso negativo. Lo anterior, no es una simple coincidencia ya que como se mencionó anteriormente, los incrementos de necesidades de capital de trabajo pueden ser resultado de un mayor volumen de ventas, entre otras razones.

Es importante hacer la observación que el capital de trabajo junto con la liquidez y la prueba del ácido, son indicadores financieros sobre la capacidad de pago de las obligaciones a corto plazo; sin embargo, cabe mencionar que en la práctica, algunos de los pasivos a corto plazo por su instrumentación o posibilidad de reestructura, no afecta la operaciones habituales de una empresa, pero si afectan en las decisiones de proveedores y acreedores actuales y futuros.

Le recomendamos a la empresa lo siguiente:

-Efectuar un análisis profundo de su cartera de clientes y políticas de venta ya que este rubro representa en 1994 para su ciclo operativo  $\frac{15,482}{67,396} \cdot 360 = 83 \text{ días}$ , requiriendo necesariamente de hacer uso del financiamiento para el descuento de esta cartera.

-De la misma manera que en el punto anterior, hacer un análisis sobre sus necesidades en inventario ya que éste representa en 1994  $\frac{3,211}{19,036} \cdot 360 = 61 \text{ días}$  de materias primas y  $\frac{7,305}{31,856} \cdot 360 = 83 \text{ días}$  de productos terminados.

-La negociación con proveedores es necesaria para obtener un plazo lo más extenso posible, con el objeto de no desembolsar recursos que aun tardamos en recuperar, proveedores representa en el ciclo operativo en 1994,  $\frac{1,281}{19,036} \cdot 360 = 24 \text{ días}$ .

-Mantener buenas relaciones con acreedores bancarios quienes a la fecha han favorecido a la empresa con reestructuración de pasivos de corto a largo plazo, utilizados para la adquisición de activo fijo, esto lo podemos observar en los periodos 31/12/90 y 31/12/93 y con los que actualmente mantienen los siguientes créditos a corto plazo: préstamos directos 10,740 y descuento de documentos por 10,114. Las líneas anteriores han permitido soportar el crecimiento sostenido de la empresa.

## CONCLUSIONES

-La administración exitosa debe tomar en cuenta: Las funciones de la administración, el enfrentamiento al medio ambiente externo e interno y los recursos humanos y materiales. La comprensión de las funciones administrativas es esencial para la dirección adecuada de una empresa, dependiendo ésta absolutamente de la calidad de su jefe.

-El objetivo general de la administración financiera está en la minimización del costo de los recursos para lograr maximizar la rentabilidad de los proyectos e inversiones.

-La administración no se aplica al capital de trabajo en el sentido de un resultado numérico sino, a las decisiones operativas que determinan este resultado y las cuales están a cargo de la tesorería.

-El capital de trabajo es la disponibilidad del activo circulante en exceso del pasivo circulante, también podemos concluir que es un índice de estabilidad financiera y margen de protección para acreedores actuales y futuras operaciones, pues es la medida con la que una empresa puede atender sus obligaciones a corto plazo y determinar su liquidez.

-La continuidad de un negocio está cifrada en tener el efectivo para cubrir obligaciones oportunamente y mantener activa y en el ritmo necesario y deseado la operación de una empresa. La obtención de recursos generados por la operación propia o de fuentes externas y su suficiencia delimitan lo que una empresa puede hacer y lograr.

-Los estados financieros básicos nos permiten hacer análisis profundos sobre el capital de trabajo de un negocio para poder tomar decisiones de inversión, crédito, solvencia y liquidez; asimismo son las principales herramientas para la elaboración de presupuestos.

-El tesorero o encargado de la administración de las fuentes y aplicaciones de recursos debe programar estratégicamente éstos para facilitar el crecimiento a largo plazo vía la expansión o la adquisición de capital de trabajo. Fomentando las fuentes de recursos internas o externas, la creación, crecimiento y desarrollo de las empresas ya que la insuficiencia de capital de trabajo lleva a las empresas a no poder cubrir sus pasivos circulantes y gastos para realizar su operación.

-Los esfuerzos presupuestales tendrán validez y estarán completos cuando se toma en cuenta la posición de caja y del capital de trabajo en las operaciones.

-Se debe planear el movimiento de efectivo por anticipado con el objeto de llevar a cabo los planes de operación, determinar fechas y tiempos de los usos de los fondos. Siendo los flujos de caja, la herramienta más segura y precisa para la administración de capital de trabajo, determinando excedentes y faltantes en el tiempo, logrando anticiparse a las necesidades y tomando decisiones más efectivas.

-En épocas de inflación se escasea el crédito y los recursos en la operación tardan más en recuperarse e incluso llegan a perderse por las fuertes variaciones en precios. Por lo que se requiere del cuidado intensivo de los componentes del capital de trabajo.

-Se debe fomentar el desarrollo de la pequeña y mediana empresa con el objeto de fomentar el bienestar social, económico y político del País. Lo anterior se sustenta en que: es creadora y capacitadora de mano de obra y es en potencia una grande empresa.

-Los problemas a los que se enfrenta, la pequeña y mediana empresa, tienen dos raíces: Ignorancia de los empresarios sin ningún esfuerzo por parte de éstos para salir de ella y por la falta de apoyo e interés de las instituciones privadas por atenderlas y las que lo hacen buscan más el lucro que el beneficio mutuo.

-Es en la etapa de desarrollo de un negocio, en donde una buena administración de los recursos financieros, humanos y materiales, la encausarán a convertirse en una grande empresa.

-Las instituciones bancarias tienen una responsabilidad conjunta con la banca de fomento y el Gobierno Federal, ésta consiste en asesorar a los pequeños y medianos empresarios principalmente sobre sus decisiones de financiamiento, asimismo independientemente de su tamaño poner a su disposición los instrumentos que otorguen las tasas más competitivas y que se ajusten a sus necesidades, para así fomentar la inversión y desarrollo de estos sectores y consecuentemente el de la economía nacional.

-El mantener niveles altos de pasivos o de apalancamiento no es bien visto por los acreedores, proveedores, clientes e incluso por los accionistas. Sin embargo, financiar las operaciones mediante pasivos bancarios, aunado con una buena administración del negocio en el sentido más amplio y en especial del riesgo, le permite a una empresa obtener entre otros beneficios, el incrementar sus operaciones en una proporción mayor a la posible a través de recursos propios, este incremento de sus operaciones irá de manera paulatina eliminando las necesidades de financiamiento, gracias a una mayor y más sólida posición de efectivo y capacidad de negociación por volumen e importancia en el mercado.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1.-BACK, Philippa.,  
Gestión de la Tesorería de Empresa.  
Madrid España., Primera Edición., Ediciones Díaz Santos.,  
1990., 214 p.
- 2.-CALVO, Langarica Cesar.,  
Análisis e Interpretación de Estados Financieros.  
México,D.F., Quinta Edición., Editorial PAC, S.A.,  
1984., 314 p.
- 3.-GAR BUTT, Douglas.,  
El Control del Flujo de Fondos: Una herramienta clave para la supervivencia de la empresa en el mundo actual.  
Traducción: Ignacio Velez  
Bogotá, Colombia., Primera Edición.,Editorial Norma, S.A.,  
1990., 223 p.
- 4.-GOODMAN, Sam R.,  
Administración de Efectivo para Empresas Pequeñas y Medianas.  
Traducción: C.P. Enrique Martínez  
México, D.F., Primera Edición., Editorial Diana, S.A.,  
1976., 52 p.
- 5.-HEL FERT, Erich.,  
Técnicas de Análisis Financiero.  
Traducido: Enrique Muñoz Alatorre.,  
México, D.F., Primera Edición., Editorial Labor, S.A.,  
1973., 258 p.
- 6.-INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, A.C.,  
Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.  
México, D.F., Octava Edición.,  
1993., 401 p.

- 7.-JOHNSON, Robert W.,  
Administración Financiera.  
Traducción: Alfonso Vasseur Walls.,  
México, D.F. Tercera Edición., Compañía Editorial Continental, S.A.,  
1971., 799 p.
- 8.-KOONTZ, Harold / WEIHRICH, Heinz.,  
Administración: Una perspectiva global.  
Traducción: C.P. Julio Coro Pando.,  
México, D.F., Décima Edición., Mc-Graw Hill Interamericana de México,  
S.A. de C.V.,  
1994., 745 p.
- 9.-KOONTZ, Harold / O'DONNELL, Cyril.,  
Curso de Administración Moderna: Un análisis de las funciones de la  
administración.  
Traducción: Giovanni Ciardelli, Gabriela Ochoa A., Jaime Rodríguez R. y  
Atala Caamaño de Burgos.,  
Bogota, Colombia., Quinta Edición., 1972., 785p.
- 10.-LEGISLACION BANCARIA.,  
Ley de Instituciones de Crédito.  
México, D.F., Cuadragésimoprimer Edición Actualizada.,  
Editorial Porrúa, S.A., 1994., 52 p.
- 11.-LEGISLACION BANCARIA.,  
Ley del Banco de México.  
México. D.F., Cuadragésimoprimer Edición Actualizada.,  
Editorial Porrúa, S.A., 1994., 18 p.
- 12.-LEGISLACION BANCARIA.,  
Ley para Regular las Agrupaciones Financieras.  
México, D.F., Cuadragésimoprimer Edición Actualizada.,  
Editorial Porrúa, S.A., 1994., 19 p.



- 13.-LEGISLACION BANCARIA.,  
Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.,  
México, D.F., Cuádragesimoprimera Edición Actualizada.,  
Editorial Porrúa, S.A., 1994., 91 p.
- 14.-LEGISLACION BANCARIA.,  
Ley del Mercado de Valores.,  
México, D.F., Cuádragesimoprimera Edición Actualizada.,  
Editorial Porrúa, S.A., 1994., 312 p.
- 15.-LEGISLACION BANCARIA.,  
Ley de Sociedades de Inversión.,  
México, D.F., Cuádragesimoprimera Edición Actualizada.,  
Editorial Porrúa, S.A., 1994., 151 p.
- 16.-LOPEZ, Martínez Francisco J.,  
El Cash Management: Como obtener beneficios manejando mejor su dinero.,  
Bilbao, España., Primera Edición., Ediciones Deusto, S.A.  
1990., 179 p.
- 17.-MARMOLEJO, Martín.,  
Inversiones: práctica metodología estrategia y filosofía.,  
México, D.F., Quinta Edición., 1993.. 478 p.
- 18.-MILLER, Donald.,  
La Interpretación Correcta de Estados Financieros.,  
México,D.F., Primera Edición., Editorial Técnica, S.A.,  
1972., 98 p.
- 19.-NACIONAL FINANCIERA, S.N.C. y INSTITUTO MEXICANO DE  
EJECUTIVOS DE FINANZAS A.C.,  
Guía para la Formación y Desarrollo de su Negocio.,  
México, D.F., Primera Edición.,  
Biblioteca de la micro, pequeña y mediana empresa 4., 1992., 75p

- 20.-NACIONAL FINANCIERA, S.N.C. y INSTITUTO MEXICANO DE EJECUTIVOS DE FINANZAS A.C.,  
La Micro, Pequeña y Mediana Empresa Principales Características.,  
México, D.F., Primera Edición.,  
Biblioteca de la micro, pequeña y mediana empresa 7., 1993., 120 p.
- 21.-NACIONAL FINANCIERA, S.N.C.,  
La Economía Mexicana en Cifras.,  
México, D.F. 13a. Edición., 1992., 300 p.
- 22.-NACIONAL FINANCIERA, S.N.C. y INSTITUTO MEXICANO DE EJECUTIVOS DE FINANZAS A.C.,  
Fuentes de Financiamiento (Manual de Consulta).,  
México, D.F., Primera Edición.,  
Biblioteca de la Micro, Mediana y Pequeña Empresa 3., 1992., 114 p.
- 23.-ORTIZ, Martínez Guillermo.,  
La Reforma Financiera y la Desincorporación Bancaria.,  
México, D.F. Primera Edición., Fondo de Cultura Económica.,  
1994., 363 p.
- 24.-PARK, Colin / GLADSON, John W.,  
El Capital de Trabajo.,  
Traducción: Centro Regional de Ayuda Técnica, Agencia para el Desarrollo Regional., Editorial Pormca, S.A. de C.V., 1966., 222 p.
- 25.-PERDOMO, Moreno A.,  
Administración Financiera del Capital de Trabajo.,  
México, D.F., Ediciones Contables y Administrativas, S.A. de C.V.,  
1993., 264 p.
- 26.-RIVERO, Torre Pedro.,  
Cash Flow: Estado de origen y aplicación de fondos y el control de la gestión.,  
México, D.F., Editorial Limusa, S.A., 1983., 262 p.

- 27.-RODRIGUEZ, Valencia J.,  
Cómo Administrar Pequeñas y Medianas Empresas.  
México, D.F., Tercera Edición., Ediciones Contables y Administrativas, S.A.  
de C.V.,  
1993., 340 p.
- 28.-ROSSELL, Alvarez Carlos.,  
Nota Técnica: Administración del Capital de Trabajo.  
México, D.F., Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas.,  
1983., 22 p.
- 29.-ROSSELL, Alvarez Carlos.,  
Nota Técnica: Estructura de Recursos de la Empresa en Circunstancias de  
Alta Inflación y en Recesión Económica.  
México, D.F., Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas.,  
1980., 17 p.
- 30.-ROSSELL, Alvarez Carlos.,  
Nota Técnica: Administración de la Inversión en Cartera de Clientes.  
México, D.F., Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas.,  
1987., 17 p.
- 31.-STONER, James A.F.,  
Administración.  
Traducción: Jorge Cárdenas Nommeti  
México, D.F., Segunda Edición., Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.,  
1984., 643 p.
- 32.-VAN HORNE, James C.,  
Administración Financiera.  
Traducción: C.P. Julio S. Coro Pando.,  
México, D.F., Séptima Edición., Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.,  
1986., 930 p.

- 33.-VAN HORNE, James C.,  
Fundamentos de Administración Financiera.,  
Traducción: C.P. Julio Coro Pardo.,  
México, D.F., Sexta Edición., Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.,  
1988., 815 p.
- 34.-VILLEGAS, Eduardo / ORTEGA, Rosa M.,  
El Nuevo Sistema Financiero Mexicano.,  
México,D.F., Editorial PAC.
- 35.-WESTON, Fred J. / BRIGHAM, Eugene F.,  
Administración Financiera de Empresas.  
Traducción: Vicente Agut Armer.,  
México, D.F., Segunda Edición.,  
Nueva Editorial Interamericana, S.A. de C.V., 1973., 603 p.
- 36.-WESTON, Fred J. / COPELAND, Thomas.,  
Finanzas en Administración.  
Traducción: Jaime Gomez Mont.,  
México, D.F., Octava Edición., Mc-Graw Hill Interamericana de México,  
S.A. de C.V.,  
1988., 2 volúmenes.