

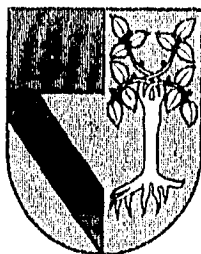
308902

8

24

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE ADMINISTRACION
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO



ELEMENTOS BASICOS QUE DEBE CONTENER UN ANALISIS DE CREDITO PARA FAVORECER SU RECUPERACION EN EMPRESAS MEDIANAS Y GRANDES

TRABAJO QUE COMO RESULTADO DEL
SEMINARIO DE INVESTIGACION
PRESENTA COMO TESIS
MA. DOLORES ARRECHEA MORA
PARA OPTAR POR EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

DIRECTOR DE TESIS:
LIC. GUSTAVO PALAFOX DE ANDA

MEXICO, D.F.

1996

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A mis Padres:

Gracias por el esfuerzo, apoyo y comprensión que me dieron para poder alcanzar diferentes metas que me fui poniendo en la vida.

Mami, le doy gracias a Dios que me sigue dando la gracia de que hoy todavía cuento con tu presencia, cariño y apoyo.

Papi, espero que desde donde estés puedas compartir con mi mamá y conmigo este logro, pues estoy segura que te sentirás igual de feliz que nosotros.

A mi Esposo Paco:

Gracias, porque desde hace seis años comparte conmigo su vida buscando siempre mi felicidad y apoyándose en todo aquello que he querido emprender.

A mis Maestros:

Gracias por la paciencia, los conocimientos y la amistad de tantos años.

INDICE

	pag.
INTRODUCCION	1
CAPITULO I	
EL ANALISIS CUALITATIVO DE LAS EMPRESAS	5
1.1 Análisis Preliminar	5
1.2 Información Cualitativa	5
1.3 Aspectos Primordiales del Análisis Cualitativo	7
CAPITULO II	
ANALISIS CUANTITATIVO	20
2.1 Métodos de Análisis	21
2.2 Técnicas de Análisis	22
2.3 Razones Financieras Básicas	27
2.4 Generación de Fondos y Capacidad de Pago	29
2.5 Ejemplo de Análisis	33
CAPITULO III	
INFORMACION COMPLEMENTARIA AL ESTUDIO DE CREDITO	36
3.1 Documentación Legal	36
3.2 Informes Comerciales	37
3.3 Informes de Crédito	38
3.4 Verificación de Sociedades	39
3.5 Verificación de Propiedades	40
3.6 Avalúos	42
3.7 Certificado de Gravámenes o Libertad de Gravámenes	42

CAPITULO IV.

GARANTIAS E INSTRUMENTACIÓN	43
4.1 Clasificación	43
4.2 Análisis del Garante	46
4.3 Figuras Jurídicas de las Garantías	48
4.4 Condiciones de Hacer y No Hacer (Covenants)	50

CAPITULO V.

CASOS PRACTICOS DE ANALISIS DE CREDITO	53
5.1 Caso 1: Grupo Comercial Textil	54
5.2 Caso 2: Ejemplo de Financiamiento a una Empresa Textil - Confección. Creaciones Textiles, S.A. de C.V.	80
5.2.1 Comentarios a la Evaluacion, Seguimiento de Credito y Eventos Posteriores de la Empresa Creaciones Textiles, S.A. De C.V....	95

CAPITULO VI.

CONCLUSIONES	115
ANEXOS	116

INTRODUCCION.

El crédito juega un papel muy importante en el financiamiento de la operación diaria de una empresa, así como de sus planes de expansión; sin embargo existen muchos empresarios, principalmente los pequeños y medianos que desconocen algunos factores importantes a considerar para evaluar la necesidad real de solicitar un crédito, así como el tipo de crédito que más les conviene para un proyecto dado. Desafortunadamente, dentro de las Instituciones de crédito también existen personas que no miden la importancia que tiene el conocer bien a la empresa que se está evaluando como para poder otorgarles el crédito que más se adapte a las características propias de ese cliente y que mejor satisfaga sus necesidades de financiamiento reales otorgando en ocasiones créditos y/o importes no adecuados. De esta forma, en vez de que el Banco contribuya al desarrollo de la empresa, en ocasiones llega a perjudicarla haciéndola caer en problemas financieros de mayor o menor importancia pero que en ocasiones ha acelerado el cierre de algunas empresas con todas las consecuencias sociales que esto conlleva. Solo mediante un total entendimiento de una firma se pueden conjuntar la experiencia, productos y servicios de una institución bancaria para el apoyo al desarrollo de una empresa.

En la realización de este trabajo se tuvieron dos intenciones básicas y complementarias:

1) Por lo que respecta a los ejecutivos de cuenta bancarios o funcionarios de crédito, busca ofrecerles una guía práctica para realizar un análisis de crédito más completo, revisando la interrelación de los factores cualitativos; los cuantitativos (dando una importancia especial al análisis de la capacidad de pago de la empresa); documentación de soporte a la decisión de crédito (verificaciones) y el análisis de garantías. Todo esto deberá contribuir a realizar una mejor presentación y fundamentación de los créditos propuestos a fin de evitar que por alguna mala interpretación, la solicitud o estudio de crédito sea rechazada o resuelta en forma contraria a las necesidades reales de la empresa.

Cabe aclarar que el tema del crédito es muy amplio y de ninguna manera este trabajo pretende abarcar el total de la teoría y práctica, por lo que se presenta de manera resumida presuponiendo que un ejecutivo de crédito debe ya tener ideas claras respecto de los tipos de crédito, análisis financiero y cualitativo, etc.. De esta forma

creo que lo más importante de este trabajo es la experiencia que se aporta vía los casos prácticos y las conclusiones de la evaluación de una empresa financieramente sana y otra que presenta fuertes problemas resultado de una crisis financiera y el cómo se podrían haber evitado mayores problemas a la empresa y a los bancos si se hubiera otorgado un nivel adecuado de crédito.

Al respecto de las garantías considero importante aclarar que solo constituyen un **soporte adicional** a una decisión de un crédito factible pero nunca debe de ser el principal factor para tomar la decisión, esto por dos razones muy importantes desde el punto de vista de la institución de crédito:

- Cuando una institución presta dinero, lo que espera recibir a cambio es el mismo capital más los intereses (rendimiento) y no pagos en especie,
- En la práctica, la ejecución de las garantías lleva tiempo en lo que se realizan todos los trámites operativos y legales que se requieren y desafortunadamente, son pocos los casos en los que se obtiene un resultado satisfactorio de recuperación de crédito.

2) Por lo que toca a las empresas, es dar a conocer la información y documentación requerida por las instituciones de crédito para el estudio y en su caso aprobación y operación de los financiamientos, los principales tipos de financiamiento y garantía, así como la forma genérica de realización de un estudio de crédito. La profundidad y veracidad de la información que se le proporcione al ejecutivo bancario es muy importante para que se logre un total entendimiento del negocio o empresa que se está estudiando.

La realización de un estudio de crédito no se trata solo de hacer un texto en el que se transcriban los datos y cifras entregados por las empresas; se debe de realizar un análisis profundo de los aspectos cualitativos y cuantitativos **como un todo**. El ejecutivo deberá investigar sobre y analizar factores tales como: la posición de la firma en el mercado y ante sus competidores; sus fuerzas y debilidades; sus oportunidades y amenazas; riesgo ante una inminente apertura comercial; políticas de inversión; relación con clientes y proveedores; condiciones comerciales y situación financiera entre otros, a fin de que pueda orientarse no solo a dar una respuesta positiva o negativa ante una solicitud dada, sino para que pueda asesorar

al empresario o al responsable de las finanzas para tomar el tipo de crédito que mejor se adapte a su proyecto específico en cuanto a plazos, revolvencia, períodos de gracia, etc.. Por otra parte, cabe recordar que cualquier funcionario de crédito tiene una responsabilidad social y civil sobre los recursos que otorga, debiendo siempre tratar de asegurar la oportuna recuperación de los fondos otorgados en financiamiento para evitar pérdidas a la Institución en la que trabaja.

México se encuentra inmerso en un proceso de apertura comercial y competencia extranjera, hechos que aunados con la crisis financiera que prevalece ha provocado serios problemas a la empresa mexicana. Parece increíble el número de empresas que presentan problemas de pago ante una crisis financiera o de mercado. Indudablemente, desde el momento en que se otorga un financiamiento se prevee que hay un riesgo implícito pero en muchas ocasiones ese riesgo no se mide de manera adecuada ni en lo cualitativo ni en lo cuantitativo y/o ni siquiera se valúa la solvencia moral que tiene el deudor. Por supuesto que ante una crisis financiera fuerte, cualquier empresa se verá afectada y tal vez requiera de reestructuraciones; pero cuando se sobreapalancó a una empresa, difícilmente la Institución de Crédito podrá recuperar el total del capital y/o los intereses de los financiamientos.

La banca, así como cualquiera de sus funcionarios debe de ser capaz de adaptarse a la realidad del país. La experiencia debe servir a los empresarios y a las Instituciones de Crédito para que en un futuro sean más responsables en la toma y otorgamiento de créditos de tal forma que se pueda lograr el fin que comentaba al principio de este capítulo que es " que el crédito debe apoyar el crecimiento y desarrollo de las empresas, de la planta productiva nacional, y por ende de nuestro país ".

Contenido:

Capítulo I: describir los principales objetivos de la realización del trabajo para hacer conciencia en la importancia de la función del ejecutivo de crédito.

Capítulo II: Dar una guía sobre el análisis cualitativo de las empresas considerando el entorno en que compiten, sus características y en general un análisis estratégico de la empresa.

Capítulo III: Explicar la importancia del análisis cuantitativo dando un especial interés a la capacidad de generación de recursos dada por la propia operación de la empresa así como por financiamiento específico de cuentas de balance generadoras de efectivo, como fuente de pago de los créditos.

Capítulo IV: Dar a conocer los requisitos adicionales de verificación y seguimiento (información soporte) que se deben de tener para poder tomar una decisión de crédito y para el control del mismo una vez que ha sido otorgado.

Capítulo V: Explicar los tipos de garantía que se toman como adicionales, enfatizando que son solo un apoyo adicional a una decisión de crédito para una empresa viable.

Capítulo VI: Presentar casos reales de financiamiento de empresas, resaltando la importancia de considerar todos los puntos cualitativos, cuantitativos, de seguimiento, información soporte y garantías, para favorecer la recuperación de crédito. Se resalta el caso de un análisis incompleto de un crédito y los problemas en que incurrió la Banca por ese error, mencionando aciertos y errores del análisis.

CAPÍTULO I. EL ANÁLISIS CUALITATIVO DE LAS EMPRESAS.

1.1 Análisis Preliminar.

El proceso general del análisis para el otorgamiento de crédito empieza con un análisis preliminar, el cual puede variar dependiendo del tipo de acreditado, la información con que se cuente y el tipo de necesidades que se desean cubrir.

Cualquiera que sean las características del acreditado a analizar, lo primero que se tiene que determinar es la solvencia moral (de la empresa y de los accionistas), ya que el primer factor cualitativo que determina la posibilidad de recuperación de un crédito es la **voluntad de pago** del solicitante. Si éstos no son solventes, la solicitud de crédito debe rechazarse; si lo son, se puede comenzar entonces a realizar el análisis del crédito en el que se medirá el desempeño de la empresa y su capacidad para enfrentar las oportunidades y amenazas del entorno, al menos durante la vigencia de los créditos.

1.2 Información Cualitativa.

La información cualitativa debe referirse a los antecedentes y a los aspectos más relevantes y/o trascendentes del sujeto de crédito en su actividad como ente económico. La profundidad y detalle del estudio de cada factor variará dependiendo de la empresa analizada, de la industria en la que participa y del riesgo de recuperación del financiamiento propuesto principalmente. De esta forma, uno de los principales factores que se tiene que determinar al inicio de un análisis es la industria y el entorno económico en la que compete la empresa.

El análisis de la industria consiste en conocer sus características y los factores que la afectan para poder determinar los riesgos (amenazas) y oportunidades presentes y futuros que presenta, así como las fuerzas y debilidades de la empresa (cliente),

para afrontar los cambios del mercado. Así, en la realización de un estudio de crédito se hace un análisis estructural de la empresa para el cual se puede tomar como base los estudios y teorías realizadas por Michael E. Porter respecto a la Estrategia Competitiva, tomando como base el siguiente cuadro:



El análisis del crédito debe arrojar un resumen en cuanto a qué es lo que esa información recabada representa, cuáles son los riesgos, las fortalezas y debilidades del sujeto de crédito y cómo afecta el entorno y las características propias de la empresa en el desarrollo de la misma. Al tener un amplio conocimiento de la empresa y bien identificada la necesidad de recursos que se pretende cubrir, así como los riesgos implícitos en la operación, se podrá determinar la estructura del crédito necesaria para favorecer su pago oportuno.

1.3 Aspectos Primordiales del Análisis Cualitativo.

En un estudio de crédito se debe de evaluar no solo a la empresa, sino su relación con el exterior debiendo evaluar, enunciativa y no limitativamente lo siguiente:

1. **El objeto del crédito propuesto.** Es muy importante tener claramente definido el destino del crédito para poder otorgar el financiamiento adecuado desde el punto de vista operativo, financiero, de plazos y en su caso, de garantías. Es preciso identificar dentro de la información que otorga la empresa, la necesidad que requiere cubrir. Así por ejemplo, existen plantas armadoras de automóviles en México que para cubrir los pedidos de refacciones de sus concesionarios exigen que éstos le otorguen una carta de crédito doméstica. De esta forma, con solo tener el dato cualitativo de que la agencia automotriz que presenta la solicitud de crédito es distribuidora de esa planta armadora, ya sabemos de antemano que requiere una línea de crédito para garantizar a su proveedor.

Dentro del objeto de crédito se identifican también necesidades que provienen de un análisis cuantitativo, observando su ciclo financiero, necesidades de reconversión de activos y/o adquisición de maquinaria y equipo, etc.

Es importante que cualquier estudio de crédito que se elabore parta de la identificación del objeto del financiamiento. Si no tenemos un objetivo claramente definido, podemos tomar cualquier camino para llegar a él, pero no siempre llegaremos a alcanzarlo y en el caso concreto de los créditos, podemos poner en riesgo la recuperación del mismo.

2. **Antecedentes.** Dentro de este punto se deben de mencionar y analizar los datos más relevantes sobre: la empresa, los accionistas y su administración.

Es de vital importancia conocer a las personas que desarrollan la filosofía, la cultura, las estrategias y la toma de decisiones, ya que de ellas dependerá que el rumbo que tome el negocio sea adecuado, además de ser las personas que en un momento dado asignarán la distribución de pagos en sus obligaciones (entre ellas el crédito). Por ende, habrá que adentrarse en la medida de lo posible a la empresa, para detectar su trascendencia y lograr la confianza cliente-banco, pues finalmente el crédito es una muestra de confianza mutua.

a) De la empresa se deberá describir:

- Fecha de constitución y duración de la sociedad.- ayuda a conocer el arraigo que tiene en el mercado. Normalmente en la actualidad las empresas se constituyen con duración de 99 años. Si fue constituida con una menor duración y el periodo ya se extinguió, deberá existir un acta de reforma (escritura) para ampliar el plazo.
- Actividad u objeto social.- es el saber con qué objeto fue constituida. Al identificar el giro, se puede determinar en qué industria o sector participa la empresa. La forma de determinar el giro es mediante el análisis del Acta Constitutiva de la empresa y en su caso, las modificaciones que se hayan hecho al objeto social de esta en actas posteriores.
- Desarrollo de la empresa hasta la fecha.- es importante conocer la historia de cómo se fundó, por quiénes, si ha tenido cambios importantes en su actividad, etc.
- Estructura social .- Organización.- saber si la empresa está dividida en áreas funcionales, cuántas, cuales y cómo se interrelacionan.
- Quién es el director general de la empresa, su experiencia en los negocios y su moralidad.

Si la empresa pertenece a un grupo, describir además:

- La estructura y desempeño del grupo, y
- La importancia de la empresa dentro de éste.

Con esta información podemos ver las relaciones con las demás compañías del grupo como pueden ser: contables, de mercado, de abastecimiento u otras sinergias. Por ejemplo: si el grupo se encuentra integrado vertical u horizontalmente, cómo fluyen los flujos intercompañías, filosofías, políticas y estrategias generales de grupo, etc.

b) De los accionistas, describir:

- Nombre de los principales accionistas, número y monto de las acciones.- a este respecto se debe determinar concentración de capital en ciertas personas y experiencia de negocios y/o con la Institución que otorgará el crédito. En el caso de que el principal accionista sea otra persona moral, se debe desglosar nuevamente los accionistas hasta saber qué personas físicas son las que están detrás del negocio.
- Porcentaje de participación extranjera y la importancia que tienen para el negocio (socios tecnológicos, operadores, comercializados, etc.).
- Política de emisión de acciones y pago de dividendos
- Principales cambios en la tenencia de acciones durante los últimos 3 años.
- Referencias comerciales de los accionistas.

c) De la administración, describir y evaluar:

- Tipo de administración: familiar, profesional, corporativa, etc.. Comúnmente, en la medida de que una empresa tenga una administración más bien de tipo profesional o corporativa que familiar tiende a tener mayor permanencia y continuidad sin compromisos creados por lazos familiares para la asignación de puestos y funciones, sino colocando en ellos a los ejecutivos más adecuados.
- Nombre, edad, profesión, puesto, experiencia y capacidad técnica, administrativa y comercial de los principales directivos.
- Antigüedad tanto en el ramo, como en la empresa.

- Autonomía de gestión: cómo y quién toma las principales decisiones; por ejemplo, en el caso de una sociedad anónima si es a través de un Consejo de Administración o de un administrador único.
- Quiénes componen el Consejo o si existe dependencia de algún individuo en particular, como ocurre en la empresa familiar. Se dice que el consejo debe estar integrado por especialistas experimentados que conocen la industria, el entorno y la empresa.
- Se debe determinar la capacidad técnica y administrativa de los socios y directivos de la empresa así como su solvencia moral.
- Expectativa sobre la continuidad de la administración.
- Estrategias y objetivos de negocios a corto y largo plazo que persiguen los directivos (por ejemplo: diversificación, consolidación, expansión en el mercado, etc.).

d) De recursos humanos, describir y evaluar:

- Número y estructura de los empleados (planta, temporales, obreros, profesionales, de dirección, etc.).- ayuda entre otras cosas a determinar el tamaño de la empresa. La proporción variará en función de la empresa que se trate. Por ejemplo, la industria de la confección tiene alto porcentaje de obreros mientras que en un despacho de asesoría hay concentración en personal profesional.
- Nombre del sindicato y de la confederación a la que pertenecen los trabajadores.
- Si existe alta o baja rotación.- es un indicativo del clima laboral.
- Relaciones laborales (historial de huelga y disturbios sindicales).- ésto es especialmente importante en ciertas zonas del país en donde se tienen sindicatos muy fuertes dificultando las negociaciones con la empresa.
- Fecha de la última y próxima revisión al contrato colectivo de trabajo.- permite prever problemas cuando se trata de sindicatos históricamente problemáticos.

- Disponibilidad de la mano de obra en la plaza.- este punto es especialmente importante en empresas intensivas en mano de obra y/o que requieren personal especializado para realizar su operación.
- Descripción de las principales políticas laborales de la empresa en cuanto a: capacitación, prestaciones, creación de reservas y provisiones para fondos de antigüedad/pensiones/indemnizaciones a sus empleados. Normalmente ocurre que a mayores prestaciones se tiene menor rotación pero el gasto por estas debe de ser acorde a la operación y rentabilidad de la empresa.

3. **Instalaciones.-** es importante siempre realizar visitas a las instalaciones del acreditado ya sea que se trate de la planta productiva, centro de decisiones, locales comerciales, etc.. Esto ayuda a conocer mejor a la empresa, teniendo que describir, para efecto de estudio de crédito, sus características principales, si son propias, rentadas, etc. Los factores principales en este punto son:

- Instalaciones, planta y equipo (activos fijos) de la empresa.- se debe saber su ubicación, descripción general en cuanto a superficie, construcción, número de pisos y el tipo principal de maquinaria que utiliza, la edad promedio de la maquinaria y en general de los activos.
- Origen de la tecnología utilizada.- es factible que en cierto tamaño de empresas la tecnología utilizada sea propia y en algunos casos rudimentaria. Esto ocurrió durante muchos años en la industria textil y de hecho, muchas de esas empresas desaparecieron conforme se fue viviendo en México un proceso de apertura comercial al no poder competir en calidad y volumen con otras empresas extranjeras que manejaban tecnología de punta.
- Si las instalaciones, tanto el inmueble como el equipo, son propias o en arrendamiento (en este caso es importante conocer términos y condiciones de los arrendamientos), y
- Si tienen gravámenes (describir montos, términos y condiciones). Es factible que en algún caso se considere que para el otorgamiento del crédito es importante

- Disponibilidad de la mano de obra en la plaza.- este punto es especialmente importante en empresas intensivas en mano de obra y/o que requieren personal especializado para realizar su operación.
- Descripción de las principales políticas laborales de la empresa en cuanto a: capacitación, prestaciones, creación de reservas y provisiones para fondos de antigüedad/pensiones/indemnizaciones a sus empleados. Normalmente ocurre que a mayores prestaciones se tiene menor rotación pero el gasto por estas debe de ser acorde a la operación y rentabilidad de la empresa.

3. **Instalaciones.**- es importante siempre realizar visitas a las instalaciones del acreditado ya sea que se trate de la planta productiva, centro de decisiones, locales comerciales, etc.. Esto ayuda a conocer mejor a la empresa, teniendo que describir, para efecto de estudio de crédito, sus características principales, si son propias, rentadas, etc. Los factores principales en este punto son:

- Instalaciones, planta y equipo (activos fijos) de la empresa.- se debe saber su ubicación, descripción general en cuanto a superficie, construcción, número de pisos y el tipo principal de maquinaria que utiliza, la edad promedio de la maquinaria y en general de los activos.
- Origen de la tecnología utilizada.- es factible que en cierto tamaño de empresas la tecnología utilizada sea propia y en algunos casos rudimentaria. Esto ocurrió durante muchos años en la industria textil y de hecho, muchas de esas empresas desaparecieron conforme se fue viviendo en México un proceso de apertura comercial al no poder competir en calidad y volumen con otras empresas extranjeras que manejaban tecnología de punta.
- Si las instalaciones, tanto el inmueble como el equipo, son propias o en arrendamiento (en este caso es importante conocer términos y condiciones de los arrendamientos), y
- Si tienen gravámenes (describir montos, términos y condiciones). Es factible que en algún caso se considere que para el otorgamiento del crédito es importante

tomar una garantía adicional y/o descansar también en el valor de los activos de la empresa, siendo muy importante que la empresa no tenga ningún gravamen sobre sus bienes, situación que se debe conocer desde el momento en que se está estudiando la viabilidad del otorgamiento de un crédito. Este punto se ampliará en los capítulos correspondientes a "Información Complementaria" y de "Garantías".

- Políticas de depreciación utilizadas.- deben ser acorde a las estipuladas por la reglamentación fiscal vigente y ayuda a ver la importancia que puede representar ese renglón en el estado de resultados.
- Monto y métodos (bases) de evaluación.- los activos fijos pueden ser valuados de dos formas: (1) en base a una indexación de su valor tomando como referencia el Índice Nacional de Precios al Consumidor y (2) en base a un avalúo realizado por un perito calificado en la materia. Si contamos con unos estados financieros en los que los activos fijos están revaluados por avalúos, agregará confiabilidad a la información que se nos presente.
- Adquisiciones y ventas recientes de activos (dos años).- este punto es importante especialmente en cierto tipo de empresas y/o industrias que, como por ejemplo la textil, requirió desde hace algunos años un período de renovación de sus equipos. El tener este dato con el valor de los activos muestra el interés de la empresa por mantener su competitividad así como el compromiso del accionista. Por otra parte, la información obtenida en este punto nos ayuda a identificar tendencias, especialmente de grupos en el que se observan desinversiones y/o inversiones en otras compañías, debiendo conocer su justificación y riesgos implícitos.
- Analizar proyectos futuros y actuales.- es importante conocer el plan de la empresa para lograr mayor competitividad y ver que sus planes vayan acorde a la situación y tendencias de la industria. Es importante estar al tanto de los proyectos futuros para controlar el flujo de la empresa y evitar que los recursos con los que pagaría el crédito se destinen a otros fines distintos a los estipulados.
- Política en cuanto a seguros contra siniestros.- es importante que la empresa cuente con la protección necesaria sobre sus bienes principales, pues de lo

contrario el Banco que lo apoya financieramente podría tener problemas de recuperación de los créditos que haya otorgado.

- Analizar si la maquinaria y equipo están sujetos a obsolescencia y comparar con el mercado o industria y los competidores.
- Analizar si el proceso de producción está sujeto a regulación o verificación de emisión de contaminantes y en su caso, la inversión requerida en este sentido.- ésto ocurre especialmente en la Ciudad de México.

4. Aspectos de Producción: describir y evaluar:

- El proceso de producción, la capacidad productiva y capacidad utilizada por cada unidad productiva y/o línea de producción según sea el caso.- el conocer estos datos ayuda a evaluar la eficiencia de la empresa por lo que es muy importante que si una empresa no alcanza un buen porcentaje de utilización de su capacidad instalada quede completamente justificado el por qué, para poder medir riesgos futuros y/o debilidades de ésta contra sus competidores.
- Analizar si el proceso de producción es intensivo en capital y/o mano de obra.
- Tecnología.- en cuanto a procedencia, proveedores, costo, vigilancia, etc.
- Estrategia de mejoras al proceso de producción.- inversión, capacitación, control de costos, mejoras, etc..
- Importancia de gastos en investigación y desarrollo o pago de regalías por derecho o uso de tecnología o asesoría técnica a un tercero.
- Propiedad de las patentes y marcas.

Además es importante saber si la empresa cuenta con personal capacitado para el manejo de la operación productiva y el grado de dependencia hacia una persona.

- 5. Productos y/o Servicios:** se necesita conocer los productos fabricados y/o comercializados por la empresa, sus usos, características, ventajas competitivas, etc. contemplando básicamente lo siguiente:

- Principales productos y/o servicios: desglosar todos los productos que maneja la empresa señalando la proporción de las ventas de cada uno y, de ser posible, su contribución en las utilidades.
- Descripción y características de los productos.
- Participación en el mercado por producto: Esto no siempre es factible en empresas de tamaño mediano en las que no se cuentan con estadísticas confiables en cuanto al tamaño de mercado de cada competidor; sin embargo es importante saber si se tiene liderazgo en alguno de los productos, su ventaja competitiva y de ser posible, su participación en el mercado local, nacional y en su caso, internacional.
- Ciclo de vida de los productos y/o su obsolescencia: existen ciertos productos que por sus características tecnológicas y/o de mercado tienden a tener un ciclo de vida corto y/o una rápida obsolescencia. En este caso se tienen por ejemplo los sistemas de computación, los juegos de video, aparatos electrónicos, etc.
- Marcas: es importante que los productos cuenten con una marca reconocida en el mercado.
- Importancia de esos productos para el cliente (ejemplo: artículos de primera necesidad).
- Percepción o reputación y competitividad de los productos en el mercado (por calidad, por precio): este punto ayuda también en la identificación del mercado meta de la empresa.
- Ventajas y desventajas de los productos así como productos sustitutos.

6. De sus Compras/Proveedores. El análisis de abastecimiento debe proporcionar datos respecto de los riesgos inherentes al suministro de los principales insumos para operar adecuadamente. Así se deberá describir y evaluar:

- Principales proveedores, su localización geográfica, su variedad y materia prima que proveen: se deben de considerar aspectos de tamaño e importancia relativa en la relación de cliente-proveedor. Si el solicitante del crédito es una empresa de tamaño mediano y su proveedor es una gran corporación, la fuerza de la relación recae sobre el proveedor haciendo al cliente sensible en cuanto a los términos comerciales.
- Principales insumos, sus características, usos, marcas, acceso, origen (nacional o extranjero), ventajas y desventajas.
- Proporción o participación en los costos de venta. - Asociado al punto anterior, si el producto que ocupa el mayor porcentaje de costos es proveído por una gran corporación, ésta usualmente definirá las condiciones de crédito y tiempos de entrega. Si por el contrario se trata de una empresa muy pequeña, esta última puede tener problemas en los tiempos de entrega, en la calidad y en su permanencia en el mercado que puede llegar a perjudicar al acreditado.
- Requerimiento de divisas. Si una gran parte de las materias primas y/o producto terminado adquirido de un proveedor es de importación, es importante que la empresa mantenga una proporción de divisas en su tesorería y/o se encuentre protegido con algún esquema de cobertura cambiaria.
- Antigüedad de la relación comercial con los principales proveedores. Esto habla de dos puntos principales: (1) si la relación y condiciones de crédito son amplias, refleja en parte la solvencia moral del solicitante que ha podido mantener una relación comercial por muchos años y (2) si la relación comercial es reciente: puede deberse a un cambio reciente del proveedor de un mismo producto por lo que se debe investigar qué ocurrió anteriormente es decir, saber si el cambio fue por precios, calidad o mala relación comercial debiendo identificar al responsable del rompimiento de esa relación.
- Compras a sus subsidiarias y afiliadas. Ayuda a determinar estrategias comerciales y financieras, especialmente cuando se trata de grupos integrados vertical u horizontalmente. Es importante evaluar que su relación sea saludable financieramente ya que algunas veces en los grupos se sacrifica a una empresa

para beneficiar a otra y el Banco podría ser el afectado o virtualmente beneficiado. Además, es importante detectar el flujo de operación para evitar un doble financiamiento a la misma necesidad.

- Estacionalidad o ciclicidad en la obtención de los insumos. Este análisis va relacionado con el ciclo de operación del acreditado. Existen algunas empresas que por su giro requieren hacer compras de gran parte de sus materias primas únicamente una vez al año, cada seis meses o mensualmente. Este punto es importante para establecer los plazos a los que se otorgarán los recursos así como para determinar la estructura del crédito mismo.
- Perspectivas a corto y largo plazo sobre la disponibilidad y precio de los principales insumos así como de bienes sustitutos.- No en todos los casos se puede contar con la información a este respecto pero en algunas industrias en donde el precio de los productos se rigen a nivel internacional es importante realizar esta evaluación. Como ejemplo de materias primas con cotización internacional se tienen: el café, el algodón, el acero, la madera, los metales, las semillas, etc.

7. De sus Inventarios:

- Método utilizado para contabilizar los inventarios analizando su impacto en resultados (PEPS, UEPS, PROMEDIO).
- Políticas en cuanto a inventarios obsoletos, mermas, etc.
- Proceso operativo de los almacenes y situación geográfica.

8. Análisis de la Industria y/o Sector.

Se debe de mencionar la fuente de información estadística que se está considerando, si es propia, de algún organismo oficial o Cámara Comercial y/o si son datos proporcionados por la propia empresa, tratando de obtener información sobre:

- Crecimiento histórico y esperado de la industria o sector: para poder proyectar el crecimiento que puede llegar a presentar la empresa o grupo del cliente.
- Determinantes o variables económicas que afectan el crecimiento y/o ciclicidad de la industria o sector.
- Oportunidades o amenazas a corto y largo plazo
- Madurez del sector o industria (gran demanda no satisfecha, gran oferta con poca diferenciación entre los competidores)
- Oportunidades de desarrollo por: cambios tecnológicos; productos o insumos sustitutos; y cambios en los gustos de los consumidores, etc.
- Apertura Comercial y sus implicaciones en el acreditado.
- Regulaciones fiscales (por ejemplo: importación de insumos).
- Regulaciones gubernamentales (por ejemplo: precios controlados).
- Regulaciones internacionales (por ejemplo: precios y cuotas).

9. Del mercado, describir y evaluar:

- Características del mercado, su tamaño, potencial, localización o segmentación geográfica o social.
- Tendencias o factores que propicien o alteren su crecimiento y madurez
- Comportamiento histórico y esperado del mercado.
- Fortaleza o debilidad competitiva en la comercialización, distribución, mercadotecnia y/o en la marca.
- Análisis de la debilidad o fortaleza de los competidores.
- Perspectivas del mercado ante cambios (económicos, tecnológicos, apertura comercial, preferencias, cultura, etc.) y
- Comparación con otros mercados internacionales: principalmente para empresas exportadoras.

10. De sus Ventas/Ingresos y Clientes, describir y evaluar:

- Método de ventas (directa, a distribuidores mayoristas, representaciones, comisionistas, franquicias, etc.) y distribución geográfica (ventas nacionales, exportación).
- Control de precios que afecta insumos y/o al producto final.
- Canales de Distribución.- cuáles utilizan, localización de los centros de almacenaje.
- Medios de transporte de los productos al mercado: ver si la empresa cuenta con transporte propio, rentado y/o entrega directo en su bodega.
- Número de clientes: describir cuáles son los principales, su importancia, dependencia de uno o varios clientes, términos y condiciones de venta y analizar si recientemente ha habido cambios importantes en la clientela y el por qué.
- Ventas a subsidiarias y afiliadas: (integración vertical y horizontal).
- Antigüedad de la relación comercial con los principales clientes y lealtad.
- Ciclicidad o estacionalidad en las ventas.- por ejemplo la industria juguetera, artículos navideños, ciclos agrícolas, etc.
- Expectativas de crecimiento en ventas.
- Políticas de precios y facilidad de repercutir aumentos en los costos al precio de venta o la existencia de precios tope o máximos por: regulación gubernamental (productos básicos); competencia nacional (textileros) ; competencia internacional (minerías); guerra de precios (telefonía celular).
- Estrategia de publicidad y proporción en gastos de venta.

Con esta información se debe tener ya una idea clara de la posición que tiene la empresa en el mercado y cuáles serían los factores cualitativos clave que podrían poner en riesgo la recuperación del crédito que se otorgue. Tal vez ya se tenga en gran parte la idea del tipo de crédito que más se adecua a la empresa y cuáles debieran ser las condiciones de: destino, moneda, plazos, amortizaciones y garantías. Esta información se deberá de relacionar y corroborar junto con el análisis

financiero de la empresa para poder llegar a una conclusión final sobre el financiamiento propuesto.

Varios de estos factores cualitativos pueden ser recabados por medio de un formato de acopio de información de la clientela, el cual debe ser requisitado por el cliente, teniendo el analista de crédito que resumirla e identificar los riesgos implícitos en cada apartado. Dependiendo del sector en el que se encuentre la empresa puede haber variaciones en la información solicitada por lo que conviene diseñar formatos o cuestionarios en los que se requiera el tipo de información que aplique a la actividad en la que participa la empresa, clasificándolos básicamente en: comercial, industrial y de servicios.

CAPITULO II. ANALISIS CUANTITATIVO.

Una vez analizadas las características de la empresa y del entorno en el que participa, será más factible entender el comportamiento financiero que presenta.

Dentro del análisis cuantitativo se deben de evaluar factores como el desempeño operativo que ha logrado en los últimos años; el desempeño financiero determinado en base a ciertos criterios de evaluación que se comentarán en este capítulo. Será importante determinar la viabilidad que tiene la empresa para el pago del crédito y en su caso, también se analizará la capacidad de pago del aval.

Para poder realizar este análisis será conveniente contar cuando menos con estados financieros al cierre de 3 ejercicios y un ejercicio parcial reciente a la fecha en que se va a realizar el análisis. Como es natural, cuando se trate de empresas recientemente constituidas no existirá información histórica por lo que se analizarían las proyecciones financieras de la misma así como las premisas de proyección.

Cuando se trata de solicitudes de reestructuración de adeudos ya contraído a plazo mayor de 2 años, será conveniente también el contar con proyecciones financieras realizadas por la empresa, las cuales podrán ser sensibilizadas para efecto de análisis, y que serán de utilidad para ver la capacidad de pago que presenta la empresa en el plazo requerido y poder determinar si el plazo es suficiente o no para hacer frente al calendario de pagos que se plantea.

Para el caso de este trabajo, se hablará solo de empresas que ya tienen una cierta historia y que están en posibilidades de entregar la información financiera histórica completa.

La información financiera es de dos tipos.

- **Auditada:** estos estados financieros se preparan en forma anual y consisten en una opinión profesional independiente sobre la razonabilidad con que la empresa presenta su información financiera y los resultados de las operaciones. El dictamen de los estados financieros es responsabilidad de ese auditor externo pero la responsabilidad de elaboración y de la información contenida en los Estados Financieros es responsabilidad de la empresa.
- **Interna:** se refiere a aquellos estados financieros que no han sido auditados por un profesional independiente y que son preparados por la empresa en forma mensual, trimestral, semestral o anual. Esta información financiera es menos confiable y debe de estar siempre acompañada de las relaciones analíticas relativas a las principales cuentas de cada estado financiero presentado para facilitar la clasificación de cuentas y el análisis.

Al recibir estados financieros para su análisis es muy importante que éstos se encuentren debidamente firmados, ya sea por el auditor en el caso de información auditada, o por el contador y/o apoderado de la empresa quienes se hacen responsables de la información entregada y de su veracidad.

2.1 Métodos de Análisis:

Existen dos métodos de análisis:

- **Vertical:** analiza la composición de las cifras de los estados financieros a una fecha determinada y se aplica para hacer análisis proporcional.
- **Horizontal:** analiza la tendencia de las cifras de los estados financieros a través del tiempo.

2.2 Técnicas de Análisis:

Existen cuatro técnicas de análisis de información financiera que son:

1. Razones Financieras o Índices: las razones financieras relacionan diversas cuentas de los estados financieros para obtener índices.
2. Porcentajes (Base Común): consiste en la transformación de cifras absolutas en relativas, tomando una base común a la que se le asigna el 100%.
3. Cifras Constantes: consiste en la transformación de cifras de los estados financieros a valores de poder adquisitivo de una fecha determinada.
4. Cifras Nominales: se refiere al análisis de las cifras en términos corrientes.

Una vez obtenidos los índices de cada año, se analizan las tendencias de dichos índices en el tiempo y en su caso se comparan con los de la industria en que compete la empresa para poder medir el desempeño operativo y financiero de la empresa. Desafortunadamente en países como el nuestro y tratándose de empresas medianas y grandes, difícilmente se cuenta con información confiable de los índices óptimos que debe presentar una empresa dentro de una determinada industria por lo que hay que tratar de tener el mayor conocimiento de la empresa y de su desempeño para poder "predecir" si se encuentra en problemas.

Para poder realizar un mejor análisis de crédito, lo mejor es conjuntar las técnicas (1 y 2) y métodos con una combinación que permita lograr una mejor evaluación del desempeño de la empresa, de su capacidad de generación de recursos que es el factor más importante y por ende, la factibilidad de recuperación del crédito que se le está estudiando. A continuación se presenta un formato en el que se observa la combinación de éstos.

ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS

CLIENTE: _____ GRUPO: _____
 AUDITOR: _____

MILES DE NUEVOS PL.SOS.

AUDITADO					
SAI VEDAD					
FECHA					

RAZONES FINANCIERAS BASICAS

1 VENTAS NETAS					
2 UTILIDAD NETA					
3 UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS					
4 CAPITAL DE TRABAJO					
5 INDICE DE LIQUIDEZ					
6 DIAS CARTERA					
7 DIAS INVENTARIO					
8 CAPITAL CONTABLE TANGIBLE					
9 APALANCAMIENTO					

BALANCES

10 CAJA					
11 CLIENTES					
12 INVENTARIO					
13 PAGOS ANTICIPADOS					
14 OTRAS C x C					
15 C X C FILIALES					
16 ACTIVO CIRCULANTE					
17 ACTIVO FIJO					
18 INVERSION EN SUBSIDIARIAS					
19 CARGOS DIFERIDOS					
20 INTANGIBLES					
21 OTROS ACTIVOS					
22 OTROS ACTIVOS					
23 TOTAL ACTIVO					

24 BANCOS CORTO PLAZO					
25 PROVEEDORES					
26 GASTOS ACUMULADOS					
27 I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR					
28 C x P A FILIALES					
29 OTRAS CUENTAS POR PAGAR					
30 PORCIÓN CIRCULANTE DEUDA L/P					
31 PASIVO CIRCULANTE					
32 BANCOS LARGO PLAZO					
33 I.S.R. Y P.T.U. DIFERIDO					
34 PARTICIPACION MINORITARIA					
35 RESERVAS PRIM ANTICONTING					
36 EMISION DE DEUDA					
37 PASIVO LARGO PLAZO					
38 TOTAL PASIVO					
39 CAPITAL SOCIAL MAYORITARIO					
40 CAPITAL SOCIAL MINORITARIO					
41 RESERVAS					
42 SUPERAVIT Y REVALUACION					
43 UTILIDADES RETENIDAS					
44 UTILIDAD DEL EJERCICIO					
45 PRIMA SUSCRIPCION ACCIONES					
46 CAPITAL CONTABLE					
47 TOTAL PASIVO +CAPITAL					
48 INICIALES DEL ANALISTA					
49 PASIVO CONTINGENTE					

MILES DE NUEVOS PESOS		ESTADO DE GENERACION DE FONDOS			
CLIENTE		GRUPO			
FECHA					
NO. DE MESES					
(I) FONDOS DE OPERACION					
90	UTILIDAD NETA				
91	DEPRECIACION				
92	CARGOS NO MONETARIOS				
93	GENERACION BRUTA				
(II) FUENTES OPERATIVAS					
94	PROVEEDORES				
95	GASTOS ACUMULADOS				
96	I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR				
97					
98					
99	FUENTES OPERATIVAS				
(III) USOS OPERATIVOS					
100	CUENTAS				
101	INVENTARIO				
102	PAGOS ANTICIPADOS				
103					
104					
105	USOS OPERATIVOS				
106	GENERACION OPERATIVA				
(IV) FUENTES NO OPERATIVAS					
107	AFORTACIONES DE CAPITAL				
108	BANCOS CORTO PLAZO				
109	BANCOS LARGO PLAZO				
110	PORCIÓN CIRCULANTE DEUDA L/P				
111	PARTICIPACION MINORITARIA				
112	EMISION DE DEUDA				
113	I.S.R. Y P.T.U. DIFERIDO				
114	C x P A FILIALES				
115	OTRAS CUENTAS POR PAGAR				
116					
117	FUENTES NO OPERATIVAS				
(V) USOS NO OPERATIVOS					
118	DIVIDENDOS, AMORT. Y OTRAS DFOUCC				
119	BANCOS CORTO PLAZO				
120	BANCOS LARGO PLAZO				
121	CARGOS DIFERIDOS				
122	INVERSION EN ACTIVO FIJO				
123	PORCIÓN CIRCULANTE DEUDA L/P				
124	RESERVAS PRIM ANT/CONTING				
125	OTRAS C x C				
126	INVERSION SUBSIDIARIAS NETO				
127	C X C FILIALES				
128	INTANGIBLES				
129	OTROS ACTIVOS				
130					
131	USOS NO OPERATIVOS				
132	CAMBIO EN CAJA				

MILES DE NUEVOS PESOS		CONCILIACION DEL ACTIVO FIJO				CONCILIACIONES
	FECHA					
133	ACTIVO FIJO AL INICIO					
134	(-) DEPRECIACION DEL EJERCICIO					
135	SUB-TOTAL					
136	REVALUACION DEL EJERCICIO					
137	SUB-TOTAL					
138	ACTIVOS FIJOS AL FINAL					
139	SUB-TOTAL					
140	(+) VENTA ACTIVO FIJO					
141	INVERSION EN ACTIVO FIJO					
CONCILIACION DE CAPITAL CONTABLE						
142	CAPITAL CONTABLE AL INICIO					
143	AUMENTOS DE CAP. EN EFVO					
144	UTILIDAD DEL EJERCICIO					
145	REVALUACION					
146	TOTAL ADICIONES					
147	(-) DIVIDENDOS					
148	OTRAS DEDUCCIONES					
149	AMORTIZACION DE ACCIONES					
150	TOTAL DEDUCCIONES					
151	INC/DECREMENTO NETO					
152	CAPITAL CONTABLE AL FINAL					
CONCILIACION DE PARTICIPACION MINORITARIA						
153	PARTICIPACION MIN. AL INICIO					
154	AUMENTO EN EFECTIVO					
155	UTILIDAD MINORITARIA					
156	ACTUALIZACION PART. MIN.					
157	TOTAL ADICIONES					
158	DISMINUCION EN EFECTIVO					
159	PARTICIPACION MIN. AL FINAL					
CONCILIACION DE INVERSION EN SUBSIDIARIAS/ASOCIADAS						
160	INVERSION AL INICIO					
161	REVALUACION DEL EJERCICIO					
162	SUB-TOTAL					
163	INVERSION AL FINAL					
164	SUB-TOTAL					
165	(+) VENTA DE SUBS/ASOCIADAS					
166	(-) DIVIDENDOS RECIBIDOS SUBS.					
167	INVERSION EFVO SUBS/ASOC					
CONCILIACION DE INVENTARIOS						
168	INVENTARIO AL INICIO					
169	(-) ACTUALIZACION INV. INICIO					
170	INVENTARIO NETO INICIAL					
171	INVENTARIO AL FINAL					
172	(-) ACTUALIZACION INV. FINAL					
173	INVENTARIO NETO FINAL					
174	ACTUALIZACION NETA INV. EJER					
175	INVERSION INV. DEL EJERCICIO					
CONCILIACION POR ACTUALIZACION EN RESULTADOS						
176	UTILIDAD POSICION MONETARIA					
177	(+) REVALUACION CAPITAL CONT					
178	(+) ACTUALIZACION PART MIN					
179	(-) REVALUACION ACTIVO FIJO					
180	(-) REVAL. INVERSION SUBS/ASOC					
181	(-) ACTUALIZACION INVENTARIO					
182	TOTAL					
CARGOS NO MONETARIOS						
183	POSICION MONETARIA (UTIL)					
184	RESULTADO CAMBIARIO (UTIL)					
185	ACTUALIZACION RESULTADOS					
186	RESERVA PRIMA ANTIGUEDAD					
187	ESTIMACION INCOBRABLES					
188	UTILIDAD MINORITARIA (PERD)					
189	TOTAL					

2.3 Razones Financieras Básicas.

a) Relativas a Ventas y Rentabilidad.

$\frac{\text{Ventas año 1} - 1}{\text{Ventas año 0}}$	Se refiere al ritmo de crecimiento o (decremento) de las ventas comparando un año con otro. Este resultado se debe comparar con el crecimiento de la economía y el de la industria. Asimismo, es importante restar la inflación del sector (si se conoce) o la del I.N.P.C. para determinar si la operación real del negocio va en aumento o las ventas están creciendo solo por cambio en precio.
$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} =$	Se refiere a la proporción de ganancia o pérdida en producción por cada peso de venta. Es importante considerar factores como: comportamiento de las ventas, nivel de producción, eficiencia en procesos productivos y métodos de evaluación de inventarios.
$\frac{\text{Utilidad en Operación}}{\text{Ventas}}$	Señala el porcentaje de utilidad o pérdida por producir, comercializar y vender su producto. Se deben considerar factores como: comportamiento de los gastos de operación, políticas de comercialización, política de depreciación, etc.
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} =$	Porcentaje de utilidad o pérdida neta obtenida después de absorber sus costos de operación, depreciación, financiamiento y de pagar impuestos.

b) Razones de Eficiencia y Endeudamiento.

Días Cartera:	
$\frac{\text{Clientes}}{\text{Ventas}} \times \text{Días}$	Presenta el número de días en que la empresa cobra sus ventas a crédito. Los principales factores a considerar son: eficiencia en políticas de crédito, capacidad de negociación sus clientes, capacidad de cobro.

Días Inventario:

$$\frac{\text{Inventario}}{\text{Costo de Ventas}} \times \text{Días}$$
 Representa el número de días que permanece el inventario en la empresa antes de ser comercializado. El analista debe observar factores como: eficiencia en el manejo de inventario, sistema de valuación, existencia de inventarios obsoletos.

Días Proveedores:

$$\frac{\text{Proveedores}}{\text{Costo de Ventas}} \times \text{Días}$$
 Representa el número de días en los que se liquidan los créditos a cargo de proveedores. Se debe considerar: el poder de negociación de la empresa con sus proveedores; cuántos días de su ciclo están siendo financiados por estos.

Rotación de Activo Fijo:

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$
 Mide la capacidad del activo fijo para generar las ventas. Se deben considerar los métodos de depreciación y de revaluación.

Liquidez:

$$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$
 Señala la proporción en que el activo circulante cubre el pasivo circulante que se tiene. Se deben considerar: las proporciones de efectivo, inventarios y cuentas por cobrar que generalmente son las inversiones más importantes.

Prueba del Acido:

$$\frac{\text{Act. Circul.} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$
 Representa la proporción en la que los activos de más fácil realización pueden cubrir las obligaciones contraídas a corto plazo. Ayuda a determinar en algunos casos si la empresa está sobreinventariada y es esa la razón de que presente liquidez adecuada.

Apalancamiento:

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Contable}}$$
 Mide la proporción de inversión de socios contra la de terceros. Se debe buscar un equilibrio entre ambas de tal forma que el índice siempre sea inferior a 1.

2.4 Generación de Fondos y Capacidad de Pago.

El análisis del nivel de endeudamiento y capacidad de pago es la parte más importante para determinar la viabilidad de pago de un crédito por cierta empresa. Aunque las razones financieras anteriores resultan importantes dentro del análisis, no son tan representativas como el poder evaluar la capacidad de generación de recursos que presenta el acreditado. Por ejemplo, una empresa puede traer un apalancamiento muy elevado pero presentar generación de recursos suficiente para hacer frente a todos sus pasivos y entonces el crédito sigue siendo viable.

La factibilidad de que un cliente pueda hacer frente a sus obligaciones con terceros se determina en base a la generación de flujo. Este análisis se basa en la solvencia de corto y largo plazo presentada siendo de especial importancia esta última pues sobre ésta se basa la relación crediticia con un cliente.

Al ser este análisis el más importante conviene revisar más detenidamente los conceptos que se consideran en la generación de fondos y que son:

- **Utilidad de operación más depreciación:** la utilidad de operación anual más el cargo por depreciación representan los recursos disponibles para el pago de intereses de la deuda onerosa.

Nota: se entenderá por deuda onerosa toda aquella que genere intereses.

- **Generación Bruta:** se refiere a los recursos generados o requeridos por la empresa para financiar su operación, después de haber cubierto el pago de intereses y el de sus obligaciones fiscales. La generación bruta es el resultado de transformar la utilidad neta en flujo y se compone de 3 elementos:

* Utilidad Neta

* Cargo por Depreciación: ésto es la depreciación que fue cargada en el estado de resultados en ese ejercicio.

* Cargos no Monetarios: son cargos o abonos que afectan el Estado de Resultados pero que no representan movimientos de efectivo.

- **Generación Neta Operativa:** son los recursos generados o requeridos por la empresa para hacer frente a sus obligaciones financieras, pago de dividendos y financiar sus inversiones. Este renglón es el más importante a considerar para el análisis de crédito ya que representa los recursos que puede generar la empresa para pagar su deuda, lo que hace que también ayude a determinar el plazo en el que la empresa puede cubrir el crédito para que este no sea menor ni mayor al requerido para evitar problemas de pago en el primer caso o desvío de fondos hacia otros proyectos no evaluados en el segundo caso.

Es importante considerar montos anuales, especialmente para empresas cíclicas y ajustar los montos por partidas extraordinarias (como venta de activo fijo).

a) Solvencia de largo plazo:

Muestra la habilidad de una empresa para hacer frente a sus obligaciones financieras de largo plazo y está asociada a los flujos generados por la empresa después de financiar su operación. Los principales parámetros para determinarla son:

Horizonte de deuda =	$\frac{\text{Deuda Onerosa}}{\text{GNO}}$	Se deben considerar factores como: vencimiento de la deuda, volatilidad de la GNO, y estacionalidad de la operación de la empresa.
donde:		
GNO =	Generación Neta Operativa	
Deuda Onerosa =	Deuda que paga intereses.	

El horizonte de deuda es el número de años que requiere la empresa para generar suficientes recursos para pagar la deuda onerosa actual

Cobertura de Deuda	$\frac{\text{Generación Bruta} * 100}{\text{Deuda Onerosa}}$	Indica la proporción en que los recursos generados pueden cubrir la deuda onerosa. Se deben considerar: la volatilidad en las variaciones de capital de trabajo (mercado) y la generación de utilidades. El ideal es un resultado mayor a 30% (entre mayor mejor).
--------------------	--	--

Es muy importante relacionarlo con el plazo de la deuda onerosa contratada ya que si el plazo es menor al Horizonte la empresa no es solvente en el largo plazo y se verá en problemas para hacer frente al adeudo por lo que muy probablemente requiera en cierto plazo de alguna reestructuración. Por el contrario, si el Horizonte de Deuda excede al plazo del pasivo, la empresa tiene un margen de endeudamiento mayor en el largo plazo y por lo tanto se considera solvente.

Es conveniente relacionar el Horizonte de Deuda con el índice de cobertura de deuda de corto plazo ya que aunque el Horizonte de Deuda sea mayor al plazo de la misma, se pueden presentar problemas de pago de la deuda en el corto plazo.

Capacidad de Endeudamiento:		
	$\frac{\text{Caja} + \text{GNO Anualizada} * 100}{\text{Deuda Onerosa}}$	Indica la proporción de deuda que puede absorber la empresa con su generación interna y recursos disponibles en caja. Entre mayor resulte, mejor (ideal mayor a 10%).

b) Solvencia de Corto Plazo:

Refleja la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones financieras (pago de intereses y amortizaciones menores a un año) en el corto plazo. Los principales parámetros para determinarla son:

$\text{Cobertura de Intereses} = \frac{\text{UO} + \text{Depreciación}}{\text{GF} - \text{PF}}$	Esta razón indica cuántas veces son los recursos en efectivo generados por la operación contra el servicio de la deuda. Factores a considerar: volatilidad de la utilidad en operación, la importancia de los productos financieros y las políticas de depreciación. El ideal es un resultado mayor a tres (entre mayor mejor).
donde : UO = Utilidad en Operación GF = Gastos Financieros PF = Productos Financieros	

$\text{Servicio de Deuda Anual} = \frac{\text{GNO} + \text{GF}}{\text{GF} + \text{PCLP}}$	Representa los recursos generados para pago de deuda y su servicio. Factores a considerar: volatilidad del capital de trabajo, volatilidad de Generación Bruta, programa de amortizaciones de los créditos, movimientos en las tasas de interés. Se debe calcular para todos los años durante la vigencia de la deuda a largo plazo. (Entre mayor- mejor).
donde: PCLP = porción circulante de deuda a largo plazo.	

Cobertura de Deuda Exigible en el Corto Plazo :	
$\frac{\text{GNO} + \text{GF}}{\text{GF} + \text{PCLP} + \text{DOCP}}$	Esta razón indica la capacidad para pagar la deuda exigible de corto plazo y sus intereses, con los recursos generados después de financiar la operación. Los principales factores a considerar son: volatilidad del capital de trabajo, volatilidad de la generación bruta, programa de amortizaciones de los créditos. (Entre mayor-mejor).
donde: DOCP = Deuda Onerosa de Corto Plazo.	

La cobertura de intereses mide la habilidad de la empresa para pagar los intereses de la deuda onerosa. Si este índice es menor a uno, indica que la empresa no genera recursos para pagar sus intereses; de ser así, habrá que determinar si esta situación obedece a deterioro en la parte operativa y de mercado, o si la empresa está por echar a andar un proyecto para aumentar su nivel de ventas y disminuirá sus costos.

El índice de servicio de la deuda anual mide la habilidad de la empresa para pagar intereses y capital total de la deuda onerosa exigible en un año. Se debe calcular año con año porque hay casos en que un índice mayor a uno refleja la posibilidad de pago momentánea, y complementarlo con el análisis del Horizonte de Deuda; ésto se hace especialmente cuando la empresa cuenta con periodos de gracia en sus créditos. Este índice supone que la deuda de corto plazo no se paga.

La cobertura de deuda exigible en el corto plazo es un indicador de la habilidad de la empresa para pagar durante el siguiente año todos sus compromisos financieros que pudieran ser exigibles en el corto plazo y es el mejor indicativo de la liquidez de corto plazo.

2.5 Ejemplo de Análisis utilizando algunas de las razones financieras detalladas en este capítulo:

La empresa M & B, S.C. presenta los siguientes datos principales en sus estados de resultados, a partir de los cuales se determinará la viabilidad de seguirlo apoyando con créditos de corto plazo. Para ésto, se presupone que ya se realizó el estudio cualitativo y la investigación necesaria de sus bienes, sociedad, etc. y que no ha habido problema en ello, faltando únicamente el analizar la situación financiera de la empresa.

DATOS (en miles):

	Año 1 (12 meses)	Año 2 (11 meses)
Bancos C.P.	23,823	25,847
D.O.C.P.	23,823	25,847
G.N.O.	20,665	20,888
G. Bruta	29,505	22,899
Caja	6,680	8,315
Capital Contable	17,975	13,193
Pasivo Total	36,907	40,182
Ventas	150,291	142,213
Utilidad Neta	29,082	17,353
Util. en Operación	34,121	21,002
Gastos Financieros (neto)	5,039	3,649
Depreciación	-	-

Cabe aclarar que se trata de una empresa cíclica teniendo 2 periodos fuertes de facturación y cobranza que son de mayo a julio el primero y diciembre el segundo.

RESULTADOS:

	Año 1 (12 meses)	Año 2 (11 meses)
Increm. en Ventas(nominal)	21.8%	26.2%
Util. Neta/Ventas	19%	12%
Días Cartera	44	29
Apalancamiento	2.1	3
Horizonte de Deuda	1.15	1.24
Cobertura de Deuda	123.85%	96.65%
Capac. de Endeudamiento	114.78%	120.33%
Cobertura de Intereses	6.77	5.76
Cobertura deuda C.P.	0.89	0.83

Se observa que la empresa lleva un buen ritmo de crecimiento en ventas, mostrando eficiencia en su cobranza.

Aunque el apalancamiento es elevado en cierta medida, muestra una alta capacidad de pago, teniendo la posibilidad de cubrir en poco más de un año el total de su deuda, por lo que conviene otorgar préstamos a plazos cortos identificando muy bien sus ciclos de facturación y cobranza, dando seguimiento a que en esos plazos disminuya y/o liquide el adeudo.

Se puede ver que la generación de fondos está apoyada básicamente en la alta rentabilidad presentada. La optimización de costos y gastos así como la alta generación de recursos le permiten cubrir satisfactoriamente los pasivos presentados por lo que desde el punto de vista financiero no tendría problema en otorgarle una línea de financiamiento por alrededor de 20 millones, considerando que es conveniente diversificar el riesgo de crédito con otras instituciones.

Como dato adicional y para aclarar en caso de duda, la disminución en capital contable registrada obedece a retiro de los socios importante mientras que aún no registra su facturación importante de diciembre.

Caber resaltar que existen infinidad de razones financieras, habiéndonos concentrado básicamente en las de capacidad de pago de créditos; sin embargo, de ser necesario, se podrían utilizar otras que resultaran útiles dependiendo de la empresa que se está analizando.

CAPITULO III. INFORMACION COMPLEMENTARIA AL ESTUDIO DE CREDITO.

Aún cuando la decisión del otorgamiento de un crédito tiene su primer fundamento en la "Confianza" que se tiene de un determinado cliente, es importante verificar que los datos e información que está proporcionando sean fidedignos. Existen algunos datos respecto a mercado, calidad de los productos, competitividad, etc. que no podremos verificar por ser netamente cualitativos; sin embargo, existen otros no menos importantes que si son sujetos de investigación y verificación y que de hecho, pueden ser determinantes en la resolución de un crédito y/o en la factibilidad de la recuperación. Es importante que esta información se recabe con oportunidad, es decir, antes de presentar el estudio de crédito al nivel facultado dentro de la Institución para resolver el crédito o, en su defecto, antes de realizar los desembolsos del financiamiento. Esta información debe ser parte integrante del expediente de crédito y actualizarse, en algunos casos, cuando menos una vez al año.

La información de soporte para el otorgamiento de un crédito se puede calificar en:

1. Documentación Legal.
2. Informes Comerciales.
3. Informes de Crédito.
4. Verificación de Sociedades.
5. Verificación de Propiedades.
6. Avalúos.
7. Certificado de Gravámenes o Libertad de Gravámenes.

3.1 Documentación Legal.- se debe contar con la siguiente documentación:

- Escritura Constitutiva: toda sociedad debe estar inscrita en el Registro Público de Comercio y el acta debe contener todos los requisitos legales.

- Escritura de Poderes: Para que una persona pueda firmar en representación de la empresa deberá contar con los poderes necesarios para hacerlo. Los poderes pueden dividirse en:
 - * Generales: para Pleitos y Cobranzas, para Actos de Administración y para Actos de Dominio.
 - * Especiales: se refieren a un acto concreto a realizar acerca de un bien determinado o con una persona o institución en particular.
 - * Para Suscribir Títulos de Crédito: este es indispensable ya que los créditos se disponen vía títulos de crédito
- Cualquier acta que reforme o realice algún cambio sobre la escritura constitutiva, los estatutos sociales, el objeto de la sociedad, los apoderados, etc.
- Actas de aumento de capital: A este respecto cabe aclarar que cuando se trata de aumentos de capital en su parte fija, el acta de asamblea debe ser ratificada por un Notario e inscrita en el Registro Público de la Propiedad sección Comercio; si lo que se aumenta es el capital social variable, no se requiere escritura pública sino que basta con el acta de asamblea.

Es recomendable que algún abogado interno de la Institución analice cada escritura y elabore un dictamen en el que resuma los principales puntos de cada una, a fin de evitar errores de interpretación por parte del analista de crédito y del nivel resolutor, que pueda ocasionar errores graves en la instrumentación.

Nota: toda escritura debe de estar inscrita en el R.P.P.C. para que pueda tener validez legal. El Notario que realiza la escritura la debe presentar ante este organismo, el cual la devolverá sellada generalmente en un plazo no mayor de 3 meses. El sello marcará el Folio Real o Mercantil de la empresa (real en el caso de propiedades y mercantil en el caso de sociedades) y la fecha de inscripción.

3.2 Informes Comerciales: Esta información debe de obtenerse para conocer la experiencia de crédito, servicio, etc. que ha tenido el acreditado con sus clientes y

proveedores, siendo éstos últimos los más importantes. Así los datos generales de cada uno los deberá proporcionar el cliente o en su defecto se obtendrán de las relaciones analíticas de sus estados financieros. La información solicitada debe incluir básicamente:

- Antigüedad de la relación.
- Experiencia.
- Importe de la línea de crédito.
- Quién proporciona la información.

Como es natural, si la información recabada por esta vía resulta negativa, se deberá rechazar el crédito y/o limitarse y/o solicitar garantías adicionales.

(Anexo se presenta un formato a manera de ejemplo).

3.3 Informes de Crédito: Como su nombre lo indica, este informe lo que pretende recabar es la experiencia de crédito que tiene el cliente con otras instituciones. Existen dos maneras de hacerse de esta información:

- Cuando el cliente proporciona los datos de las personas que lo atienden en otras Instituciones.
- Solicitando información, en forma interna y confidencial, ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, la cual mantiene la información general de los créditos que tiene cada empresa clasificados por monto y tipo de crédito, detallando si hay importes en cartera vencida; sin embargo, este reporte no detalla el banco al que se le adeudan los importes sino solo el número de bancos que tienen otorgado crédito a la empresa. Esta información tiene una limitante muy importante y es el hecho de que no se reportan créditos en moneda extranjera que las Instituciones contabilizan en sus agencias en el extranjero, ni tampoco emisiones de papel en el mercado de valores, por lo que pueden afectar la confiabilidad de la información.

Al recabar esta información es importante que se haga a una fecha determinada y cruzarla con la información financiera que presenta la empresa a esa misma fecha.

EJEMPLO DE UN FORMATO DE SOLICITUD DE INFORMES DE CREDITO.

SERVICIO NACIONAL DE INFORMACION DE CREDITO BANCARIO (SENICREB)										
		DE:		NUMERO	DIA	MES	ANO			
		A:			DIA	MES	ANO			
SOLICITUD (DATOS GENERALES)										
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL (NO SE UTILICEN ABREVIATURAS)					RIESGOS AL MES DE					
					<input type="checkbox"/> SIN RIESGOS <input type="checkbox"/> CLIENTE EXCLUSIVO					
DOMICILIO Y PLAZA					SUCURSAL (ES) CON QUE OPERA					
ACTIVIDAD O GIRO PRINCIPAL (ESPECIFICAR)					REPORTAN RIESGOS CON _____ INSTITUCIONES					
DESGLOSE DE SALDOS										
TIPO DE CREDITO	MONEDA	SALDO DEL TIPO DE CREDITO	TIPO DE CREDITO	FECHA VENCIDA	ADUCCION POR AMORTIZACIONES VENCIDAS	SUMA	APERTURA DE CREDITOS	DEUDORES POR AVAL	CREDITOS RELAJADOS	ESTIMACION PARA CASTIGOS DE CREDITOS
1301-1313										
SUMA										
FIRMA DEL SOLICITANTE					FIRMA OFICINA PLAZA					

3.4 Verificación de Sociedades. Esta consiste justamente en verificar la existencia legal de una sociedad, ya sea que se trate de la acreditada y/o de la garante dentro de un crédito. Para obtenerla basta con proporcionar al R.P.P.C. la denominación de

la empresa y el Folio Mercantil y este organismo proporcionará la información principal de la empresa como:

- Denominación
- Objeto social
- Duración
- Accionistas
- Cambios Generales realizados sobre la sociedad
- Si existe alguna demanda o trámite judicial en contra de la empresa.

4.5 Verificación de Propiedades. Al igual que en el caso anterior, es importante verificar que las propiedades que está reportando la empresa acreditada o la garante se encuentren efectivamente registradas a su nombre y que no tengan ya un gravamen a favor de otra Institución.

Para poder obtener esta verificación, el cliente tendrá que otorgar el folio real de la propiedad así como datos como: quién es el propietario, la ubicación del bien, las características de superficie y construcción, así como el valor estimado de la propiedad.

Desafortunadamente existen muchos casos en la Banca en los que una decisión de crédito se fundamentó en la tenencia de importantes bienes inmuebles por parte del acreditado y/o los garantes, pero sin que el analista de crédito haya verificado las propiedades, teniendo en varios casos la sorpresa de que esas propiedades no estaban a nombre de las empresas y/o tenían ya alguna hipoteca anterior y/o tenían algún embargo, resultando entonces en una mala evaluación del riesgo de crédito que pone en peligro la recuperación del mismo.

Es de vital importancia contar con las verificaciones que correspondan antes de realizar el desembolso de un crédito.

**EJEMPLO DE FORMATO DE SOLICITUD DE VERIFICACION DE SOCIEDADES,
PROPIEDADES E INFORMES COMERCIALES**

SOLICITUD DE INFORMACION Y VERIFICACION EN EL REGISTRO PUBLICO		
DE	A	FECHA
DATOS GENERALES		
NOMBRE		
DOMICILIO (CALLE, NUMERO, LOTE, MANZANA)		
COLONIA O FRACCIONAMIENTO, PLAZA, Z.P.		
ACTIVIDAD O GIRO		
OBJETO DE LA SOLICITUD		
<input type="checkbox"/> CONCESION DE CREDITO	<input type="checkbox"/> 2a. FIRMA O AVAL	<input type="checkbox"/> PROMOCION DE NULVOS NEGOCIOS
<input type="checkbox"/> APERTURA CTA DE CHEQUES	<input type="checkbox"/> INFORMACION PARA CLIENTELA IMPORTANTE	
<input type="checkbox"/> CENADO (NOMBRE DEL CLIENTE)	<input type="checkbox"/> RENOVACION DE INFORMACION	
<input type="checkbox"/> VERIFICACION DE BIENES RAICES	<input type="checkbox"/> OTROS	
<input type="checkbox"/> ANTECEDENTES DE INSCRIPCION	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> VERIFICACION DE SOCIEDADES	<input type="checkbox"/> PROTOCOLOACION DEL ACTA DE	<input type="checkbox"/> ANTECEDENTES DE INSCRIPCION
<input type="checkbox"/> ESCRITURA CONSTITUTIVA	<input type="checkbox"/> GRAVAMENES DE	
REFERENCIAS (EN CONCESION DE CREDITO, APERTURA DE CTA. DE CHEQUES Y RENOVACION DE INFORMACION)		
NOMBRE	TELEFONO	
DOMICILIO	PLAZA	
NOMBRE	TELEFONO	
DOMICILIO	PLAZA	
NOMBRE	TELEFONO	
DOMICILIO	PLAZA	
NUMERO	FIRMA AUTORIZADA	

3.6 Avalúos. Es muy importante contar con avalúos de propiedades y/o activos fijos realizados por la propia institución de crédito si se va a descansar en buena medida la decisión de crédito en las garantías. Lo anterior obedece a que si se descansa en la mera información del cliente, se tiene un alto riesgo de que la cifra esté inflada por lo que, aunque se afore la operación al 50%, se puede tener una desproporción del crédito contra el valor real de la garantía.

A pesar de que es poco frecuente el realizar avalúos de maquinaria, esto es muy conveniente cuando se trata de maquinaria muy especializada que se vaya a tomar en garantía pues de lo contrario se corre el riesgo de sobre o sub valorarla, afectando al cliente o la proporción de garantías.

Es necesario siempre recordar que los clientes tienden a "inflar" los valores de las propiedades y bienes cuando presentan al Banco la solicitud de un crédito.

3.7 Certificado de Gravámenes o Libertad de Gravámenes. son documentos públicos que sirven para conocer la situación registral de los bienes inscritos en el registro correspondiente (propiedades o sociedades) como: embargos, hipotecas, transmisiones, etc., de personas físicas o morales.

Antes de otorgar un crédito con garantías inmobiliarias se debe de solicitar este certificado ante el Registro Público de la Propiedad para ver si realmente no se tienen problemas con la empresa par realizar el crédito, buscando siempre que nuestro gravamen quede en primer lugar, lo que favorece la posición de la Institución en caso de litigio.

En el caso de créditos como los Refaccionarios y los de Habilitación y Avío, se obtiene certificado del registro en su Sección Comercio para ver si la sociedad no tiene algún gravamen anterior, buscando el Banco nuevamente quedar en primer lugar.

CAPITULO IV. GARANTIAS E INSTRUMENTACION.

La fuente primordial de pago de un crédito es la calidad crediticia de la empresa y/o grupo. Sin embargo, si existiera incertidumbre respecto de la calidad crediticia la cual permite prestarle a una empresa exclusivamente en base a sus flujos y/o que no cuenta con activos generadores de flujo que permitan instrumentar el crédito en base a la recuperación normal de esos activos y/o simplemente cualitativamente se decide que se necesita un soporte adicional para favorecer la decisión de un crédito, entonces se recurre a garantías dentro o fuera del Balance del cliente.

Garantías: son una fuente secundaria de pago, es decir, aseguran a la Institución que el crédito y sus accesorios (intereses, comisiones, gastos legales, etc.) puedan ser pagados cuando el acreditado no lo hace de su operación normal o de su flujo de efectivo.

4.1 Clasificación: las garantías se clasifican en:

- a) Reales: cuando afectan determinados activos o bienes del patrimonio del acreditado o de un tercero.
- b) Personales: cuando responde por el pago del crédito la solvencia y patrimonio genérico de una persona física o moral distinta al acreditado.

a) Garantías Reales: deben de tener las siguientes características:

- Ser Tangibles: es decir, que la garantía tenga un valor económico.
- Comercializable: es preciso conocer el precio y facilidad de realización de la garantía en el tiempo.
- Disponibilidad: es necesario que la estructura del crédito contemple la figura jurídica que facilite el proceso de adjudicación del activo para la Institución de Crédito, y la venta del mismo.

Las Garantías Reales pueden ser:

- 1) Títulos Bursátiles.
- 2) Bienes Muebles.
- 3) Bienes Inmuebles.

1) Títulos Bursátiles: los títulos de valores negociables son de dos tipos:

- Instrumentos de deuda: también llamados de renta fija (Cedes, Bondes, Obligaciones, etc.)
- Instrumentos patrimoniales: también llamados de renta variable (acciones comunes, certificados de participación, etc.)

El valor de realización en cualquier momento de un instrumento de deuda, aunque tenga fecha y valor conocido al vencimiento, dependen de: la solvencia del emisor del instrumento (riesgo de crédito) y de los cambios en las tasas de interés (riesgo de mercado).

El valor de realización de acciones o certificados patrimoniales que por sus características no tienen fecha ni valor conocido al vencimiento depende de: las condiciones del entorno económico, social y político y de las expectativas de los inversionistas en cuanto al desempeño operativo y financiero del emisor.

2) Bienes Muebles: estos activos pueden presentar las siguientes características:

- Movilidad, en cuanto a la facilidad de cambiarse de lugar.
- Funcionalidad, que se refiere a la posibilidad de ser utilizados en diversas industrias.

El valor de mercado de un bien mueble está dado por el precio a lo que está dispuesto a adquirirlo un tercero y, como regla general, se toman aforos muy conservadores dada la incertidumbre que se tiene sobre de ellos.

3) Bienes Inmuebles: por su naturaleza, estos bienes gerieralmente han sido las garantías más aceptadas en el otorgamiento de créditos bancarios. El valor de mercado de un inmueble está dado por la oferta y la demanda en el mercado inmobiliario y se basa en dos conceptos de evaluación:

- valor de avalúo, que corresponde al costo estimado de adquisición del terreno y costo estimado de construcción del edificio (propiedad) de acuerdo a la antigüedad y características de los materiales utilizados, así como por la ubicación del mismo.
- valor de capitalización, representa el valor presente de la renta de mercado que generaría el bien inmueble

El valor de realización de un bien inmueble, independientemente del entorno económico que puede influir en el precio, depende de:

- la ubicación del inmueble, en cuanto a su localización urbana o rústica, distintos sectores de una ciudad, etc.
- uso del inmueble, en cuanto a su uso comercial, industrial, habitacional o simplemente como terreno.

Dada la volatilidad en los precios de los inmuebles y la falta de precisión en los avalúos se requiere un alto grado de aforo al tomar inmuebles en garantía (recomendable un 50% de aforo es decir, una proporción de 2 a 1 de valor de inmueble contra crédito).

Nota: Una vez que se instrumente el crédito es indispensable contar con el pagaré debidamente firmado por los apoderados y con el contrato de crédito en su caso. Cuando la garantía del crédito vaya a ser alguna hipoteca, es importante realizar un aviso preventivo en el R.P.P.C. antes de desembolsar el crédito. Todo el trámite de instrumentación de un contrato de crédito deberá ser elaborado y/o supervisado por algún abogado especializado.

b) Garantías Personales:

Garante es aquella persona física o moral, distinta al acreditado, que responde por el pago del crédito en caso de incumplimiento de éste.

El Garante debe tener las siguientes características, para que pueda respaldar un crédito:

- Solvencia moral: se refiere a la calidad moral y compromiso de pago.
- Solvencia económica: se refiere a la capacidad de pago, la cual se evalúa a través de la relación patrimonial en caso de una persona física o por su calificación cualitativa y cuantitativa (de sus estados financieros) en el caso de una persona moral.

4. 2 Análisis del Garante.

- Persona moral: se recomienda solicitar, además de la información cualitativa de mercado, accionistas, etc., sus estados financieros de los últimos 3 cierres de ejercicio, a fin de realizar el análisis de capacidad de pago.
- Persona Física: en este caso debe analizarse el balance patrimonial el cual debe contener necesariamente: Nombre de la persona que está declarando sus bienes; fecha de la declaración y firma de esta misma persona. Adicionalmente deberá de relacionar su patrimonio comenzando por sus Activos detallando de qué tipo de

bien se trata; asimismo deberá señalar si tiene Pasivos y de qué tipo. Es importante conocer el régimen matrimonial de la persona pues si se trata de una sociedad conyugal se deberá obtener la conformidad (firma) del otro cónyuge.

La siguiente tabla pretende mostrar la forma de evaluar el peso que puede representar una relación patrimonial para una decisión de crédito, marcando los aforos a considerar dependiendo del activo del que se trate:

Tipo de Activo	Rubros	Aforo	Verificación	Factores a Considerar
Inversiones temporales	Efectivo	0%	Estados de cuenta	* Experiencia en manejo de cuenta. * Forma de firmar * Saldos promedio
	Inversiones disponibles	100%	Estados de cuenta	* Experiencia en manejo de cuenta. * Forma de firmar * Saldos promedio * Tiempo de realización de la inversión
	Inversiones a plazos menores a un año.	variable	Estados de cuenta	* Experiencia * Forma de firmar * Saldos promedio * Tiempo de realización.
Inversiones largo plazo	Acciones de empresas no cotizadas en bolsa	0%	Escritura constitutiva y modificaciones a la sociedad	* Posición accionaria * Apalancamiento
	Acciones de empresas cotizadas en bolsa	50% ó menos según bursatilidad	Estados de Cuenta	* Calidad de la empresa * Valor de mercado * Volumen operado * Bursatilidad
	Valores acuñados en plata y oro	50%	Contrato de Compra	* Plazo del contrato * Precio de opción
	Automóviles	Variable por antigüedad	Factura	* Condición del Automóvil
	Seguros	Variable	Póliza de Seguro	* Coberturas * Restricciones * Pagos Actualizados * Forma de liquidación * Beneficiarios
	Inmuebles	Variable (0% para terrenos en breña)	* Escrituras de Propiedad * Registro Público de la Propiedad * Certificado de libertad de gravámenes	* Tipo de inmueble * Localización * Uso comercial o residencial * Avalúo * Existencia de gravámenes

Pasivos: representan las obligaciones financieras con terceros y contingentes del garante.

Tipo de Activo	Rubros	Aforo	Verificación	Factores
Pasivos Financieros	Créditos a corto plazo	100%	* Contrato de crédito * Estados de cuenta * Registros del crédito * Tarjetas de crédito	* Plazo * Garantías otorgadas * Monto
	Créditos de largo plazo	100%	* Contrato de crédito * Registros del crédito	* Plazo * Garantías otorgadas * Monto
Pasivos con Terceros	Acreedores diversos	100%	* Título de crédito * Contrato de crédito	* Plazo * Garantías otorgadas * Monto
Pasivos Contingentes	Avales	100%	* Título de crédito * Contrato de crédito	* Vigencia * Calidad del avalado * Garantías adicionales

Una vez que se ha determinado el valor de los activos, se restan los pasivos y se determina el patrimonio neto. Este monto habrá que relacionarlo con el saldo del crédito y si el patrimonio neto es superior a la deuda en una proporción importante (cuando menos 2 a 1), en cierta forma se puede concluir que el garante es solvente.

4.3 Figuras Jurídicas de las Garantías.

En este título se pretende hacer conciencia de que no solo es importante el hecho de tomar una garantía para el otorgamiento de un crédito. Hay que cubrir ciertos requisitos de evaluación, verificación, etc., si queremos que realmente esa garantía

adicional cumpla las funciones para las que se tomó en caso de que la empresa por la vía de su operación, no pueda cubrir el crédito.

Así, la calidad de una garantía está determinada por:

- El precio o valor de la garantía.
- Su factibilidad de comercialización.
- La adecuada instrumentación del crédito: para la existencia de una garantía se requiere que el crédito que se está garantizando esté debidamente instrumentado.
- El perfeccionamiento de la garantía: esto es, que quede debidamente instrumentada.

El siguiente cuadro pretende mostrar las figuras jurídicas de las garantías que normalmente son tomadas como adicionales en el otorgamiento de crédito.

a) Garantías Reales:

Bienes	Figura/Vehículo	Perfeccionamiento
Titulos Bursátiles	Caución	Contrato inscrito en el INDEVAL
Bienes Muebles	Prenda	Existen diferentes formas como: * Entregar los bienes a un depositario * Entregar los bienes al acreedor * Inscripción del contrato * Notificación al deudor
	Fideicomiso	* Entregar los bienes a una institución de crédito que no sea el propio Banco * Inscribir el contrato
Bienes Inmuebles	Hipoteca	* Contrato en escritura pública inscrito en el Registro Público de la Propiedad
	Fideicomiso	* Entregar los bienes a una institución de crédito que no sea el propio Banco * Inscribir el contrato

b) Garantías Personales:

Obligación a Garantizar	Figura/Vehículo	Comentario
Cualquiera	Fianza	* Se formaliza mediante contrato
Títulos de Crédito	Aval	* Se perfecciona con la firma del avalista en el título de crédito
Cualquier obligación de crédito	Carta de Crédito Standby	* El formato debe ser validado por un abogado especializado en comercio exterior. * Debe ser emitido por una Institución de Crédito de reconocida solvencia
Cualquier obligación de crédito.	Carta Garantía	* El formato debe ser validado por un abogado especializado en comercio exterior. * Es emitido normalmente por la Casa Matriz

4.4 Condiciones de Hacer y No Hacer (Covenants).

Independientemente de las garantías que otorgue determinada empresa, pero más aún si no se cuenta con ellas, es importante establecer medidas para controlar el desempeño de la empresa a la que se le está dando un financiamiento a plazo mayor de un año. Así, los covenants se refieren a Condiciones de Hacer y no Hacer que tienen un papel importante dentro del análisis de un crédito, las cuales deben de ser complementadas con Causas de Vencimiento Anticipado, llevando cada una de estas condiciones al contrato de crédito para que puedan hacerse exigibles. Por ello es importante que estas cláusulas sean negociadas con el cliente antes de presentar internamente el estudio de crédito de la empresa y obtener la firma de conformidad del apoderado.

Estas condiciones de hacer y no hacer buscan asegurar en la medida de lo posible que el nivel de riesgo que tenía la empresa en el momento en que se le hizo su

evaluación, permanezca constante. Las condiciones de hacer y no hacer pueden ser de tipo cualitativo y cuantitativo. Algunos ejemplos son:

a) Cualitativos:

- No cambio de accionistas.
- Conservar al frente de la administración a determinada persona.
- Adquirir seguros sobre sus bienes en general y/o sobre alguno en particular.
- No compra o venta de activos fijos.
- No toma de mayores pasivos bancarios.
- No otorgar garantías a favor de terceros.
- No hipotecar sus bienes.
- No retiro de dividendos.
- No disminución de su capital contable en cualquiera de sus formas.
- Entregar información financiera interna con cierta periodicidad.
- Entregar información financiera auditada una vez al año.
- Realizar capitalizaciones a la empresa con recursos frescos.
- No realizar nuevas inversiones.

b) Cuantitativos:

- Mantener un índice de apalancamiento no mayor a uno.
- Mantener un índice de liquidez no menor de uno.
- Disminuir la rotación de clientes o de inventarios hasta cierto nivel (puede variar dependiendo de la industria en que compite y de sus características propias).
- Mantener una rentabilidad con un porcentaje dado (este puede variar dependiendo de la industria en que compite y de sus características propias).
- Mantener un índice de capacidad de endeudamiento de "X%" (entre mayor mejor).
- Mantener una cobertura de deuda de "X%" (entre mayor mejor).

Los Covenants que se establezcan deben buscar cubrir los puntos que se identificaron como débiles en el análisis de crédito, pudiendo establecer todos aquellos que se juzguen necesario de acuerdo con el comportamiento de la empresa que se está analizando. Una vez establecidos y acordados con la empresa deben controlarse periódicamente ya que de otra forma se puede tener un incumplimiento de alguna condición por la cual se eleve el nivel de riesgo, sin que el Banco pueda percatarse a tiempo para realizar alguna acción preventiva o correctiva que le permita conservar el nivel de riesgo deseable y/o, en su defecto, ejercer las acciones y/o tomar las garantías a que tenga derecho.

CAPITULO V. CASOS PRACTICOS DE ANALISIS DE CREDITO.

Este capítulo tiene como objetivo el presentar casos reales de evaluaciones de crédito en cuanto a la forma de presentación y de manera más importante, se pretende lograr una conciencia de la importancia de analizar el "todo" de una empresa. Si bien cada uno de los títulos anteriores muestra en forma aislada los puntos principales a tomar en cuenta al hacer un análisis de crédito, la mayor importancia radica en analizar todos los conceptos en conjunto con una sinergia para evitar que por alguna omisión se tomen decisiones que afecten la posibilidad de recuperación del financiamiento otorgado. Puede que existan diferencias en la profundidad con que se expliquen los conceptos dependiendo de la empresa y/o grupo del que se trate, debiendo destacar siempre los más importantes, los que mejor permitan ver los riesgos, oportunidades, fuerzas y debilidades, pero considerar que resultan igualmente importantes los factores cualitativos, cuantitativos, de garantía y de seguimiento continuo para poder no solo garantizar al Banco el que recuperará de acuerdo a lo previsto el crédito, sino para poder también cumplir con la función social que tiene todo banquero de asesorar a la empresa en el tipo de financiamiento que mejor se adapta a sus necesidades de tal forma que los fondos obtenidos contribuyan a un mejoramiento y/o crecimiento de esa empresa en el mercado.

5.1 CASO 1: GRUPO COMERCIAL TEXTIL

I. OBJETO.

El propósito del estudio es someter a la consideración del "Nivel Facultado" la petición de la empresa Surtidora de Telas, S.A. de C.V. de recalendarizar el saldo que mantiene con nosotros en una Apertura de Crédito con Garantía Hipotecaria (A.C.G.H.) para otorgarle 1 año más de gracia en el pago del capital recorriendo el vencimiento de su contrato por un año más. Hasta la fecha la empresa ha cumplido satisfactoriamente con sus obligaciones sin embargo solicita la recalendarización dado que la crisis que afecta actualmente al país ha mermado en forma importante sus flujos, previendo que puede no cumplir con el calendario de pagos inicialmente pactado.

II. INFORMACION CUALITATIVA

Antecedentes.

En 1930 se funda la empresa "**Surtidora de Telas**" con la participación de los Sres. Enrique, Julián y Venancio Garza García, teniendo como objeto la compra venta y distribución de toda clase de telas. Surtidora de Telas, S.A. de C.V. es la principal compañía subsidiaria operativa de Grupo Comercial Textil, S.A. de C.V. la cual vende tanto mayoreo como al menudeo.

Grupo Comercial Textil, se constituyó el 9 de diciembre de 1980. La firma tiene por objeto el realizar inversiones en empresas de cualquier género, actuar como intermediario en la obtención de financiamientos, adquirir, enajenar, arrendar y administrar bienes inmuebles y en general realizar todo tipo de actos de comercio.

Administración.

La dirección del grupo está a cargo de los Sres. Pedro y Jesús Garza del Bosque de 57 y 55 años respectivamente, quienes cuentan con 40 años de experiencia en el giro y sector en el que participan. En el desarrollo normal de la empresa colaboran sus hijos quienes participan activamente en la operación del negocio.

Grupo Comercial Textil mantiene en promedio el 99.86% de las acciones de las siguientes empresas:

EMPRESA	GIRO
Surtidora de Telas, S.A. de C.V.	Compra Venta de Telas
Inmobiliaria A, S.A. de C.V.	Inmobiliaria
Uno, S.A. de C.V.	Inmobiliaria
Dos, S.A. de C.V.	Inmobiliaria
Tres, S.A. de C.V.	Inmobiliaria y Comercializadora
Cuatro, S.A. de C.V.	Servicios y Arrendamiento

Recursos Humanos.

La planta está integrada 266 personas distribuidas de la siguiente manera:

Ejecutivos	4
Funcionarios	12
Empleados	211
Eventuales	39

El personal se encuentra bajo Contrato Ley con revisión anual en el aspecto de sueldo y cada dos años por prestaciones, otorgándoles las que marca la Ley; en épocas de promoción se les gratifica con bonos por incrementos en ventas.

La rotación de personal es de alrededor de 3% anual, sin existir problemas para conseguir personal. Dentro de los proyectos a corto plazo participa el cambio de "look" en las nuevas tiendas, en donde pretenden con menos personal realizar mayores ventas ya que serán productos de mayor calidad y precio, orientándose a un segmento de alto poder adquisitivo.

Instalaciones.

La Casa Matriz y Centro de Decisiones se localizan en Calle de Venus No. 9, Col. Marte, México, D.F.; en inmueble de 3 pisos, con superficie de 1,200 mts² y 3,000 mts² de construcción, propiedad de un tercero a quien pagan renta mensual de N\$21,000, no existiendo problema en la renovación del contrato, ya que el propietario participa en el capital de una de las empresas proveedoras del grupo y donde también los Sres. Garza tienen participación accionaria.

Su venta directa al consumidor la llevan a cabo vía diversas tiendas bajo el nombre comercial de La Surtidora en donde manejan ventas al menudeo siendo las siguientes:

Sucursal	Propiedad	Renta
Matriz	Tercero	N\$ 21,000.
San Angel	Empresa del Grupo	N\$ 27,500.
Polanco	Empresa del Grupo	N\$11,000.
Tepeyac	Empresa del Grupo	N\$27,500.
Ecatepec	Empresa del Grupo	N\$11,000.
Texcoco	Tercero	N\$9,400.
Narvarte	Tercero	N\$12,000.
Pachuca	Empresa del Grupo	N\$12,000.
Villacoapa	Empresa del Grupo	N\$22,000.

Rosario	Tercero	N\$8,800.
Prado Norte	Empresa del Grupo	N\$16,500.

Además cuentan con dos bodegas ubicadas en la calle de Mesones No. 321 y 251 Col. Centro con superficie de 500 mts2 y 1,000 mts2 de construcción respectivamente, propiedad de otro tercero a quien pagan renta mensual de N\$12,000 sin tener problemas en la renovación del contrato.

Productos y Proveedores.

Las tiendas de La Surtidora manejan telas para vestir, para decoración (cortinas y tapicería), para mantelería, uniformes, telas para el hogar y mercería. Procuran tener un extenso surtido, con calidad a precios accesibles para satisfacer los requerimientos del mercado. Manejan producto tanto de origen nacional en un 65% como de importación en un 35%, realizando actualmente importaciones de telas directas de Francia y España. Las telas nacionales, las adquieren tanto terminadas como en crudo, enviándolas a estampar de acuerdo a pedidos del cliente así como a los diseños y texturas que los confeccionistas y la moda dictan.

Sus principales proveedores de origen nacional son:

<u>Proveedor</u>	<u>Productos</u>
Fábrica AAA, S.A. de C.V.	Todo tipo de algodón
BBB, S.A. de C.V.	Telas para cortina
CCCC, S.A.	Felpa para toalla
DDD, S.A. de C.V.	Telas para vestir
EEE, S.A. C.V.	Estampados
FFF, S.A. C.V.	Telas de fantasías y razos

Las condiciones de venta varían entre 30 y 45 días dependiendo el proveedor.

En la parte de importación actualmente manejan proveeduría vía distribuidores, lo que les permite tener un mayor surtido en diseños y colores, sin descartar la importación directa con el fin de mantener telas exclusivas a costos más baratos.

<u>País</u>	<u>Proveedor</u>	<u>Producto</u>	<u>Condiciones</u>
Francia	Le 'R	Sedas, Razos, etc.	Plazo 90 días
España	S & y Catalá	Linós, Sedas, etc.	Plazo 90 días
Oriente	Varios	Varios	Plazo 90 días
E. Unidos	Varios	Varios	Plazo 90 días
Inglaterra	Varios	Varios	Plazo 90 días

Mercado

El mercado al que se enfocan es de un nivel medio bajo principalmente femenino, de edad media y básicamente amas de casa. Manejan ventas tanto de mayoreo (30%) como de menudeo.

Desde hace 43 años, han procurado satisfacer las necesidades del mercado de hoteles y restaurantes, así como el de la industria y el comercio. También es conveniente mencionar la relación comercial de tantos años con importantes fábricas como FFF y Fábrica AAA, entre otras, que ha permitido convertirlos en distribuidores importantes de estas empresas, con facilidades para la elaboración de artículos exclusivos y en algunos casos condiciones preferenciales lo que ha permitido atacar clientes muy importantes en condiciones de igualdad a la de muchos productores. Para satisfacer las necesidades de este mercado el departamento de mayoreo incluye la confección de sabanas, manteles, cortinas, etc.

La venta al menudeo la realiza por medio de sus tiendas ubicadas estratégicamente, principalmente en centros comerciales de consumo masivo.

Principales Clientes

Dentro de sus principales clientes de mayoreo destacan:

- Cadena Comercial 1
- Tienda Departamental 1
- Cadena Comercial 2
- Hoteles XYZ
- Tienda Departamental 2
- Hoteles ABC

Mantienen una cartera aproximada de 4,000 clientes mayoristas, otorgando plazos de venta de 30 a 45 días y concediendo descuentos del 5% por pronto pago cuando liquidan en un término de 15 días. El 70% restante se recibe en efectivo o con tarjeta de crédito por ventas que desplaza en su red de distribución, canalizada al menudeo.

Competencia y Participación.

En base a la amplia competencia de mercado que existe en este sector y la poca información estadística, se estima que la participación de la empresa es del 20%, considerado como una de las cadenas de mayor antigüedad, arraigo y prestigio en el mercado.

En el aspecto de competencia su principal competidor es "Casa de Telas", ya que esta mantiene mayor cobertura tanto a nivel Metropolitano como en el Interior de la República. Es importante señalar que la exclusividad en calidad de algunos proveedores aunado al buen nombre, puntualidad y seriedad en todos sus tratos, los mantiene bien posicionados en su mercado.

Cabe señalar que no obstante el periodo de recesión por el que atraviesa el país, el mercado potencial continúa siendo amplio ya que su ventaja es la distribución y no la fabricación, contribuyendo con ello a poder mantener gran variedad tanto en productos nacionales como importados.

III. ANALISIS CUANTITATIVO.

Estrategia de Flujo del Grupo.

La empresa comercializadora, Surtidora de Telas, S.A. de C.V. funge como la generadora de recursos para el resto de las empresas del grupo, aportando ese efectivo vía dividendos a la Holding, quien posteriormente los canaliza según sus necesidades en otras empresas. Es importante observar que a nivel grupo no hay retiro de dividendos, lo que les ha permitido incrementar el número de inmuebles de su propiedad.

Es muy probable que la necesidad de la consolidación de pasivos que se le otorgó hace 2 años se haya originado por préstamos hechos por La Surtidora de Telas a sus filiales para inversiones en inmuebles ya que no cuenta con activos fijos que justifiquen a simple vista el tomar un crédito a largo plazo pues gran parte de su operación está fondeada por sus proveedores.

La fuente de pago real del crédito otorgado a la comercializadora está más que en la generación propia de la empresa, en la generación e importancia de los inmuebles del grupo. La propiedad de activos fijos por alrededor de N\$50'000 favorece en el grupo una posición financiera sana, con adecuadas estructuras de capital y financiamiento. Para poder asegurar nuestra fuente de repago es importante mantener un control cercano sobre la Holding, evitando que se retiren dividendos, razón por la cual se negociará como condición en el otorgamiento de crédito, dejando a la comercializadora libre de retirar fondos para seguir capitalizando el negocio

inmobiliario del grupo, el cual es tanto o más importante que el de la comercialización de telas.

GRUPO COMERCIAL TEXTIL Y SUBSIDIARIAS.

Ventas y Productividad

	DIC.1992	DIC.1993	DIC.1994
VENTAS	50,862	57,992	66,902
INCREM. NOMINAL EN VTAS.	12.85%	14.02%	15.36%
PRODUCTIVIDAD	2.4%	4.5%	0.1%
UTILIDAD NETA	1,225	2,591	64

Las ventas y costos del Grupo están representados básicamente por los resultados obtenidos por La Surtidora de Telas., S.A. de C.V., reflejando pequeñas variaciones que se desprenden de la operación propia y del resto de las subsidiarias. A pesar que la industria textil ha sido uno de los sectores con mayores problemas en los últimos años, esta comercializadora ha alcanzado, en los ejercicios analizados, un crecimiento continuo, reflejando en promedio un incremento de 11.5% mientras que a nivel grupo alcanzan incremento de 14% promedio en los últimos ejercicios.

Los gastos financieros se mantienen en 4% sobre ventas, en el ejercicio de 1994 se presenta una disminución reflejo del pago de las amortizaciones de capital en los créditos de largo plazo de La Surtidora.

La rentabilidad se ha mantenido en promedio de 3% en 1992 y 1993, lo que nos muestra el amplio conocimiento que tienen los principales de su negocio. Para 1994, la baja importante en productividad se debe a que en el mes de diciembre se absorbió toda la pérdida cambiaria que fue de N\$2'000, originada básicamente por

créditos tomados en dólares con otra institución, los cuales serán reestructurados a 3 años con los avales personales de los socios.

Liquidez y Apalancamiento

	DIC.1992	DIC.1993	DIC.1994
LIQUIDEZ	1.0	1.5	1.29
ROTAC. INVENTARIO	126	147	126
ROTAC. CLIENTES	12	24	21
LIQUIDEZ INMEDIATA	0.19	0.42	0.31
APALANCAMIENTO	0.41	0.51	0.49

El Grupo ha alcanzado en los últimos ejercicios liquidez por encima de la unidad, la cual está apoyada principalmente por la cuenta de inventarios y básicamente de La Surtidora de Telas. Se observa que la liquidez inmediata sí se sitúa por debajo de la unidad, sin embargo, por el tipo de bien del que se trata se puede considerar un índice sano.

La lenta rotación de inventario, reflejada también es acorde con el giro pues requiere tener amplio surtido de telas de diferentes usos para poder satisfacer las necesidades de los clientes que acuden a las tiendas; de otra forma seguramente perdería la venta.

Grupo Comercial Textil mantiene la mayor parte de los pasivos del grupo ya que es quien realiza las inversiones en inmuebles ya sea directamente o vía subsidiarias. El pasivo bancario representa el 52% del total de pasivos; de este total El Banco participa con un 60%, estando los créditos distribuidos, al 31 de diciembre de 1994, de la siguiente forma:

	Corto Plazo	Largo Plazo	Total
Crédito Hipotecario contratado con El Banco, S.A. (Surtidora de Telas)	1,500	3,625	5,125
Préstamo quirografario con Banco 2 (Surtidora de Telas)	4,995		4,995
Arrendamiento financiero contratado con Arrendadora 1, S.A. C.V. (Holding)	427	1,572	1,999
Total	6,922	5,197	12,119

Generación de Fondos

	DIC.1992	DIC.1993	DIC.1994
UTILIDAD NETA	1,225	2,591	64
GENERACION BRUTA	3,525	(782)	1,212
GENERACION NETA	4,390	(107)	1,805
HORIZONTE DE DEUDA	1.3	(112.6)	6.71

Durante los ejercicios analizados la empresa principal y por ende El Grupo han alcanzado niveles satisfactorios de utilidades que han apoyado el hecho de que exista generación bruta positiva. La empresa comercializadora mantiene buenas condiciones con sus proveedores lo que le permite dar financiamiento adecuado a sus clientes principales y todavía alcanzar generación neta positiva que hasta la fecha resulta suficiente para hacer frente a sus pasivos bancarios y retirar dividendos para que el grupo los canalice a otras inversiones estratégicas. La generación deficitaria del año 2 obedece a compras de inventario por estrategia de la empresa en ese momento, recuperándose en el siguiente ejercicio.

Para 1994, la pérdida cambiaria disminuye fuertemente la utilidad del Grupo; no obstante su generación interna sí fue suficiente para cubrir su crecimiento, logrando generación neta positiva.

LA SURTIDORA DE TELAS, S.A. DE C.V.

Ventas y Productividad.

	DIC.1992	DIC.1993	DIC.19
VENTAS	49,318	56,004	64,047
INCREM. NOMINAL EN VTAS.	9.6%	13.6%	14.4%
PRODUCTIVIDAD	3%	4.7%	2.8%
UTILIDAD NETA	1,456	2,631	1,771

A pesar que la industria textil ha sido uno de los sectores con mayores problemas en los últimos años, la empresa ha alcanzado, en los ejercicios analizados, un crecimiento continuo, reflejando en promedio un incremento de 11.5%.

De 1991 a 1992 reflejan un mejor manejo de sus recursos disminuyendo el costo de ventas, factor ocasionado principalmente por el volumen de compra, ya que obtienen mejores descuentos por mayor volumen y por pronto pago. Los gastos financieros se mantienen superiores a un 2% sobre ventas, en el ejercicio de 1994 se presenta una disminución en los gastos financieros dada una política adecuada de uso de crédito, logrando en todos los años una cobertura de intereses satisfactoria.

La rentabilidad se ha mantenido en promedio de 3.6% en los últimos tres ejercicios sin que se haya perjudicado en forma importante por la recesión económica del país. Esto nos muestra el amplio conocimiento que tienen los principales de su negocio que les ha ayudado a adaptarse a tiempo a los cambios del mercado.

Liquidez y Apalancamiento

	DIC.1992	DIC.1993	DIC.1994
LIQUIDEZ	1.48	1.9	1.92
ROTAC. INVENTARIO	122	143	122
ROTAC. CLIENTES	13	25	21
LIQUIDEZ INMEDIATA	0.53	0.51	0.49
APALANCAMIENTO	1.2	1.68	1.32

Tradicionalmente la empresa viene obteniendo una liquidez por encima de la unidad, la cual está apoyada básicamente por la cuenta de inventarios, situación normal en empresas de este giro. Se observa que la liquidez inmediata sí se sitúa por debajo de la unidad, sin embargo, por el tipo de bien del que se trata se puede considerar un índice sano.

La lenta rotación de inventario, reflejada también es acorde con el giro pues requiere tener amplio surtido de telas de diferentes usos para poder satisfacer las necesidades de los clientes que acuden a las tiendas; de otra forma seguramente perdería la venta.

Respecto al apalancamiento, la empresa se apoya principalmente en sus proveedores para el desarrollo de su operación normal representando esta cuenta alrededor del 60% de sus pasivos. El crédito a largo plazo que presentan es el otorgado por nosotros y representa en 1993 el 30% del total de sus pasivos por lo que se ve que la mayor parte de su apalancamiento es apoyado por cuentas operativas, conservando una posición de estructura de financiamiento sana.

Generación de Fondos

	DIC.1992	DIC.1993	DIC.1994
UTILIDAD NETA	1,456	2,613	1,771
GENERACION BRUTA	1,098	2,442	2,675
GENERACION NETA	1,912	310	1,794
DIVIDENDOS	---	3,200	1,189
HORIZONTE DE DEUDA	(19.05)	3.01	3.91
COBERTURA DE DEUDA	5.57	20.76	23.5

Durante los ejercicios analizados la empresa ha alcanzado niveles satisfactorios de utilidades que han apoyado (en un 80%) el hecho de que exista generación bruta positiva.

La empresa mantiene buenas condiciones con sus proveedores lo que le permite dar financiamiento adecuado a sus clientes principales y todavía alcanzar generación neta positiva que hasta la fecha resulta suficiente para hacer frente a sus pasivos bancarios. La reestructura que solicitan se origina realmente por los fuertes cambios que han afectado la economía del país.

Los dividendos que la empresa ha retirado han sido trasladados a la Holding del Grupo la cual a su vez los ha invertido en sus subsidiarias, sin afectar por ende la situación financiera global del grupo. No obstante, para la recalendarización de pasivos propuesta se está limitando el retiro de dividendos para la Holding, a menos de que exista un acuerdo previo con el Banco.

Se observa un horizonte de deuda para el último ejercicio analizado de cuatro años, por lo que se confirma que la empresa requiere un año más para cubrir la deuda satisfactoriamente.

Conclusión

La Surtidora de Telas, S.A. de C.V. y Grupo Comercial Textil, S.A. de C.V. son empresas con un amplio arraigo en el mercado, contando con instalaciones que le permiten realizar su distribución de manera óptima y mantener un importante negocio inmobiliario. Aunado a esto, se cuenta la amplia experiencia y el respaldo de los principales, la participación en el mercado y la solidez de su estructura financiera, hechos que hacen que el grupo represente un riesgo adecuado para el Banco. Por otra parte, tenemos más de 50 años de relación de negocios con ellos, manteniendo hasta la fecha experiencia satisfactoria, por lo que apoyamos la petición del cliente.

Comentarios:

Se trata de un grupo conservador en la toma de crédito, fondeando la mayor parte de sus necesidades con aportaciones de capital.

Esto permite que mantenga un nivel de endeudamiento sano y ante una crisis que afectó sus ventas y el costo del financiamiento no presentó problemas fuertes de liquidez, habiendo solicitado únicamente una ampliación en el plazo de pago, sin haber tenido problemas de autorización. Hasta la fecha sigue cumpliendo puntualmente con el pago de capital e intereses de la deuda.

COVENANTS

OBLIGACIONES DE HACER DE LA ACREDITADA:

Durante la vigencia del crédito, la acreditada deberá cumplir con las siguientes obligaciones, a menos de que exista un acuerdo previo y por escrito por parte del Banco:

- 1) Entregar al banco estados financieros semestrales dentro de los 60 días siguientes al fin de cada semestre, debidamente firmados por el Director General y/o el Director Financiero.
- 2) Entregar estados financieros anuales auditados dentro de los 180 días siguientes al cierre de su ejercicio fiscal.
- 3) Notificar, con un máximo de 10 días a partir de su conocimiento, de cualquier suceso que constituya una causa de vencimiento anticipado de alguno de sus créditos o adeudos, detalles de dicho suceso y medidas correctivas.
- 4) Notificar por escrito, en un plazo no mayor a 15 días, de la existencia de cualquier litigio, procedimiento o conflicto laboral que afecte o pueda afectar la situación financiera de la empresa.
- 5) Entregar certificado anual emitido por algún agente de seguros, de que sus activos se encuentran debidamente asegurados.
- 6) Mantener la empresa en marcha sin cambiar de objeto social.
- 7) Cumplimiento puntual de adeudos fiscales o cuotas al IMSS, SAR e INFONAVIT.
- 8) Mantener la existencia legal del negocio.
- 9) Mantener un índice de liquidez superior a 1 y apalancamiento menor a la unidad.
- 10) Mantener un índice de cobertura de intereses (Util. de operación + depreciación/ gastos financ. - prod. financieros) mayor a 2.

- 11) Mantener un índice de cobertura de deuda ($(\text{Generación Neta Operativa} + \text{Caja/ Deuda Onerosa}) * 100$), mayor a 20%. * Se entiende por deuda onerosa toda aquella que cause intereses.

OBLIGACIONES DE NO HACER DE LA ACREDITADA:

Durante la vigencia del crédito, a menos de que exista una autorización expresa por parte del banco la acreditada no podrá:

- 1) Otorgar fianzas, avales o cualquier otra forma de garantía personal, o el otorgamiento de préstamos que estén fuera de su operación normal.
- 2) Disminuir el capital social fijo o variable durante la vigencia del crédito.
- 3) Reducir su capital contable.
- 4) Vender, ceder o modificar la participación accionaria.
- 5) Gravar, Vender o comprar activos fijos (inmuebles).

OBLIGACIONES DE HACER DE LA GARANTE:

- 1) Entregar al banco estados financieros semestrales dentro de los 60 días siguientes al fin de cada semestre, debidamente firmados por el Director General y/o el Director Financiero.
- 2) Entregar edos. financieros anuales individuales y consolidados auditados dentro de los 180 días siguientes al cierre de su ejercicio fiscal.
- 3) Notificar, con un máximo de 10 días a partir de su conocimiento, de cualquier suceso que constituya una causa de vencimiento anticipado de alguno de sus créditos o adeudos, detalles de dicho suceso y medidas correctivas.
- 4) Notificar por escrito, en un plazo no mayor a 15 días, de la existencia de cualquier litigio, procedimiento o conflicto laboral que afecte o pueda afectar la situación financiera de la empresa.

- 5) Entregar certificado anual emitido por algún agente de seguros, de que sus activos se encuentran debidamente asegurados.
- 6) Mantener la empresa en marcha sin cambiar de objeto social.
- 7) Cumplimiento puntual de adeudos fiscales o cuotas al IMSS, SAR e INFONAVIT.
- 8) Mantener la existencia legal del negocio.
- 9) Mantener un índice de liquidez superior a 1 y apalancamiento menor a la unidad.
- 10) Mantener un índice de cobertura de intereses mayor a 2.
- 11) Mantener un índice de cobertura de deuda mayor a 20%.

OBLIGACIONES DE NO HACER DE LA GARANTE:

Durante la vigencia del crédito, a menos de que exista una autorización expresa por parte del banco la garante no podrá:

- 1) Decretar o pagar en efectivo dividendos.
- 2) Disminuir el capital social fijo o variable.
- 3) Reducir su capital contable.
- 4) Vender, ceder o modificar la participación accionaria.
- 5) Gravar, vender o comprar activos fijos (inmuebles).

CAUSAS DE VENCIMIENTO ANTICIPADO:

El banco podrá dar por vencido anticipadamente el crédito si:

La acreditada:

- 1) No paga oportunamente capital, intereses, comisiones y cualquier gasto derivado del crédito.

- 2) Incumple cualquiera de las obligaciones de hacer y no hacer establecidas.
- 3) Se declara en suspensión de pagos o quiebra.
- 4) Dejare el acreditado de cumplir con otras obligaciones con el banco o con cualquier otra institución financiera y/o acreedor.

La garante:

- 1) Incumple cualquiera de las obligaciones de hacer y no hacer establecidas.
- 2) Se declara en suspensión de pagos o quiebra.
- 3) Dejare de cumplir con otras obligaciones con el banco o con cualquier otra institución financiera y/o acreedor.

Conforme,

Conforme,

Conforme,

La Acreditada

La Garante

El Banco

ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS

CUENTE	GRUPO COMERCIAL P A P E L Y C I M E N T O S	GRUPO	COMERCIAL P A P E L
AUDITOR	XXXX		

MILES DE NUEVOS PESOS

AUDITADO	AUD	AUD	AUD	INT
SALVEDAD	SIN	SIN	SIN	SIN
FECHA	31 Dic 91	31 Dic 92	31 Dic 93	31 Dic 94

RAZONES FINANCIERAS BASICAS

1 VENTAS NETAS	45.072	50.862	57.992	66.912
2 UTILIDAD NETA	75	1.225	2.591	64
3 UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS	0.2%	2.4%	4.5%	0.1%
4 CAPITAL DE TRABAJO	1.459	(37)	7.992	5.160
5 INDICE DE LIQUIDEZ	1.11	1.00	1.50	1.29
6 DIAS CARRERA	13	12	24	24
7 DIAS INVENTARIO	124	126	147	129
8 CAPITAL CONTABLE TANGIBLE	18.630	22.035	41.633	40.539
9 APALANCAMIENTO	0.40	0.41	0.51	0.49

BALANCES

10 CAJA	257	1.221	1.709	1.510
11 CLIENTES	1.622	1.740	3.944	3.865
12 INVENTARIO	12.239	13.288	17.244	17.395
13 PAGOS ANTECIPADOS	309	15	94	30
14 OTRAS C x C				
15 DEUDAS DIVERSAS	102	233	812	163
16 ACTIVO CIRCULANTE	14.609	16.457	23.863	22.564
17 ACTIVO FIJO	31.279	40.025	44.016	46.074
18 INVERSION EN SUBSIDIARIAS				
19 CARGOS DIFERIDOS	22	27	111	123
20 INTANGIBLES				
21				
22 OTROS ACTIVOS	31.301	40.052	44.127	47.097
23 TOTAL ACTIVO	46.910	56.549	67.990	70.061

24 BANCOS CORTO PLAZO	8.076	5.721	4.062	6.922
25 PROVEEDORES	4.534	5.761	9.997	9.375
26 EMISION DE PAPEL COMERCIAL		3.050		
27 I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR	159	550	407	553
28 ACREEDORES DIVERSOS	381	552	505	034
29 EST. INDEMNIZACIONES				
30 POR CIRC. DEUDA LP				
31 PASIVO CIRCULANTE	13.160	16.634	15.871	17.784
32 BANCOS LARGO PLAZO			7.080	5.197
33 I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR				
34 INT. MINORITARIOS				
35 RESERVAS PRIM. ANTICONTING.				
36 EMISION DE DEUDA				
37 PASIVO LARGO PLAZO			7.080	5.197
38 TOTAL PASIVO	13.160	16.634	22.951	22.981
39 CAPITAL SOCIAL MAYORITARIO	382	382	20.382	25.725
40 CAPITAL SOCIAL MINORITARIO				
41 RESERVAS	125	141	327	406
42 SUPERAVIT Y REVALUACION	14.130	17.980	3.396	(1.459)
43 UTILIDADES RETENIDAS	18.040	20.387	18.333	22.264
44	75	1.225	2.591	64
45 PRIMA SUSCRIPCION ACCIONES				
46 CAPITAL CONTABLE	32.760	40.015	45.025	47.000
47 TOTAL PASIVO + CAPITAL	45.910	56.549	67.990	70.061
48 INICIALES DEL ANALISTA				
49 PASIVO CON TIRGENTE				

ESTADO DE RESULTADOS

MILES DE NUEVOS PESOS

	FECHA		31-Dic-91		31-Dic-92		31-Dic-93		31-Dic-94	
	NUMERO DE MESES		12		12		12		12	
	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%
50 VENTAS NETAS	45 072	100	60 862	100	57 992	100	66 902	100		
51 COSTO DE VENTAS	35 537	79	37 826	74	42 358	73	49 720	74		
53 UTILIDAD BRUTA	9 535	21	13 036	26	15 634	27	17 182	28		
53 DEPRECIACION	292	1	699	1	856	1	1 078	2		
54 GASTOS DE ADMINISTRACION	8 991	20	9 987	20	11 581	20	12 253	18		
55 ASIST. TECNICA Y REGALIAS										
56 GASTOS DE OPERACION	9 283	21	10 647	21	12 437	21	13 331	20		
57 UTILIDAD DE OPERACION	282	1	2 989	5	3 197	6	3 851	6		
58 EFECTO MONETARIO (UTB.)	(1 433)	-3	(1 436)	-3	(1 169)	-2	(1 155)	-2		
59 OTROS GASTOS (INCREMENTOS)	(76)		270	0	(814)	-1	161	0		
60										
61 EFECTO CAMBIARIO (UTIL)					(11)		2 000	3		
62 PRODUCTOS FINANCIEROS										
63 GASTOS FINANCIEROS	1 432	3	1 956	4	2 107	4	2 203	3		
64 UT. ANTES DE IMPUESTOS	329	1	1 649	3	3 079	6	642	1		
65 I.S.R. Y P.T.U. CAUSADO Y DIF.	254	1	424	1	488	1	578	1		
66 UTIL. PARA MINORITARIA										
67 UTILIDAD NETA	75	0	1 225	2	2 591	4	64	0		
RAZONES COMPARATIVAS										
68 INCR. NOMINAL VENTAS			12,85%		14,02%		15,36%			
69 TASA DE INFLACION										
70 CRECIMIENTO EN VENTAS			12,85%		14,02%		15,36%			
71 MARGEN OPERATIVO			4,70		5,51		5,76			
72 GEN. BRUTA/VENTAS			0,07		0,05		0,02			
73 GEN. BRUTA/CAP. CONT.			0,09		0,06		0,03			
74 GEN. BRUTA/ACTIVO TOTAL			0,06		0,04		0,02			
75 (UTIL. OP-DEPR)/(GAS FIN. PRO FIN)			1,56		1,97		2,24			
76 (BANCOS+EMISIONES)/GNO			1,30		(112,64)		0,71			
77 COBERTURA DE DEUDA			61,62		22,11		10,00			
78 CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO			98,08		13,79		27,36			
79 CAPACIDAD DE LIQUIDEZ			(132,81)		(66,46)		(76,47)			
80 VENTAS/ACTIVO TOTAL			0,90		0,85		0,95			
81 ACTIVO TOTAL/CAP. CONT.			1,41		1,51		1,49			
82 ACTIVO CIRC/PASIVO CIRC.			1,00		1,50		1,29			
83 PRUEBA DEL ACIDO			0,19		0,42		0,31			
84 DIAS PROVEEDORES			55		85		68			
85 CICLO OPERATIVO			84		86		79			
INFORMACION ADICIONAL										
86 CLIENTES	1 022		1 740		3 944		3 885			
87 (+) DOCUM. DESCONTADOS										
88 SUB-TOTAL	1 022		1 740		3 944		3 885			
89 (-) ESTIM. CTAS. INCOBRABLES										
90 SALDO NETO CLIENTES	1 022		1 740		3 944		3 885			

MILES DE BREVES PEROS		ESTADO DE GENERACION DE FONDOS			
GRUPO		GRUPO COMERCIAL TEXTIL Y CLOTHING		GRUPO COMERCIAL TEXTIL	
FECHA	31-Dic-91	31-Dic-92	31-Dic-95	31-Dic-94	
NO DE MESES	12	12	12	12	
(*) FONDOS DE OPERACION					
88 UTILIDAD NETA		1,275	2,591	63	
89 DEPRECIACION		660	656	1,075	
90 CARGOS NO MONETARIOS		1,640	(732)	70	
91 GENERACION BRUTA		3,525	2,665	1,212	
(*) FUENTES OPERATIVAS					
92 PROVEEDORES		1,227	4,236	(632)	
93					
94 I.G.R. Y P.T.U. POR PAGAR		391	(143)	146	
95 ACREEDORES DIVERSOS		171	(47)	429	
96 EST. INDEMNIZACIONES					
97					
98					
99 FUENTES OPERATIVAS		1,789	4,045	(47)	
(*) USOS OPERATIVOS					
100 CLIENTES		118	2,204	(79)	
101 INVENTARIO		1,040	3,956	151	
102 PAGOS ANTICIPADOS		(294)	79	(64)	
103 INVERSION SUBSIDIARIAS NI LO					
104 DEUDORES DIVERSOS		51	9/9	(649)	
105					
106					
107 USOS OPERATIVOS		924	6,810	(640)	
108 GENERACION OPERATIVA		4,390	(107)	1,806	
(*) FUENTES NO OPERATIVAS					
109 APORTACIONES DE CAPITAL					
110 BANCOS CORTO PLAZO				1,960	
111 BANCOS LARGO PLAZO			7,030		
112 POR CIRC. DEUDA L/P					
113 PARTICIPACION MINORITARIA					
114 EMISION DE PAPEL COMERCIAL		3,950	(3,950)		
115					
116					
117 FUENTES NO OPERATIVAS		3,950	3,140	1,960	
(*) USOS NO OPERATIVOS					
118 DIVIDENDOS					
119 BANCOS CORTO PLAZO		2,355	750		
120 BANCOS LARGO PLAZO				1,693	
121 CARGOS DIFERIDOS		5	84	12	
122 INVERSION EN ACTIVO FIJO		5,016	1,642	930	
123 POR CIRC. DEUDA L/P					
124 RESERVAS PRIM ANTI/CONTING					
125 OTRAS C.Y.C					
126 INTANGIBLES					
127 OTRAS DEDUCCIONES				1,168	
128 USOS NO OPERATIVOS		7,376	2,485	4,024	
129 CAMBIO EN CAJA		964	548	(259)	
		964	548	(259)	

MILES DE NUEVOS PESOS		CONCILIACION DEL ACTIVO FIJO				CONCILIACIONES
	FECHA	31 de-91	31 de-92	31 de-93	31 de-94	
130	ACTIVO FIJO AL INICIO		31 279	40 025	44 016	
131	(-) DEPRECIACION DEL EJERCICIO		660	856	1 078	
132	SUB-TOTAL		30 619	39 169	42 938	
133	REVALUACION DEL EJERCICIO		4 390	3 205	3 106	
134	SUB-TOTAL		35 009	42 374	46 044	
135	ACTIVOS FIJOS AL FINAL		40 025	48 016	46 974	
136	SUB-TOTAL		5 015	1 642	930	
137	(+) VENTA ACTIVO FIJO			1 864		
138	INVERSION EN ACTIVO FIJO		9 016	3 526	930	
CONCILIACION DE CAPITAL CONTABLE						
139	CAPITAL CONTABLE AL INICIO		32 760	40 015	45 029	
140	AUMENTOS DE CAP. EN EFVO.					
141	UTILIDAD DEL EJERCICIO		1 225	2 591	64	
142	REVALUACION		6 030	2 423	3 176	
143	TOTAL ADICIONES		7 255	5 014	3 240	
144	(-) DIVIDENDOS					
145	OTRAS DEDUCCIONES				1 189	
146	AMORTIZACION DE ACCIONES					
147	TOTAL DEDUCCIONES				1 189	
148	INC/DECREMENTO NETO		7 255	5 014	2 051	
149	CAPITAL CONTABLE AL FINAL		40 015	45 029	47 080	
CONCILIACION DE PARTICIPACION MINORITARIA						
150	PARTICIPACION MIN. AL INICIO					
151	AUMENTO EN EFECTIVO					
152	UTILIDAD MINORITARIA					
153	ACTUALIZACION PART. MIN.					
154	TOTAL ADICIONES					
155	DISMINUCION EN EFECTIVO					
156	PARTICIPACION MIN. AL FINAL					
CONCILIACION DE INVERSION EN SUBSIDIARIAS/ASOCIADAS						
157	INVERSION AL INICIO					
158	REVALUACION DEL EJERCICIO					
159	SUB-TOTAL					
160	INVERSION AL FINAL					
161	SUB-TOTAL					
162	(+) VENTA DE SUBS/ASOCIADAS					
163	(+) DIVIDENDOS RECIBIDOS SUBS.					
164	INVLRSION EFVVO SUBS/ASOC.					
CONCILIACION DE INVENTARIOS						
165	INVENTARIO AL INICIO		12 238	13 288	17 244	
166	(-) ACTUALIZACION INV. INICIO					
167	INVENTARIO NETO INICIAL		12 238	13 288	17 244	
168	INVENTARIO AL FINAL		13 288	17 244	17 395	
169	(-) ACTUALIZACION INV. FINAL					
170	INVENTARIO NETO FINAL		13 288	17 244	17 395	
171	ACTUALIZACION NETA INV. EJER.					
172	INVERSION INV. DEL EJERCICIO		1 049	3 956	151	
CONCILIACION POR ACTUALIZACION EN RESULTADOS						
173	UTILIDAD POSICION MONETARIA		1 436	1 164	1 155	
174	(+) REVALUACION CAPITAL CONT.		6 030	2 423	3 176	
175	(+) ACTUALIZACION PART. MIN.					
176	(-) REVALUACION ACTIVO FIJO		(4 390)	(3 205)	(3 106)	
177	(-) REVAL INVERSION SUBS/ASOC.					
178	(-) ACTUALIZACION INVENTARIO					
179	TOTAL		3 076	382	1 225	
CARGOS NO MONETARIOS						
180	POSICION MONETARIA (UTIL)		(1 436)	(1 164)	(1 155)	
181	RESULTADO CAMBIARIO (UTIL)					
182	ACTUALIZACION RESULTADOS		3 076	382	1 225	
183	RESERVA PRIMA ANTIGUEDAD					
184	ESTIMACION INCOBRABLES					
185	UTILIDAD MINORITARIA (PERD)					
186	TOTAL		1 640	(782)	70	

ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS

CUENTE LA SURTIIDORA DE TELAS, S.A. DE C.V. GRUPO COMERCIAL LEXTEL
 AUDITOR OXA

MILLONES DE NUEVOS PESOS

AUDITADO	AUD	AUS	AUG	INT
	SIN	SIN	SIN	
FECHA	31 Dic 91	31 Dic 92	31 Dic 93	31 Dic 94
RAZONES FINANCIERAS BASICAS				
1 VENTAS NETAS	44 988	49 318	56 004	64 047
2 UTILIDAD NETA	375	1 456	2 631	1 771
3 UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS	0.8%	3.0%	4.7%	2.8%
4 CAPITAL DE TRABAJO	5 321	6 298	10 532	10 514
5 INDICE DE LIQUIDEZ	1.55	1.48	1.50	1.92
6 DIAS CARTERA	14	13	25	21
7 DIAS INVENTARIO	114	122	143	122
8 CAPITAL CONTABLE TANGIBLE	2 262	1 850	(725)	(1 221)
9 APALANCAMIENTO	0.99	1.20	1.68	1.32
BALANCES				
10 CAJA	155	1 185	1 899	1 651
11 CLIENTES	1 701	1 731	3 639	3 823
12 INVENTARIO	11 298	12 430	16 306	16 263
13 PAGOS ANTICIPADOS				
14 OTRAS C X C E I.V.A.	124	167	455	158
15 C X C FILIALES	1 791	3 956		
16 ACTIVO CIRCULANTE	16 069	19 469	22 293	21 895
17 ACTIVO FIJO	4 385	4 652	4 669	4 412
18 INVERSION EN SUBSIDIARIAS				
19 CARGOS DIFERIDOS				
20 INTANGIBLES				
21 OTROS ACTIVOS	104	27	41	46
22 OTROS ACTIVOS	4 489	4 679	4 650	4 458
23 TOTAL ACTIVO	19 558	24 148	26 943	26 353
24 BANCOS CORTO PLAZO		2 600		
25 PROVEEDORES	4 158	5 607	9 011	8 952
26 GASTOS ACUMULADOS		432	289	25
27 I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR	127	132	10	196
28 C X P A FILIALES	460		35	
29 OTRAS C X P		360	115	708
30 EMISION DE PAPEL COMERCIAL	5 000	3 950		
31 PORCION CIRCULANTE L. PLAZO			1 500	1 500
32 PASIVO CIRCULANTE	9 745	13 171	11 761	11 301
33 BANCOS LARGO PLAZO			5 124	3 625
34 I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR				
35 INT. MINORITARIOS				
36 RESERVAS PRIM. ANTICONTING.				
37 PASIVO LARGO PLAZO			5 124	3 625
38 TOTAL PASIVO	9 745	13 171	16 885	15 006
39 CAPITAL SOCIAL MAYORITARIO	2 221	2 221	2 221	2 221
40 CAPITAL SOCIAL MINORITARIO				
41 RESERVAS	1 669	2 093	2 359	2 522
42 SUPERAVIT Y REVALUACION	(7 551)	(9 127)	(10 783)	(12 568)
43 UTILIDADES RETENIDAS	12 431	14 334	13 630	17 401
44 UTILIDAD DEL EJERCICIO	375	1 456	2 631	1 771
45 SALDO POR FUSION CON FILIAL	488			
46 CAPITAL CONTABLE	9 813	10 977	10 060	11 347
47 TOTAL PASIVO + CAPITAL	19 558	24 148	26 943	26 353
48 INICIALES DEL ANALISTA				
49 PASIVO CONTINGENTE				

ESTADO DE RESULTADOS

MILES DE NUEVOS PESOS

NÚMERO DE MSES	FECHA	31-Dic-91		31-Dic-92		31-Dic-93		31-Dic-94		MONTO	%
		12		12		12		12			
		MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%		
50	VENTAS NETAS	44 988	100	49 318	100	56 004	100	64 047	100		
51	COSTO DE VENTAS	35 570	79	36 592	74	41 015	73	47 812	75		
52	UTILIDAD BRUTA	9 418	21	12 726	26	14 989	27	16 235	25		
53	DEPRECIACION	458	1	457	1	534	1	612	1		
54	GASTOS DE ADMINISTRACION	9 710	19	2 264	5	2 462	4	2 770	4		
55	GASTOS DE VENTA			8 151	17	9 205	16	9 872	15		
56	GASTOS DE OPERACION	9 168	20	10 872	22	12 201	22	13 204	21		
57	UTILIDAD DE OPERACION	250	1	1 854	4	2 788	5	3 031	5		
58	EFFECTO MONETARIO (UTIL)	(1 225)	-3	(759)	-2	(691)	-1	(787)	-1		
59	OTROS GASTOS (INGRESOS)	(73)		(19)		(600)	1	182	0		
60											
61	EFFECTO CAMBIARIO (UTIL)	153	0	38	0	3	0				
62	PRODUCTOS FINANCIEROS							(161)			
63	GASTOS FINANCIEROS	838	2	789	2	1 133	2	1 531	2		
64	UT. ANTES DE IMPUESTOS	667	1	1 808	4	2 951	5	2 256	4		
65	I.S.R. Y P.T.U. CAUSALES Y OIF	182	0	348	1	320	1	485	1		
66	UTIL. PART. MINORITARIA										
67	UTILIDAD NETA	375	1	1 456	3	2 631	6	1 771	3		
RAZONES COMPARATIVAS											
68	INCR. NOMINAL VENTAS			9.6%		13.6%		14.4%			
69	TASA DE INFLACION										
70	CRECIMIENTO EN VENTAS			9.6%		13.6%		14.4%			
71	MARGEN OPERATIVO			3.76		4.98		4.73			
72	GEN. BRUTA/VENTAS			0.02		0.04		0.04			
73	GEN. BRUTA/CAP. CONT.			0.10		0.24		0.24			
74	GEN. BRUTA/ACTIVO TOTAL			0.05		0.09		0.10			
75	(UTIL. OP.+DEPR)/GAS FIN. PRO.FIN.			2.93		2.93		2.66			
76	(BANCOS+EMISIONES)/GNO			8.25		37.94		0.34			
77	COBLR./UNA DE DEUDA			5.57		20.76		23.50			
78	CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO			15.70		17.08		30.27			
79	CAPACIDAD DE LIQUIDEZ			207.47		100.00		100.00			
80	VENTAS/ACTIVO TOTAL			2.04		2.08		2.43			
81	ACTIVO TOTAL/CAP. CONT.			2.20		2.68		2.92			
82	ACTIVO CIRC./PASIVO CIRC.			1.48		1.90		1.92			
83	PRUEBA DEL ACIDO			0.54		0.51		0.50			
84	DIAS PROVEEDORES			58		88		87			
85	CICLO OPERATIVO			70		82		77			
INFORMACION ADICIONAL											
86	CLIENTES	1 701		1 731		3 836		3 823			
87	(I) DOCUM. DESCONTADOS										
88	SUB-TOTAL	1 701		1 731		3 836		3 823			
89	(J) ESTIM. CTAS. INCOBRABLES										
90	SALDO NETO CLIENTES	1 701		1 731		3 836		3 823			

MILES DE NUEVOS PESOS

ESTADO DE GENERACION DE FONDOS

CLIENTE:		LA SURTIDORA DE TIJAS, S.A. DE C.V.		GRUPO:		COMERCIAL TEXTO	
FECHA	31-Dic-91	31-Dic-92	31-Dic-93	31-Dic-94			
NO DE MESES	12	12	12	12			
(I) FONDOS DE OPERACION							
88	UTILIDAD FILIA		1,356	2,431		1,771	
89	DEPRECIACION		457	534		612	
90	CARGOS NO MONETARIOS		(815)	(723)		292	
91	GENERACION BRUTA		1,098	2,442		2,675	
(II) FUENTES OPERATIVAS							
92	PROVEEDORES		1,539	4,114		(859)	
93	GASTOS ACUMULADOS		432	(143)		(264)	
94	IS R. Y P.T.U. POR PAGAR		5	(122)		186	
95							
96							
97							
98							
99	FUENTES OPERATIVAS		1,976	3,849		(937)	
(III) USOS OPERATIVOS							
100	CLIENTES		30	2,105		(13)	
101	INVENTARIO		1,132	3,876		(43)	
102	PAGOS ANTICIPADOS						
103	INVERSION SUBSIDIARIAS NETO						
104							
105							
106							
107	USOS OPERATIVOS		1,167	5,981		(66)	
108	GENERACION OPERATIVA		1,912	310		1,794	
(IV) FUENTES NO OPERATIVAS							
109	APORTACIONES DE CAPITAL						
110	BANCOS CORTO PLAZO		2,600				
111	BANCOS LARGO PLAZO			5,124			
112	EMISION DE PAPEL COMERCIAL						
113	C x P A FILIALES		(480)	36		(36)	
114	RESERVAS PRIM ANTICONTING						
115	PORCION CIRCULANTE DEUDA L.P.			1,500			
116	OTRAS C. X P.		360	(245)		683	
117	FUENTES NO OPERATIVAS		2,500	5,415		657	
(V) USOS NO OPERATIVOS							
118	DIVIDENDOS			3,290		1,189	
119	BANCOS CORTO PLAZO			2,600			
120	BANCOS LARGO PLAZO					1,409	
121	CARGOS DIFERIDOS						
122	INVERSION EN ACTIVO FIJO		201	118			
123	EMISION DE PAPEL COMERCIAL		1,050	3,950			
124	C X C FILIALES		2,165	(3,956)			
125	OTRAS C X C E I.V.A.		43	288		(297)	
126	OTROS ACTIVOS		(77)	14		5	
127							
128	USOS NO OPERATIVOS		3,302	6,214		2,398	
129	CAMBIO EN CAJA		1,030	511		(45)	
			1,030	511		(45)	

ESTA TERCERA HOJA
SALIDA DE LA DEBITIVA

MILES DE NUEVOS PESOS		CONCILIACION DEL ACTIVO FIJO			
FECHA		31-dic-91	31-dic-92	31-dic-93	31-dic-94
130	ACTIVO FIJO AL INICIO		4.385	4.652	4.609
131	DEPRECIACION DEL EJERCICIO		457	534	612
132	SUB-TOTAL		3.928	4.118	3.997
133	REVALUACION DEL EJERCICIO		523	373	415
134	SUB-TOTAL		4.451	4.491	4.412
135	ACTIVOS FIJOS AL FINAL		4.652	4.609	4.412
136	SUB-TOTAL		201	118	
137	(*) VENTA ACTIVO FIJO		102	279	
138	INVERSION EN ACTIVO FIJO		303	397	
CONCILIACION DE CAPITAL CONTABLE					
139	CAPITAL CONTABLE AL INICIO		9.813	10.977	10.058
140	AUMENTOS DE CAP. EN EFVO				
141	UTILIDAD DEL EJERCICIO		1.456	2.631	1.771
142	REVALUACION		(292)	(350)	707
143	TOTAL ADICIONES		1.164	2.281	2.478
144	(-) DIVIDENDOS			3.200	1.189
145	OTRAS DEDUCCIONES				
146	AMORTIZACION DE ACCIONES				
147	TOTAL DEDUCCIONES			3.200	1.189
148	INC./DECREMENTO NETO		1.164	(919)	1.289
149	CAPITAL CONTABLE AL FINAL		10.977	10.058	11.347
CONCILIACION DE PARTICIPACION MINORITARIA					
150	PARTICIPACION MIN. AL INICIO				
151	AUMENTO EN EFECTIVO				
152	UTILIDAD MINORITARIA				
153	ACTUALIZACION PART. MIN.				
154	TOTAL ADICIONES				
155	DISMINUCION EN EFECTIVO				
156	PARTICIPACION MIN. AL FINAL				
CONCILIACION DE INVERSION EN SUBSIDIARIAS/ASOCIADAS					
157	INVERSION AL INICIO				
158	REVALUACION DEL EJERCICIO				
159	SUB-TOTAL				
160	INVERSION AL FINAL				
161	SUB-TOTAL				
162	(*) VENTA DE SUBS/ASOCIADAS				
163	(*) DIVIDENDOS RECIBIDOS SUBS.				
164	INVERSION EFVO SUBS/ASOC.				
CONCILIACION DE INVENTARIOS					
165	INVENTARIO AL INICIO		11.298	12.430	16.306
166	(*) ACTUALIZACION INV. INICIO				
167	INVENTARIO NETO INICIAL		11.298	12.430	16.306
168	INVENTARIO AL FINAL		12.430	16.306	16.263
169	(*) ACTUALIZACION INV. FINAL				
170	INVENTARIO NETO FINAL		12.430	16.306	16.263
171	ACTUALIZACION NETA INV. EJER.				
172	INVERSION INV. DEL EJERCICIO		1.132	3.878	(43)
CONCILIACION POR ACTUALIZACION EN RESULTADOS					
173	UTILIDAD POSICION MONETARIA		759	691	787
174	(*) REVALUACION CAPITAL CONT.		(292)	(350)	707
175	(*) ACTUALIZACION PART. MIN.				
176	(*) REVALUACION ACTIVO FIJO		(523)	(373)	(415)
177	(*) REVAL. INVERSION SUBS/ASOC.				
178	(*) ACTUALIZACION INVENTARIO				
179	TOTAL		(58)	(32)	1.079
CARGOS NO MONETARIOS					
180	POSICION MONETARIA (UTIL)		(759)	(691)	(787)
181	RESULTADO CAMBIARIO (UTIL)				
182	ACTUALIZACION RESULTADOS		(56)	(32)	1.079
183	RESERVA PRIMA ANTIGUEDAD				
184	ESTIMACION INCOBRABLES				
185	UTILIDAD MINORITARIA (PERD)				
186	TOTAL		(815)	(723)	292

5.2 CASO 2: EJEMPLO DE FINANCIAMIENTO A UNA EMPRESA TEXTIL -
CONFECCION. CREACIONES TEXTILES, S.A. DE C.V.

I.-PROPOSITO.

El presente estudio tiene la finalidad de someter a consideración del Comité de Crédito la autorización de las siguientes líneas de crédito :

LINEA	MONTO	CONCEPTO
C.C.I.	3'000 USD	Importación de Materias Primas.
FACT CXC	20'000 M.N.	Descuento de Cartera con Factoraje. Cobranza Delegada de Cartera
ARREND. FIN	1.0 USD	Importación de Maquina Cortadora (Origen: España)
A.C.G.H. Y P.	10'000 M.N.	Anticipo de rentas. Apoyo a capital de trabajo permanente.

La Línea CCI: tiene la finalidad de apoyar las operaciones de importación de materias primas y/o productos terminados de Filipinas, Corea y Hong Kong.

Factoraje Clas. x Cobrar: Compra de cartera de clientes Triple A a plazos de hasta 180 días. Aforo: 80 %.

El Arrendamiento financiero: apoyo en compra de máquina cortadora que le ayudará a eliminar cuellos de botella en ese proceso. Aforo: 100%.

La Apertura de Crédito con Garantía Hipotecaria: se pretende apoyar compra de inventario para su capital de trabajo permanente mediante el anticipo de las rentas

que recibe una de las inmobiliarias del grupo por inmueble que tiene rentado a empresa AAA, manteniendo además de la hipoteca prenda sobre el contrato de arrendamiento.

En todos los casos firmará de Aval el Sr. Jacobo Carranza Duque e Inmobiliaria Congo.

II. ANALISIS CUALITATIVO.

2.1 Antecedentes.

Historia.

La empresa se inicia como un taller de costura en 1954, pero la visión del Señor Jacobo Carranza Duque lo lleva a adaptar la moda Europea y de los Estados Unidos a las características propias del mercado mexicano en ropa para dama, haciendo que la empresa se desarrolle sólida y rápidamente.

De 1972 a la fecha, Grupo Carranza adquiere diversas instalaciones superiores a los 14,000 metros cuadrados en la ciudad de México y establece en el Estado de Michoacán 5 maquiladoras con la colaboración del Gobierno del Estado que dan trabajo a más de 800 familias.

En 1985 después del Sismo que sacude a la ciudad de México, Carranza reubica sus talleres en nuevos predios adquiridos en la Delegación Ixtapalapa. En 1987 cambia de denominación social a Creaciones Textiles, S.A. de C.V.. En este mismo año establece contactos en el Oriente para que le maquilen producto terminado que su producción doméstica no puede satisfacer; finalmente en 1990 adquiere equipos de corte computarizados lo que la convierte en una de las empresas más modernas de México en su ramo dentro de la de la industria de la confección.

Al momento, el Grupo Carranza inicia una nueva etapa ya que en el mes de junio próximo podrá en funcionamiento la primera de 3 etapas de un nuevo Complejo Industrial en la Cd. de Morelia denominado JC-Exporta, S.A. de C.V., lo anterior con el objetivo de cambiar su producción de la confección de la Ciudad de México, así como la sustitución de importación de prendas terminadas.

Estructura del Grupo

El Grupo Carranza está integrado por 8 empresas de las cuales 4 forman la cadena de producción y 4 son las poseedoras de los Inmuebles

EMPRESAS DEL GRUPO CARRANZA

EMPRESAS	GIRO	% PARTICIPACION (Mismos Socios)
1.- Creaciones Textiles	Confección producto A, B y D	100%
2.- JC-Exporta, S.A. de C.V.	Confección y Maquila Exportación	100%
3.- Macci, S.A. de C.V.	Fabricación de partes elásticas	100%
4.- Confecciona, S.A. de C.V.	Diseño Confección de Producto C	100%
5.- Inmobiliaria Congo, S.A.	Inmuebles	100%
6.- Inmobiliaria 2., S.A.	Inmuebles	100%
7.- Inmuebles Sil, S.A.	Inmuebles	100%
8.- Super Inmueble, S.A.	Inmuebles	100%

La empresa no consolida Estados Financieros, efectuando transferencias de costos entre las diversas compañías del grupo y de los accionistas. Los inmuebles son propiedad del principal, lo que complica la tarea de analizar las condiciones reales del grupo.

Al momento, el Grupo Carranza inicia una nueva etapa ya que en el mes de junio próximo podrá en funcionamiento la primera de 3 etapas de un nuevo Complejo Industrial en la Cd. de Morelia denominado JC-Exporta, S.A. de C.V., lo anterior con el objetivo de cambiar su producción de la confección de la Ciudad de México, así como la sustitución de importación de prendas terminadas.

Estructura del Grupo

El Grupo Carranza está integrado por 8 empresas de las cuales 4 forman la cadena de producción y 4 son las poseedoras de los Inmuebles

EMPRESAS DEL GRUPO CARRANZA

EMPRESAS	GIRO	% PARTICIPACION (Mismos Socios)
1.- Creaciones Textiles	Confección producto A, B y D	100%
2.- JC-Exporta, S.A. de C.V.	Confección y Maquila Exportación	100%
3.- Macci, S.A. de C.V.	Fabricación de partes elásticas	100%
4.- Confecciona, S.A. de C.V.	Diseño Confección de Producto C	100%
5.- Inmobiliaria Congo, S.A.	Inmuebles	100%
6.- Inmobiliaria 2., S.A.	Inmuebles	100%
7.- Inmuebles Sil, S.A.	Inmuebles	100%
8.- Super Inmueble, S.A.	Inmuebles	100%

La empresa no consolida Estados Financieros, efectuando transferencias de costos entre las diversas compañías del grupo y de los accionistas. Los inmuebles son propiedad del principal, lo que complica la tarea de analizar las condiciones reales del grupo

Administración y Recursos Humanos.

La administración es de tipo familiar encabezada por Jacobo Carranza (principal accionista), quien toma las decisiones principales aunque dentro de las áreas funcionales es apoyado por sus hijos.

El personal que labora directa o indirectamente en la empresa se distribuye como sigue :

PERSONAL	D.F.	MORELIA	MAQUILADORAS	TOTAL
Funcionarios	10	20	4	34
Empleados	100	100	34	234
Técnicos e Instructores	20	180	3	203
Obreros planta	100	700	1,128	1,928
Obreros Eventuales	50	300	300	650
En capacitación		600		600
TOTAL	280	1,900	1,469	3,649

2.2 Productos.

Los principales Productos del grupo son los siguientes:

Producto	Volumen	Importe	%
A	9'600	49'2	60
B	4'000	20'5	25
C y D	2'400	12'3	15
TOTAL	16'000	82'0	100

El **producto A** se comercializa con dos marcas diferentes: (a) Lady y (b) Linda, el primero de ellos representa el 40% de sus ventas y el segundo el 60%. Lady está dirigido a un estrato de mercado fino en tanto Linda es a un nivel más bajo. La diferencia de precio entre uno y otro es de un 25% aproximadamente.

El **producto B** representa un 25% de sus ventas totales y aún cuando existen diferentes modelos, en términos generales los precios a nivel mayoreo son del orden de N\$24.00 a N\$25.00.

Por lo que respecta al **Producto C y D** son productos gancho que en total representan 15% de sus ventas, y que redondean el total de productos que requiere un Distribuidor. De hecho los modelos son muy conservadores por lo que su manufactura casi no requiere cambios.

A través del tiempo, el Grupo ha venido depurando sus líneas de producción concentrándose exclusivamente en lo que es su nicho de mercado por lo que la especialización en el ramo nos garantiza la demanda de sus productos de la cuál es líder.

2.3 Materias Primas y Proveedores.

Las materias primas requeridas para la elaboración de sus productos son :

Telas (algodón, lycra, nylon, etc.)	Bordados	Hebillas
Broches y Botones	Cierres	Adornos

El porcentaje de insumos importados es el 20% de la prenda. No se prevé ningún problema en el abastecimiento de materia prima nacional o importada.

2.4 Proveedores.

La mayor parte de los proveedores son nacionales y la relación de negocios es buena, sin embargo, cuando menos un 20% de la tela hasta el momento se viene importando de EUA y Hong Kong, especialmente por la calidad y precio. Para ello es que se está solicitando la línea de cartas de crédito de importación, estimándose importaciones para el próximo año del orden de 15 millones de dólares

Se espera que varios de los proveedores que actualmente radican en el Area Metropolitana se cambien o pongan nuevas instalaciones cerca de la nueva planta de Morelia ya que el Grupo es su principal cliente. A continuación indicamos algunos de los principales proveedores. El promedio de pago es de 45 días.

<u>PRINCIPALES PROVEEDORES</u>	<u>TERMINO DE PAGO</u>
Encajes, S.A. de C.V.	30 Días
Superbotón, S.A. de C.V.	30 Días
Telas, S.A. de C.V.	30 Días
Cierres Premier. S.A.	60 Días
Tejidos, S.A.	60 Días
Textiles, S.A. de C.V.	60 Días

Los proveedores en el extranjero otorgan plazos de entre 60 y 90 días contra carta de crédito.

2.5 Procesos.

El proceso de producción se divide en 3 partes:

- 1.- Diseño y corte.
- 2.- Confección.

2.4 Proveedores.

La mayor parte de los proveedores son nacionales y la relación de negocios es buena, sin embargo, cuando menos un 20% de la tela hasta el momento se viene importando de EUA y Hong Kong, especialmente por la calidad y precio. Para ello es que se está solicitando la línea de cartas de crédito de importación, estimándose importaciones para el próximo año del orden de 15 millones de dólares.

Se espera que varios de los proveedores que actualmente radican en el Area Metropolitana se cambien o pongan nuevas instalaciones cerca de la nueva planta de Morelia ya que el Grupo es su principal cliente. A continuación indicamos algunos de los principales proveedores. El promedio de pago es de 45 días.

<u>PRINCIPALES PROVEEDORES</u>	<u>TERMINO DE PAGO</u>
Encajes, S.A. de C.V.	30 Días
Superbotón, S.A. de C.V.	30 Días
Telas, S.A. de C.V.	30 Días
Cierres Premier, S.A.	60 Días
Tejidos, S.A.	60 Días
Textiles, S.A. de C.V.	60 Días

Los proveedores en el extranjero otorgan plazos de entre 60 y 90 días contra carta de crédito.

2.5 Procesos.

El proceso de producción se divide en 3 partes:

- 1.- Diseño y corte.
- 2.- Confeción.

3.- Empaque y Almacén de Artículos Terminados.

1.- Corte: Posterior al diseño de la prenda, las diferentes telas pasan al departamento de corte donde hasta 1989 el corte de las prendas se llevaba a cabo en cortadores manuales. A partir de 1990 se adquirió equipo de tecnología de punta computarizado eliminando mano de obra e incrementándose la capacidad instalada a 1.5 millones de prendas mensuales en tres turnos, utilizando un 30 % de dicha capacidad instalada a la fecha ya que tiene otros cuellos de botella en el proceso de confección.

2.- Confección: La confección implica alto uso de mano de obra. La capacidad instalada cubre actualmente el 30% de sus necesidades, teniendo que mandar a maquilar por fuera el 70% de su producción.

Dado lo anterior es que en el año de 1992, Carranza inició el proyecto de la planta de Morelia con una inversión de USD \$92 millones de dólares con el objeto de obtener 2.5 millones de prendas al mes. Este proyecto se mencionará a detalle más adelante.

Antes de que se iniciara este proyecto, Creaciones Textiles se veía en la necesidad de importar prendas terminadas por un volumen de 400,000 mensuales. Se espera que con este nuevo proyecto se elimine la importación y se reduzcan significativamente los costos al aprovechar la capacidad instalada de corte y realizar la confección en México.

3.- Almacenaje y Empaque: Sobre este concepto se estima que una vez terminada la prenda en 9 días se tiene en Almacén de Artículos Terminados y al Distribuidor o Mayorista en 60 días.

La empresa cuenta con su propia flotilla de transporte con el objeto de cubrir el movimiento que tiene en el Area Metropolitana y Morelia, Mich., utilizando fleteros para cubrir sus necesidades en el resto de la República.

2.6 Mercado.

Las ventas de la empresa son del orden de 1 millón de prendas al mes de las cuales se producen en México un 600,00 y se importan 400,000 de Manila y Hong Kong.

Actualmente el Grupo representa el 30% de las ventas nacionales dentro del mercado en que compete. El segmento de su mercado es de clase media hacia abajo y la experiencia en la década de los 80's como los 3 últimos años permiten asegurar que su mercado no se contraerá porque la población femenina no ha decrecido en México.

En el Mercado Internacional, ha incursionado tanto en Estados Unidos, Puerto Rico, España y Francia, los resultados han sido positivos, sin embargo sus volúmenes actuales no son representativos dado que su producción es insuficiente para el mercado nacional. A España y Francia se exporta mensualmente USD \$100,000.00

La dirección del grupo estima poder incrementar su participación de mercado de un 50 por ciento hasta un 70 por ciento, dado que está iniciando operaciones la nueva planta; de esta manera podrá reducir el valor de la prenda restándoles participación a pequeños productores.

Las marcas que se comercializan son Lady y Linda, sin embargo se tienen registradas otras como Marie y Moris. Esta última registrada en varias partes del mundo ya que es la marca con la que el grupo exporta su producto.

Segmentación del Mercado.

El mercado nacional en ropa para damas está integrado por unos 200 competidores de los cuales 85% son talleres de confección y 15% corresponde a las que representan competencia para Carranza. Entre los principales competidores están:

<u>COMPAÑIAS</u>	<u>MARCA</u>	<u>%</u>
Supernova, S.A.	Nova	20
Adorable, S.A.	Adorable	7
Sophistique, S.A.	Sophistique	5
Vivanta, S.A.	Varias	5
Lucy, S.A. de C.V.	Lucy	8
Otros e Importaciones	Varias	25
Carranza	Lady/Linda	<u>31</u>
TOTAL		100%

Desde el punto de vista de Jacobo Carranza, Supernova (subsidiaria de un grupo de Estados Unidos) que es su principal competidor tiene las siguientes desventajas :

- Su segmento de mercado es clase alta y por tanto más chico.
- Los costos de producción son más altos
- Buena parte de sus ventas son importaciones.
- Los precios a mayorista y consumidores son más altos.
- Sus distribuidores son menos y más exclusivos.
- Su producción a fines del próximo año será lo equivalente a 3 meses de la que podrá alcanzar el Grupo Carranza.

La importación de ropa para dama, que vienen haciendo Tiendas Departamentales principalmente, tanto de USA como de Oriente se desconoce. Sin embargo, por los

costos y la calidad de las prendas de nuestro cliente, no representan competencia. Por su parte, el Grupo importa mensualmente un promedio de 400,000 prendas, mismas que en el segundo semestre del presente año paulatinamente se dejarán de importar.

2.7 Clientes.

Creaciones Textiles cuenta con 1,500 clientes en todo el país, sin embargo, un alto porcentaje de sus ventas se concentra en las principales Cadenas Departamentales:

<u>CLIENTES</u>	<u>% VENTAS</u>
Grupo AAA, S.A.	26
Grupo B, S.A.	16
Grupo AB, S.A.	15
Sector Gobierno	8
Grupo S y Grupo M, S.A.	10
Distribuidores Pequeños a Nivel Nacional	20
<u>Otras Tiendas Departamentales</u>	<u>5</u>
TOTAL	100%

La estrategia que ha desarrollado independientemente de su calidad y precio es la garantía que proporciona a sus Distribuidores aceptando reponer las prendas que resulten con daños imputables a la calidad (fallas en los broches, colores, etc.).

La empresa es muy cuidadosa en modas, preferencias de la clientela por zona geográfica, tipos de climas etc., lo que le otorga cierta ventaja competitiva contra otras empresas que participan en el mercado.

Las Ventas por Zona Geográfica son como sigue:

<u>ZONA</u>	<u>% VENTA</u>
D.F.	43
BAJIO	17
NORTE	12
PACIFICO	10
CENTRO	8
GOLFO	7
<u>SURESTE</u>	<u>3</u>
TOTAL	100%

2.8 Proyecto JC Exporta, S.A DE C.V.

El proyecto de la nueva planta se inicia en 1992 y finalmente cristaliza en 1994. En el mes de noviembre de 1992 da comienzo la construcción cuyo costo es de 92 millones de dólares, esperando concluirlo al 100% dentro de 3 años máximo.

Del costo total, la familia Carranza aportará el 60% de la inversión; esto es, unos 60 millones de dólares. El complejo industrial pretende ser uno de los más modernos mundialmente tanto por su sofisticación tecnológica como por el volumen de producción esperado por 2.5 millones de prendas mensuales.

Al momento, la primera etapa está al 90% de avance, esperándose que el próximo mes de junio esté al 100%. El complejo cuenta con :

- I.- Superficie total del terreno 80,000 mts.2. Tres naves construidas totalmente.
- II.- 2,000 máquinas de costura japonesas. Este equipo es de lo más moderno en su género, ya que es equipo computarizado.

III.- 700 trabajadores en operación a partir del 11 de Mayo del próximo año

IV.- Se tiene un equipo de instructores para capacitación, donde después de 8 semanas el operario adquiere un 70% de habilidad en el manejo del equipo.

V.-600 trabajadores en proceso de Capacitación

VI.- Se cuenta con un Centro de Mantenimiento.

En construcción: Servicio de Corredor y Transporte; Servicio de Esparcimiento y Aseo del Personal y Jardines.

Apoyo del Gobierno del Estado: Sistema de Comunicación Vial; Servicio de Vigilancia en el Area; una Guardería Infantil; una Clínica Médica y asesoría ante el nuevo sindicato de la CTM, así como todos los apoyos promocionales que requiera la planta.

Aspecto social. Entre 1994 y 1995 se dará empleo a 5,000 personas. De los empleos creados en ese mismo lapso se beneficiarán 15,200 personas.

Se pretende producir en cada etapa 2.5 millones de prendas, por lo que al término de la tercera se estaría en capacidad de producir 7.5 millones. De éstas, las primeras 2.5 serían para el mercado nacional y el resto sería para exportar a EUA, Canadá, Europa y Latinoamérica.

Lo anterior permitirá al Grupo (1) consolidar su posición como líderes en el mercado nacional (2) eliminar la importación de prendas confeccionadas, (3) mantener costos, calidad y precios a nivel internacional. Por tanto, el nicho de mercado que en este momento tienen en México y que es el de ingresos medios, será satisfecho por los volúmenes de producción esperada con la seguridad de que sus prendas son necesarias y la población femenina va en aumento año con año.

Por otro lado, la experiencia obtenida en la exportación de sus prendas ha tenido una buena aceptación en USA, Puerto Rico, España, Francia, etc.; el problema era la capacidad de producción sin embargo, el presente complejo industrial les permitirá exportar y competir con calidad y precio,

Toda la producción se concentrará en Morelia, con excepción de Confecciones, S.A. de C.V., cuyas instalaciones están en Toluca, Edo. México; se dejará la maquila que en este momento da ocupación a casi 1,500 personas, en el D.F., pero que por contra, se contratarán 3,000 en el Estado de Michoacán.

III. ANALISIS CUANTITATIVO.

1.- Ventas y Productividad.

En los estados financieros de Confecciones Textiles, S.A. de C., es difícil analizar los costos que presenta la empresa pues existen trasferencias de los mismos entre las subsidiarias del grupo ya que este no consolida, por lo que consideramos de baja utilidad el análisis cuantitativo que se haga de esta empresa.

En términos generales podemos mencionar que las ventas de la empresa a 1993 muestran un decrecimiento a términos reales respecto a 1992 del 22% al alcanzar los 82'0 por ventas. Este decremento se debió a que durante los meses de marzo a junio la empresa se vio imposibilitada de surtir mercancía a sus clientes por la problemática que tuvo para introducir al mercado las prendas de importación y materia prima dado que el arancel aduanero se incrementó un 532%.

La empresa muestra pérdidas durante los últimos dos ejercicios por 3 y 12 millones, respectivamente como consecuencia del alto nivel de apalancamiento, debido al proceso de reconversión industrial que hemos venido comentando

2.- Liquidez y Apalancamiento.

La liquidez se ha mostrado superior a la unidad durante todos los ejercicios, representando éste 1.8 a 1993. Mantiene pasivos bancarios a corto plazo por 20'0 lo que nos muestra una relación sana contra su Capital de Trabajo.

La empresa muestra un pasivo de 31'0 de nuevos pesos los cuales adquirió con Bancomext para la nueva planta la cual no se encuentra dentro del Activo Fijo, por lo que muestra un alto apalancamiento con un índice de 3.6

PATRIMONIO DEL SR. JACOBO CARRANZA DUQUE.

Como puede observarse no se pudo hacer un análisis completo de la situación del Grupo, por lo que se le solicitó al Sr. Jacobo Carranza Duque respaldara los créditos con su aval personal. La relación patrimonial que nos presenta Don Jacobo es por 73 millones de dólares compuesta únicamente por acciones de bienes inmuebles.

Independientemente de su relación patrimonial Don Jacobo Carranza Duque tiene, en Cancún, Q.R., otras propiedades (3 lotes) que en principio representaron una inversión de 14 millones de dólares.

Por otro lado, sabemos que cuenta con diversas propiedades no declaradas en el Estado de Florida, USA y en la Ciudad de México.

Por lo que corresponde al 60% de la Inversión del nuevo Complejo Industrial (20 millones de dólares, Primera Etapa), dado que se está haciendo con recursos personales de la familia no está contabilizado en los activos de Creaciones Textiles, S.A. de C.V.

IV. CONCLUSIONES.

Se trata de una Empresa formada por un grupo familiar que a través de tiempo y esfuerzo ha llegado a consolidar un fuerte patrimonio y liderazgo en el ramo de la confección de ropa para dama.

Al momento está preparada para hacer frente a los principales retos del mercado nacional como el de exportación. Se cuenta con experiencia en producción, se tiene la planta para producir, se tienen los Distribuidores de las principales tiendas departamentales e independientes y convenios para producir a grupos comerciales.

La Competencia, **Nova**, aún cuando su producción está enfocada a otro segmento de mercado produce anualmente lo que Carranza produce en un mes.

En el caso de las importaciones de ropa para dama Creaciones Textiles produce con estándares de calidad internacionales cada una de sus prendas, por otro lado, en el caso del TLC, le beneficia por la desgravación de aranceles.

El análisis financiero del grupo se muestra muy pobre por considerar la información financiera poco confiable; sin embargo, contamos con el Aval del principal del grupo. Los créditos se direccionarán a la compra de materia prima y/o producto terminado, a las ventas realizadas con empresas AAA y en el caso de la ACGH, la fuente de pago está identificada con la prenda de las rentas que genera el inmueble que se mantendrá además en hipoteca, por lo que creemos no incurrir en un riesgo para la Institución en la aprobación de estas líneas.

5.2.1 COMENTARIOS A LA EVALUACION, SEGUIMIENTO DE CREDITO Y EVENTOS POSTERIORES DE LA EMPRESA CREACIONES TEXTILES, S.A. DE C.V.

a) Antecedentes:

De esta forma es como se presentó para aprobación de líneas el estudio de crédito de la empresa aunque en la realidad no todos los créditos fueron autorizados al mismo tiempo siendo los últimos otorgados el Arrendamiento Financiero y una ampliación a la línea de Factoraje (cuentas por cobrar) por 10'000 para llegar a los 20'000 que se detallan en el Propósito del Estudio.

El mismo estudio comenta que el análisis cuantitativo fue pobre pues era factible que la empresa no estuviera presentando su situación real por la transferencia de costos a otras empresas del Grupo y por no contar con información financiera consolidada.

Conceptos de Análisis y Seguimiento de Crédito:

Ahora revisemos los principales puntos que hemos tratado para la evaluación, seguimiento e instrumentación del crédito, omitiendo el análisis cualitativo el cuál aparentemente se encuentra completo.

1. Análisis Cuantitativo:

Datos Básicos (cifras en miles):

	Dic.92	Dic.93	Mayo'94	Nov.'94	Dic.'94
Ventas	97,352	84,578	33,706	75,280	94,027
Costo de Ventas	62,005	60,370	18,157	43,189	35,793
Util. de Operación	10,935	(891)	6,789	13,345	27,376
Gastos Financieros (neto)	14,281	19,184	6,579	16,629	19,368

Datos Básicos (continuación):

Depreciación	1,146	2,969	-	-	6,553
Utilidad Neta	(6,345)	(19,194)	210	(3,284)	(23,518)
Días Cartera	127	112	43	131	142
Días Inventario	207	160	256	234	614
Días Proveedores	38	46	80	56	89
Ciclo Operativo	296	226	219	309	667
Bancos Corto Plazo	53,951	19,787	40,995	76,363	106,388
Bancos L. Plazo		31,000	23,704	47,205	61,537
Deuda Onerosa	53,951	51,694	64,699	124,135	170,150
Generación Bruta	(5,199)	(26,205)	6,120	(1,651)	(3,330)
Gen. Neta Operativa	(8,817)	(12,083)	11,983	(32,348)	(51,734)
Aportación de Capital	-	16,501	-	-	-
Pérdida Cambiaria (util.)	70	(283)	-	-	31,526
Activo Fijo	8,256	77,985	98,552	120,803	130,165

Razones Financieras:

	Dic.93	Dic.93	Mayo'94	Nov.'94	Dic.'94
Increment. Nominal Vtas.(%)	4.5	(13.1)	(3)	(2.9)	(11.2)
Util en Oper./Ventas (%)	18	(1)	20	18	29
Util. Neta/ Ventas	0	(23)	1	(4)	(25)
Rotación Act. Fijo	11.79	1.08	0.82	0.68	0.72
Horizonte de Deuda	(6,11)	(4,28)	5.4	(3,83)	(3,28)
Cobertura de Deuda (%)	(9.6)	(50.69)	9.45	(1.33)	(1.96)
Cobertura de Intereses	1.2	0.16	1.03	0.8	1.75
Cobertura Deuda C. Plazo	0.8	0.18	0.74	(0.2)	(0.26)

La información financiera analizada primeramente fue hasta mayo y para la ampliación de la línea de Factoraje la de noviembre. Diciembre representa el mes de devaluación y en donde empieza la crisis financiera de la empresa.

Como se puede observar, por lo que respecta a la **capacidad de pago** presentada la empresa poco a poco empieza a tomar pasivos para apoyar su nueva planta de producción, fungiendo Creaciones Textiles como proveedora y comercializada ya que J.C-Exporta, S.A. de C.V. inicialmente se orienta solo a la producción; sin embargo, los pasivos sí están a cargo de la primera. Así, sobre un total de inversión de alrededor de 70'000 m.n., el socio está aportando solo 16'000 en esta empresa, mencionando el estudio que al ser inversiones de accionistas no están contabilizadas en la empresa pudiendo estar probablemente en el nuevo proyecto del cual nunca se obtuvo información financiera y de propiedades.

Las ventas y las utilidades no alcanzan a cubrir la deuda, registrando consistentemente generaciones negativas, lo que hace que el analista financiero deba recurrir, en un momento dado a direccionar los créditos para tener una fuente de pago identificada (créditos sobre cuentas por cobrar, prenda, inventarios, etc.) y apoyarse fuertemente en la garantía personal del principal y de una de las más importantes inmobiliarias del grupo que reporta propiedad de un edificio con valor aproximado de 14 millones de dólares.

ACIERTOS:	ERRORES:
* De la información financiera.	* No se obtuvo información de otras empresas y especialmente de la nueva sociedad, para poder medir en cierta medida el traslado de costos entre empresas y la estrategia del grupo a ese respecto y para verificar las inversiones del nuevo proyecto. * Si no existe confianza en la información financiera es preferible declinar o racionalizar el crédito.
* La Apertura de Crédito con Garantía Hipotecaria y Prendaria está bien otorgada con plazo adecuado (3 años) ya que la fuente de recuperación depende de un flujo proveniente de rentas a empresa AAA.	* Hubiera sido conveniente establecer una Cesión Formal de Derechos sobre el contrato de Arrendamiento y no solo la prenda para que el pago siempre fuera otorgado directamente al Banco y no a la empresa.

ACIERTOS:	ERRORES:
<p>* Las cuentas por cobrar fueron financiadas vía Factoraje con un aforo de 80% y como depositario, fiador y avalista el principal.</p>	<p>* Se otorgó bajo la modalidad de cobranza delegada y aún y cuando las supervisiones de Factoraje señalaban desvíos de fondos cobrados no liquidados y otras anomalías, se le siguió apoyando en este financiamiento.</p> <p>* Entre todos los bancos participantes le otorgaron financiamiento para apoyo de cartera por alrededor de 55 millones mientras que la empresa muestra inversión promedio en clientes por 35 millones, facilitando el desvío de fondos.</p>
<p>* Las cartas de crédito están bien otorgadas considerando que son para importación de materia prima y que el pago lo hace directamente el banco corresponsal al proveedor.</p>	<p>* Se otorgaron con refinanciamientos en préstamos quirografarios (perdiendo la garantía) a plazos de hasta 180 días aunque en algunos casos el mismo proveedor ya había dado un financiamiento de entre 30 y 90 días. Considerando la rotación de inventarios que tiene la empresa, los plazos de crédito deberían de haber sido menores para evitar desviación de fondos.</p> <p>* La empresa exportaba alrededor de 1.5 millones de dólares anuales mientras que, considerando la revolvencia de la línea de crédito, se estaban financiando 6 millones de dólares al año teniendo un riesgo cambiario latente sin haberse exigido cobertura cambiaria.</p>
<p>* Del seguimiento del crédito.</p>	<p>* A pesar de que la decisión de crédito se encuentra muy apoyada en la garantía personal del principal, no se solicitaron avalúos y lo que es peor, no se verificaron las propiedades declaradas, de las cuales resultaron hipotecadas alrededor del 90%.</p> <p>* Nunca se solicitaron informes de crédito. Si se hubiera hecho, tal vez se podrían haber evitado algunos problemas pues uno de los bancos participantes inició trámites legales en agosto '94.</p> <p>* En el crédito de reestructura, nunca se verificó el pago de los créditos reestructurados.</p>
<p>* De las garantías:</p>	<p>* Se permitió que se fueran diluyendo y no se analizaron adecuadamente desde el momento en que no se verificó su existencia y libertad de gravamen.</p>

Eventos posteriores:

La cartera dada a factoraje fue cobrada oportunamente por la empresa sin haberse entregado los fondos a las empresas de Factoraje involucradas. Las rentas cobradas a la empresa AAA las sigue manteniendo la empresa. Las cartas de crédito no han sido cubiertas habiéndose duplicado la deuda por la devaluación de la moneda, hecho que también afectó el crédito de largo plazo otorgado por otra institución para financiamiento de maquinaria.

En total, los bancos llegaron a destinar recursos para capital de trabajo revolvente o permanente por alrededor de 95 millones de pesos (dentro de los que se encuentran 9 millones de dólares otorgados para financiamiento de cartera por otra institución valorizados al tipo de cambio de noviembre'94), mientras que la empresa logró ventas totales de tan solo 94 millones.

Todo lo anterior se resume en que no se analizó bien a la empresa en su totalidad. Tal vez cada banco analizó su parte de participación **sin ver el todo**, sin analizar la experiencia de crédito y/o sin darle un seguimiento apropiado, sin dar seguimiento a la solvencia moral y económica del acreditado y de los avales, sin cubrir riesgos cambiarios, etc.. Así por los efectos de la crisis económica que perjudicó las ventas de la empresa en 1995, la devaluación de la moneda y las altas tasas de interés, la deuda de la empresa se elevó hasta cerca de los 200 millones de pesos.

De esta forma, en el primer semestre de 1995 la empresa y las principales inmobiliarias del grupo se declararon en suspensión de pagos, limitando el contacto con todos los bancos. La nueva planta sigue operando normalmente y tal vez sea esa empresa la que realmente tenga hoy todas las inversiones que en un momento dado se financiaron a la que hoy está en suspensión de pagos.

Es factible que los bancos terminen cobrando parte de sus adeudos en especie (inmuebles) y que tengan que hacer condonaciones de intereses y capital por alrededor del 20% de la deuda total.

Anexo se muestran los formatos para análisis de estados financieros que fueron utilizados para las resoluciones de crédito de nuestro Banco.

Nota: Cabe aclarar que existe cierta incongruencia en la información financiera reportada en los anexos ya que la empresa presentó al banco tanto estados financieros fiscales como contables.

ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS

CLIENTE	CREACIONES TEXTILES, S.A. DE C.V.	GRUPO	CARRANZA
AUDITOR	XXXX		

MILES DE NUEVOS PESOS

AUDITADO	AUD			INT
	SIN	SIN	SIN	
FECHA	31-Dic-91	31-Dic-92	31-Dic-93	31-May-94

RAZONES FINANCIERAS BASICAS				
1 VENTAS NETAS	93,135	109,178	84,578	33,736
2 UTILIDAD NETA	2,399	40	(19,194)	210
3 UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS	2.5%	0.0%	(22.7%)	0.6%
4 CAPITAL DE TRABAJO	(9,795)	16,675	30,305	7,418
5 INDICE DE LIQUIDEZ	0.88	1.20	1.81	1.14
6 DIAS CARTERA	59	156	112	43
7 DIAS INVENTARIO	346	206	162	256
8 CAPITAL CONTABLE TANGIBLE	17,456	82,888	94,140	83,571
9 APALANCAMIENTO	4.55	6.55	0.88	0.93

BALANCO				
10 CAJA	684	2,565	691	146
11 CLIENTES	15,290	50,422	76,312	9,739
12 INVENTARIO	51,683	35,518	27,104	30,964
13 PAGOS ANTICIPADOS		4,210	5,124	9,535
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	714	532	137	844
14 DEUDORES DIVERSOS	1,328	6,225	3,930	4,273
15 C X C A FILIALES			4,523	6,115
16 ACTIVO CIRCULANTE	69,699	99,479	67,811	61,916
17 ACTIVO FIJO	26,438	8,256	77,985	88,552
18 INVERSION EN SUBSIDIARIAS				
19 CARGOS DIFERIDOS				
20 OTROS ACTIVOS	813	1,743	493	1,637
21				
22 OTROS ACTIVOS	27,251	9,999	78,478	100,189
23 TOTAL ACTIVO	96,950	109,478	146,389	162,106

24 BANCOS CORTO PLAZO	56,036	69,342	19,787	40,995
25 PROVEEDORES	3,057	6,941	7,858	0,716
26 SUELDOS POR PAGAR			436	81
27 I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR	638	2,195	868	(121)
28 ACREEDORES DIVERSOS	19,763	3,716	1,808	219
29 C X P A FILIALES			3,244	2,719
30 INTERESES POR PAGAR		610	907	889
31 PASIVO CIRCULANTE	79,494	82,804	37,606	54,498
32 BANCOS LARGO PLAZO		12,182	31,000	23,704
33 I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR				
34 INT. MINORITARIOS				
35 RESERVAS PRIMARIAS/CONTING				
36 EMISION DE DEUDA				
37 PASIVO LARGO PLAZO		12,182	31,000	23,704
38 TOTAL PASIVO	79,494	94,986	68,606	78,202
39 CAPITAL SOCIAL MAYORITARIO	17,500	75,072	100,481	100,481
40 CAPITAL SOCIAL MINORITARIO				
41 RESERVAS	28	368	734	20
42 SUPERAVIT Y REVALUACION		(68,106)	(16,357)	332
43 UTILIDADES RELENIDAS	(2,381)	7,208	12,119	(17,148)
44 UTILIDAD DEL EJERCICIO	2,399	40	(19,194)	210
45 PRIMA SUSCRIPCION ACCIONES				
46 CAPITAL CONTABLE	17,456	14,492	77,783	83,903
47 TOTAL PASIVO + CAPITAL	96,950	109,478	146,389	162,105
48 INICIALES DEL ANALISTA				
49 PASIVO CONTINGENTE				

ESTADO DE RESULTADOS

MILES DE NUEVOS PESOS

NUMERO DE MESES	FFCHA		31 Dic 91		31 Dic 92		31 Dic 93		31 May 94		
	12		12		12		5				
	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	
50	VENTAS NETAS	93.135	100	109.178	100	84.578	100	33.706	100		
51	COSTO DE VENTAS	53.709	58	62.005	57	60.370	71	18.157	54		
52	UTILIDAD BRUTA	39.426	42	47.173	43	24.208	29	15.549	46		
53	DEPRECIACION	1.154	1	7.746	7	3.636	5				
54	GASTOS DE ADMINISTRACION	8.077	10	9.993	9	8.891	11	4.280	13		
55	GASTOS DE VENTA	7.260	8	9.831	9	12.172	14	4.480	13		
56	GASTOS DE OPERACION	17.491	19	27.570	25	24.899	29	8.760	26		
57	UTILIDAD DE OPERACION	21.944	24	19.603	18	(691)	-1	6.789	20		
58	EFEECTO MONETARIO (UTIL)			(6.223)	-6	(2.779)	-3				
59	OTROS GASTOS (INGRESOS)										
60											
61	EFFECTO CAMBIARIO (UTIL)	(539)	-1	70	0	(283)					
62	PRODUCTOS FINANCIEROS			(1.529)	-1	(295)					
63	GASTOS FINANCIEROS	19.626	21	24.133	22	19.479	23	6.579	20		
64	UT. ANTES DE IMPUESTOS	2.867	3	3.148	3	(16.813)	-20	210	1		
65	ISR Y P.T.U. CAUSADO Y DIF.			1.261	1	72	0				
66	IMPUESTO AL ACTIVO	548	1	1.847	2	2.309	3				
67	UTILIDAD NETA	2.389	2	40	0	(19.194)	-23	210	1		

RAZONES COMPARATIVAS

68	INCR. NOMINAL VENTAS			17,23%		22,53%		-4,36%		
69	TASA DE INFLACION									
70	CRECIMIENTO EN VENTAS			17,23%		-22,53%		-4,36%		
71	MARGEN OPERATIVO			17,96		(0,82)		20,14		
72	GEN. BRUTA/VENTAS			(0,01)		(0,13)		0,18		
73	GEN. BRUTA/CAP. CONT.			(0,11)		(0,14)		0,07		
74	GEN. BRUTA/ACTIVO TOTAL			(0,01)		(0,07)		0,04		
75	(UTIL. OP.+DEPR.)/(GAS. FIN. - PRO. FIN.)			1,21		0,16		1,03		
76	(BANCOS+EMISIONES)/GNO			(2,28)		2,11		5,40		
77	COBERTURA DE DEUDA			(1,88)		(20,50)		22,39		
78	CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO			(40,50)		47,88		44,53		
79	CAPACIDAD DE LIQUIDEZ			73,06		115,03		43,76		
80	VENTAS/ACTIVO TOTAL			1,00		0,58		0,21		
81	ACTIVO TOTAL/CAP. CONT.			7,55		1,88		1,93		
82	ACTIVO CIRC./PASIVO CIRC.			1,20		1,81		1,14		
83	PRUEBA DEL ACIDO			0,77		1,08		0,57		
84	DIAS PROVEEDORES			40		47		80		
85	CICLO OPERATIVO			332		227		219		

INFORMACION ADICIONAL

86	CLIENTES	15.290		50.422		26.312		9.739		
87	(+) DOCUM. DESCONTADOS									
88	SUB-TOTAL	15.290		50.422		26.312		9.739		
89	(-) ESTIM. CTAS. INCOBRABLES									
90	SALDO NETO CLIENTES	15.290		50.422		26.312		9.739		

MILES DE NUEVOS PESOS		ESTADO DE GENERACION DE FONDOS			
CUENTA		CONFACIONES TEXTILES, S.A DE C.V		GRUPO CARRALZA	
FECHA NO DE MESES		31-Dic-91 12	31-Dic-92 12	31-Dic-92 12	31-May-94 5
(*) FONDOS DE OPERACION					
88	UTILIDAD NETA		40	(19.194)	210
89	DEPRECIACION		7.746	3.836	
90	CARGOS NO MONETARIOS		(9.327)	4.759	5.910
91	GENERACION BRUTA		(1.541)	(10.699)	6.120
(+) FUENTES OPERATIVAS					
92	PROVEEDORES		3.884	917	1.850
93	SUELDOS POR PAGAR			496	(355)
94	I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR		1.557	(1.329)	(987)
95	ACREEDORES DIVERSOS		(16.047)	792	(4.289)
96	C.X.C. A FILIALES			3.244	(525)
97					
98					
99	FUENTES OPERATIVAS		(10.808)	4.060	(4.298)
(-) USOS OPERATIVOS					
100	CLIENTES		35.132	(24.110)	(16.573)
101	INVENTARIO		(16.165)	(6.324)	3.770
102	DEUDORES DIVERSOS		4.897	(2.295)	343
103	INVERSION SUBSIDIARIAS NETO				
104	C.X.C. A FILIALES			4.523	1.592
105	IMPUESTOS PAG. X ANTICIP		(182)	(395)	707
106					
107	USOS OPERATIVOS		23.682	(30.601)	(10.161)
108	GENERACION OPERATIVA		(35.029)	24.062	11.803
(*) FUENTES NO OPERATIVAS					
109	APORTACIONES DE CAPITAL			18.501	
110	BANCOS CORTO PLAZO		13.306		21.208
111	BANCOS LARGO PLAZO		12.182	1.810	
112	INTERESES POR PAGAR				
113	PARTICIPACION MINORITARIA				
114					
115	VENTA DE ACTIVO FIJO		19.308		
116					
117	FUENTES NO OPERATIVAS		44.798	37.319	21.208
(-) USOS NO OPERATIVOS					
118	DIVIDENDOS				
119	BANCOS CORTO PLAZO			49.555	
120	BANCOS LARGO PLAZO				7.266
121	PAGOS ANTICIPADOS		4.218	908	4.411
122	INVERSION EN ACTIVO FIJO		2.549	14.340	20.567
123	INTERESES POR PAGAR		(610)	(297)	18
124	RESERVAS PRIM. ANTICONTING				
125					
126	OTROS ACTIVOS		930	(1.250)	1.144
127					
128	USOS NO OPERATIVOS		7.006	63.258	33.436
129	CAMBIO EN CAJA		1.682	(1.875)	(245)
			1.682	(1.875)	(245)

MILES DE NUEVOS PESOS		CONCILIACION DEL ACTIVO FIJO				CONCILIACIONES
	FECHA	31-Dic-91	31-Dic-92	31-Dic-93	31-May-94	
130	ACTIVO FIJO AL INICIO		28.439	8.256	77.985	
131	(-) DEPRECIACION DEL EJERCICIO		7.746	3.636		
132	SUB-TOTAL		18.692	4.420	77.985	
133	REVALUACION DEL EJERCICIO		6.323	59.225		
134	SUB-TOTAL		25.016	63.645	77.985	
135	ACTIVOS FIJOS AL FINAL		8.256	77.985	98.552	
136	SUB-TOTAL		(16.769)	14.340	20.667	
137	(+) VENTA ACTIVO FIJO		19.308			
138	INVERSION EN ACTIVO FIJO		2.549	14.340	20.567	
CONCILIACION DE CAPITAL CONTABLE						
139	CAPITAL CONTABLE AL INICIO		17.496	14.492	77.783	
140	AUMENTOS DE CAP. EN EFVO			10.501		
141	UTILIDAD DEL EJERCICIO		40	(10.194)	210	
142	REVALUACION		(3.004)	63.984	5.910	
143	TOTAL ADICIONES		(2.964)	63.291	6.120	
144	(-) DIVIDENDOS					
145	OTRAS DEDUCCIONES					
146	AMORTIZACION DE ACCIONES					
147	TOTAL DEDUCCIONES					
148	INC./DECREMENTO NETO		(2.964)	63.291	6.120	
149	CAPITAL CONTABLE AL FINAL		14.492	77.783	83.903	
CONCILIACION DE PARTICIPACION MINORITARIA						
150	PARTICIPACION MIN. AL INICIO					
151	AUMENTO EN EFECTIVO					
152	UTILIDAD MINORITARIA					
153	ACTUALIZACION PART. MIN.					
154	TOTAL ADICIONES					
155	DISMINUCION EN EFECTIVO					
156	PARTICIPACION MIN. AL FINAL					
CONCILIACION DE INVERSION EN SUBSIDIARIAS/ASOCIADAS						
157	INVERSION AL INICIO					
158	REVALUACION DEL EJERCICIO					
159	SUB-TOTAL					
160	INVERSION AL FINAL					
161	SUB-TOTAL					
162	(+) VENTA DE SUBS/ASOCIADAS					
163	(-) DIVIDENDOS RECIBIDOS SUBS.					
164	INVERSION EFVO SUBS/ASOC.					
CONCILIACION DE INVENTARIOS						
165	INVENTARIO AL INICIO		51.683	35.518	27.194	
166	(-) ACTUALIZACION INV. INICIO					
167	INVENTARIO NETO INICIAL		51.683	35.518	27.194	
168	INVENTARIO AL FINAL		35.518	27.194	30.964	
169	(-) ACTUALIZACION INV. FINAL					
170	INVENTARIO NETO FINAL		35.518	27.194	30.964	
171	ACTUALIZACION NETA INV. EJERC.					
172	INVERSION INV. DEL EJERCICIO		(18.165)	(8.324)	3.770	
CONCILIACION POR ACTUALIZACION EN RESULTADOS						
173	UTILIDAD POSICION MONETARIA		6.223	2.779		
174	(+) REVALUACION CAPITAL CONT.		(3.004)	63.984	5.910	
175	(+) ACTUALIZACION PART. MIN.					
176	(-) REVALUACION ACTIVO FIJO		(6.323)	(59.225)		
177	(-) REVAL. INVERSION SUBS/ASOC.					
178	(-) ACTUALIZACION INVENTARIO					
179	TOTAL		(3.104)	7.538	5.910	
CARGOS NO MONETARIOS						
180	POSICION MONETARIA (UTIL)		(6.223)	(2.779)		
181	RESULTADO CAMBIARIO (UTIL)					
182	ACTUALIZACION RESULTADOS		(3.104)	7.538	5.910	
183	RESERVA PRIMA ANTIGUEDAD					
184	ESTIMACION INCOBRABLES					
185	UTILIDAD MINORITARIA (PERD)					
186	TOTAL		(9.327)	4.759	5.910	

ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS

CLIENTE	CRFACIONES TEXTILES, S.A. DE C.V.	GRUPO	CARRANZA
AUDITOR	XXX X		

MILES DE NUEVOS PESOS

ABITADO SALVEDAD FECHA	AUD	AUD	AUD	INT
	SIN 31-Dic-91	SIN 31-Dic-92	SIN 31-Dic-93	30-Nov-94
RAZONES FINANCIERAS BASICAS				
1 VENTAS NETAS	93 135	100 178	84 578	75 280
2 UTILIDAD NETA	2 309	40	(19 194)	(3 284)
3 UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS	2.5%	0.0%	(22.7%)	(4.4%)
4 CAPITAL DE TRABAJO	(9 785)	16 075	30 305	1 627
5 INDICE DE LIQUIDEZ	0.88	1.20	1.61	1.02
6 DIAS CARTERA	59	166	112	160
7 DIAS INVENTARIO	346	206	162	286
8 CAPITAL CONTABLE TANGIBLE	17 456	62 688	94 140	15 506
9 APALANCAMIENTO	4.55	6.55	0.68	1.82
BALANCES				
10 CAJA	694	2 566	691	2 876
11 CUENTAS	15 230	50 422	26 312	36 526
12 INVENTARIO	61 683	35 518	27 194	37 494
13 PAGOS ANTICIPADOS		(216)	5 124	
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	714	532	137	1 641
14 DEUDORES DIVERSOS	1 328	6 225	3 030	4 468
15 C X C A FILIALES			4 523	0 628
16 ACTIVO CIRCULANTE	69 699	99 479	67 911	92 033
17 ACTIVO FIJO	26 438	8 250	77 985	120 803
18 INVERSION EN SUBSIDIARIAS				
19 CARGOS DIFERIDOS				
20 OTROS ACTIVOS	613	1 743	493	707
21				
22 OTROS ACTIVOS	27 261	9 999	78 478	121 510
23 TOTAL ACTIVO	96 950	109 478	146 389	214 343
24 BANCOS CORTO PLAZO	56 036	60 342	19 787	76 363
25 PROVEEDORES	3 657	6 941	7 858	8 954
26 DEUDOS POR PAGAR			438	(68)
27 I.S.R. Y P.C.U. POR PAGAR	636	2 195	868	(2 064)
28 ACREEDORES DIVERSOS	19 763	3 716	4 508	1 850
29 C X P A FILIALES			3 244	5 396
30 INTERES POR PAGAR		610	907	567
31 PASIVO CIRCULANTE	79 494	82 804	37 606	91 006
32 BANCOS LARGO PLAZO		12 182	31 000	47 205
33 I.S.H. Y P.T.U. POR PAGAR				
34 INT. MINORITARIOS				
35 RESERVAS PRIM ANT/CONTING				
36 EMISION DE DEUDA				
37 PASIVO LARGO PLAZO		12 182	31 000	47 205
38 TOTAL PASIVO	79 494	94 986	68 606	138 211
39 CAPITAL SOCIAL MAYORITARIO	17 500	75 072	100 481	36 001
40 CAPITAL SOCIAL MINORITARIO				
41 RESERVAS	26	368	734	28
42 SUPRAVIT Y REVALUACION		(68 196)	(16 357)	60 536
43 UTILIDADES RETENIDAS	(2 381)	7 208	12 118	(17 149)
44 UTILIDAD DEL EJERCICIO	2 309	40	(19 194)	(3 284)
45 PRIMA SUSCRIPCION ACCIONES				
46 CAPITAL CONTABLE	17 456	14 492	77 783	76 132
47 TOTAL PASIVO + CAPITAL	96 950	109 478	146 389	214 343
48 INICIALES DEL ANALISTA				
49 PASIVO CONTINGENTE				

ESTADO DE RESULTADOS

MILLAS DE NUEVOS PESOS											
	FECHA		31-Dic-91		31-Dic-92		31-Dic-93		30-Nov-94		
	NUMERO DE MESES		12		12		12		11		
	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	
50	VENTAS NETAS	93.135	100	109.178	100	84.578	100	75.290	100		
51	COSTO DE VENTAS	53.700	58	62.045	57	60.370	71	43.189	57		
52	UTILIDAD BRUTA	39.435	42	47.173	43	24.208	29	32.091	43		
53	DEPRECIACION	1.194	1	7.746	7	3.836	5				
54	GASTOS DE ADMINISTRACION	9.077	10	9.993	9	8.891	11	9.059	12		
55	GASTOS DE VENTA	7.281	8	9.831	9	12.172	14	9.687	13		
56	GASTOS DE OPERACION	17.491	19	27.570	25	24.899	29	19.746	26		
57	UTILIDAD DE OPERACION	21.944	24	19.603	18	(691)	-1	13.345	18		
58	EFFECTO MONETARIO (UTIL)			(6.223)	-6	(7.779)	-3				
59	OTROS GASTOS (INGRESOS)										
60											
61	EFFECTO CAMBIARIO (UTIL)	(519)	-1	70	0	(283)					
62	PRODUCTOS FINANCIEROS			(1.525)	-1	(295)		(354)			
63	GASTOS FINANCIEROS	19.626	21	24.133	22	19.479	23	16.983	23		
64	UT. ANTES DE IMPUESTOS	2.857	3	3.148	3	(16.113)	-20	(3.284)	-4		
65	S. R. Y P.T.U. CAUSADO Y DIF			1.261	1	72	0				
66	IMPUESTO AL ACTIVO	548	1	1.847	2	2.309	3				
67	UTILIDAD NETA	2.309	2	40	0	(19.194)	-23	(3.284)	-4		

RAZONES COMPARATIVAS

68	INCR. NOMINAL VENTAS			17,23%		-22,53%		-2,90%	
69	TASA DE INFLACION								
70	CRECIMIENTO EN VENTAS			17,23%		22,53%		-2,90%	
71	MARGEN OPERATIVO			17,96		(0,82)		17,73	
72	GEN. BRUTA/VENTAS			(0,01)		(0,13)		(0,02)	
73	GEN. BRUTA/CAP. CONT.			(0,11)		(0,14)		(0,02)	
74	GEN. BRUTA/ACTIVO TOTAL			(0,01)		(0,07)		(0,01)	
75	(UTIL. OP.+DEPR.)/(GAS FIN. - PRO FIN.)			1,21		0,16		0,80	
76	(BANCOS+EMISIONES)/IGNO			(2,28)		2,11		(3,82)	
77	CORERTURA DE DEUDA			(1,88)		(20,50)		(1,45)	
78	CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO			(40,50)		47,88		(26,11)	
79	CAPACIDAD DE LIQUIDEZ			73,06		115,03		53,94	
80	VENTAS/ACTIVO TOTAL			1,00		0,58		0,35	
81	ACTIVO TOTAL/CAP. CONT.			7,55		1,88		2,82	
82	ACTIVO CIRC./PASIVO CIRC.			1,20		1,81		1,02	
83	PRUEBA DEL ACIDO			0,77		1,08		0,61	
84	DIAS PROVEEDORES			40		47		68	
85	CICLO OPERATIVO			332		227		378	

INFORMACION ADICIONAL

86	CLIENTES	15.290		50.422		26.312		36.520	
87	(+) DOCUM. DESCONTADOS								
88	SUB-TOTAL	15.290		50.422		26.312		36.520	
89	(-) ESTIM. CTAS. INCOMPARABLES								
90	SALDO NETO CLIENTES	15.290		50.422		26.312		36.520	

MILLONES DE NUEVOS PESOS		ESTADO DE GENERACION DE FONDOS				
CLIENTE		CREACIONES TEXTILES S.A. DE C.V.		GRUPO CARRANZA		
FECHA	31 Dic 91	31 Dic 92	31 Dic 93	30 Nov 94		
NO. DE MESES	12	12	12	11		
(+) FONDOS DE OPERACION						
88	LITIGADIDAD NETA		40	(19,194)	(3,284)	
89	DEPRECIACION		7,746	3,936		
90	CARGOS NO MONETARIOS		(9,327)	4,750	1,633	
91	GENERACION BRUTA		(1,641)	(10,599)	(1,661)	
(-) FUENTES OPERATIVAS						
92	PROVEEDORES		3,884	917	1,096	
93	SUELDOS POR PAGAR			436	(502)	
94	I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR		1,557	(1,320)	(2,830)	
95	ACREEDORES DIVERSOS		(16,047)	792	(2,652)	
96	C.X.P.A. FILIALES			3,244	2,152	
97						
98						
99	FUENTES OPERATIVAS		(10,606)	4,060	(2,836)	
(-) USOS OPERATIVOS						
100	CLIENTES		35,132	(24,110)	10,214	
101	INVENTARIO		(16,165)	(8,324)	10,390	
102	DEUDORES DIVERSOS		4,897	(2,295)	538	
103	INVERSION SUBSIDIARIAS NETO					
104	C.X.C.A. FILIALES			4,523	5,185	
105	IMPUESTOS PAG. X ANTICIP.		(182)	(395)	1,704	
106						
107	USOS OPERATIVOS		23,692	(30,601)	27,861	
108	GENERACION OPERATIVA		(36,829)	24,062	(32,348)	
(*) FUENTES NO OPERATIVAS						
109	APORTACIONES DE CAPITAL			18,501		
110	BANCOS CORTO PLAZO		13,306		56,576	
111	BANCOS LARGO PLAZO		12,182	18,818	16,205	
112	INTERESES POR PAGAR					
113	PARTICIPACION MINORITARIA					
114						
115	VENTA DEL ACTIVO FIJO		19,308			
116						
117	FUENTES NO OPERATIVAS		44,796	37,319	72,781	
(-) USOS NO OPERATIVOS						
118	DIVIDENDOS					
119	BANCOS CORTO PLAZO			49,555		
120	BANCOS LARGO PLAZO					
121	PAGOS ANTICIPADOS		4,216	908	(5,124)	
122	INVERSION EN ACTIVO FIJO		2,549	14,340	42,618	
123	INTERESES POR PAGAR		(610)	(297)	340	
124	RESERVAS PRIM. ANTICONTING.					
125						
126	OTROS ACTIVOS		930	(1,250)	214	
127						
128	USOS NO OPERATIVOS		7,085	63,266	38,248	
129	CAMBIO EN CAJA		1,882	(1,875)	2,185	
			1,892	(1,875)	2,186	

MILLAS DE NUEVOS PESOS		CONCILIACION DEL ACTIVO FIJO				CONCILIACIONES
	FECHA	31-Dec-91	31-Dec-92	31-Dec-93	30-Nov-94	
130	ACTIVO FIJO AL INICIO		26.438	8.256	77.985	
131	(-) DEPRECIACION DEL EJERCICIO		7.746	3.636		
132	SUB-TOTAL		18.692	4.429	77.985	
133	REVALUACION DEL EJERCICIO		6.323	59.225		
134	SUB-TOTAL		25.015	63.645	77.985	
135	ACTIVOS FIJOS AL FINAL		8.256	77.985	170.803	
136	SUB-TOTAL		(16.769)	14.340	42.818	
137	(+) VENTA ACTIVO FIJO		19.308			
138	INVERSION EN ACTIVO FIJO		2.549	14.340	42.818	
CONCILIACION DE CAPITAL CONTABLE						
139	CAPITAL CONTABLE AL INICIO		17.456	14.492	77.783	
140	AUMENTOS DE CAP. EN EFVO.			18.501		
141	UTILIDAD DEL EJERCICIO		40	(19.194)	(3.284)	
142	REVALUACION		(3.004)	63.984	1.633	
143	TOTAL ADICIONES		(2.964)	61.291	(1.651)	
144	(-) DIVIDENDOS					
145	OTRAS DEDUCCIONES					
146	AMORTIZACION DE ACCIONES					
147	TOTAL DEDUCCIONES					
148	INC./DESCRIMIENTO NETO		(2.964)	63.291	(1.651)	
149	CAPITAL CONTABLE AL FINAL		14.492	77.783	76.132	
CONCILIACION DE PARTICIPACION MINORITARIA						
150	PARTICIPACION MIN. AL INICIO					
151	AUMENTO EN EFECTIVO					
152	UTILIDAD MINORITARIA					
153	ACTUALIZACION PART. MIN.					
154	TOTAL ADICIONES					
155	DISMINUCION EN EFECTIVO					
156	PARTICIPACION MIN. AL FINAL					
CONCILIACION DE INVERSION EN SUBSIDIARIAS/ASOCIADAS						
157	INVERSION AL INICIO					
158	REVALUACION DEL EJERCICIO					
159	SUB-TOTAL					
160	INVERSION AL FINAL					
161	SUB-TOTAL					
162	(+) VENTA DE SUBS/ASOCIADAS					
163	(+) DIVIDENDOS RECIBIDOS SUBS.					
164	INVERSION EFVO SUBS/ASOC.					
CONCILIACION DE INVENTARIOS						
165	INVENTARIO AL INICIO		51.683	35.518	27.184	
166	(-) ACTUALIZACION INV. INICIO					
167	INVENTARIO NETO INICIAL		51.683	35.518	27.184	
168	INVENTARIO AL FINAL		35.518	27.184	37.494	
169	(-) ACTUALIZACION INV. FINAL					
170	INVENTARIO NETO FINAL		35.518	27.184	37.494	
171	ACTUALIZACION NETA INV. EJER					
172	INVERSION INV. DEL EJERCICIO		(16.165)	(8.324)	10.300	
CONCILIACION POR ACTUALIZACION EN RESULTADOS						
173	UTILIDAD POSICION MONETARIA		8.223	2.779		
174	(+) REVALUACION CAPITAL CONT.		(3.004)	63.984	1.633	
175	(+) ACTUALIZACION PART. MIN.					
176	(-) REVALUACION ACTIVO FIJO		(6.323)	(59.225)		
177	(-) REVAL. INVERSION SUBS/ASOC.					
178	(-) ACTUALIZACION INVENTARIO					
179	TOTAL		(3.104)	7.538	1.633	
CARGOS NO MONETARIOS						
180	POSICION MONETARIA (UTIL)		(6.223)	(2.779)		
181	RESULTADO CAMBIARIO (UTIL)					
182	ACTUALIZACION RESULTADOS		(3.104)	7.538	1.633	
183	RESERVA PRIMA ANTIGUEDAD					
184	ESTIMACION INCOBRABLES					
185	UTILIDAD MINORITARIA (PERD)					
186	TOTAL		(9.327)	4.759	1.633	

ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS

CLIENTE: CRIACIONES TEXTILES, S.A. DE C.V. GRUPO: CARRANZA
 AUDITOR: XXXX

MILES DE NUEVOS PESOS

AUDITADO	AUD	INI			
SALVEDAD	SIN				
FECHA	31-Dic-93	31-Dic-94			

1	VENTAS NETAS	84,578	94,027		
2	UTILIDAD NETA	(19,194)	(23,518)		
3	UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS	(22,7%)	(25,0%)		
4	CAPITAL DE TRABAJO	30,305	(4,488)		
5	INDICE DE LIQUIDEZ	1,81	0,86		
6	DIAS CARTERA	112	142		
7	DIAS INVENTARIO	160	614		
8	CAPITAL CONTABLE TANGIBLE	27,660	(4,937)		
9	APALANCAMIENTO	0,88	2,80		

10	CAJA	661	1,313		
11	CLIENTES	26,312	37,173		
12	INVENTARIO	27,194	61,029		
13	PAGOS ANTICIPADOS	5,124			
	IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	137	2,408		
14	DEUDORES DIVERSOS	3,930	4,001		
15	C X C A FILIALES	4,523	8,223		
16	ACTIVO CIRCULANTE	67,911	114,147		
17	ACTIVO FIJO	77,985	130,165		
18	INVERSION EN SUBSIDIARIAS				
19	CARGOS DIFERIDOS				
20	OTROS ACTIVOS	493	250		
21					
22	OTROS ACTIVOS	78,478	130,415		
23	TOTAL ACTIVO	146,389	244,562		

24	BANCOS CORTO PLAZO	19,787	106,388		
25	PROVEEDORES	7,859	8,601		
26	SUELDOS POR PAGAR	436	63		
27	I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR	865	(2,769)		
28	ACREEDORES DIVERSOS	4,508	418		
29	C X P A FILIALES	3,244	3,516		
30	INTERESES POR PAGAR	907	2,225		
31	PASIVO CIRCULANTE	37,806	118,645		
32	BANCOS LARGO PLAZO	31,000	61,537		
33	I.S.R. Y P.T.U. POR PAGAR				
34	INT. MINORITARIOS				
35	RESERVAS PRIM ANT/CONTING				
36	EMISION DE DEUDA				
37	PASIVO LARGO PLAZO	31,000	61,537		
38	TOTAL PASIVO	68,806	180,182		
39	CAPITAL SOCIAL MAYORITARIO	34,001	36,001		
40	CAPITAL SOCIAL MINORITARIO				
41	RESERVAS	734	28		
42	SUPERAVIT Y REVALUACION	50,123	69,017		
43	UTILIDADES RETENIDAS	12,119	(17,148)		
44	UTILIDAD DEL EJERCICIO	(19,194)	(23,518)		
45	PRIMA SUSCRIPCION ACCIONES				
46	CAPITAL CONTABLE	77,783	64,388		
47	TOTAL PASIVO + CAPITAL	146,389	244,562		
48	INICIALES DEL ANALISTA				
49	PASIVO CONTINGENTE				

ESTADO DE RESULTADOS

MILLAS DE NUEVOS PESOS

	FECHA	31 Dic 93		31 Dic 84		MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%
		12		12							
		MONTO	%	MONTO	%						
50	VENTAS NETAS	84.573	100	94.027	100						
51	COSTO DE VENTAS	61.237	72	35.793	38						
52	UTILIDAD BRUTA	23.341	28	58.234	62						
53	DEPRECIACION	2.969	4	6.553	7						
54	GASTOS DE ADMINISTRACION	8.991	11	11.799	13						
55	GASTOS DE VENTA	12.172	14	12.506	13						
56	GASTOS DE OPERACION	24.032	28	30.858	33						
57	UTILIDAD DE OPERACION	(691)	-1	27.376	29						
58	EFFECTO MONETARIO (UTIL)	(2.779)	-3								
59	OTROS GASTOS (INGRESOS)										
60											
61	EFFECTO CAMBIARIO (UTIL)	(283)		31.526	34						
62	PRODUCTOS FINANCIEROS	(205)		(132)							
63	GASTOS FINANCIEROS	19.479	23	19.500	21						
64	UT. ANTES DE IMPUESTOS	(16.813)	-20	(23.518)	-25						
65	I.R. Y P.T.U. CAUSADO Y DIF	72	0								
66	IMPUESTO AL ACTIVO	2.309	3								
67	UTILIDAD NETA	(19.194)	-23	(23.518)	-25						

RAZONES COMPARATIVAS

68	INCR. NOMINAL VENTAS			11.17%							
69	TASA DE INFLACION										
70	CRECIMIENTO EN VENTAS			11.17%							
71	MARGEN OPERATIVO			29.12							
72	GEN. BRUTA VENTAS			(0.04)							
73	GEN. BRUTA/CAP. CONT			(0.05)							
74	GEN. BRUTA/ACTIVO TOTAL			(0.01)							
75	(UTIL. OP + DEPR)/(GAS FIN + PRO FIN)			1.75							
76	(BANCOS + EMISIONES)/GNO			(3.48)							
77	COBERTURA DE DEUDA			(1.95)							
78	CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO			(27.62)							
79	CAPACIDAD DE LIQUIDEZ			39.67							
80	VENTAS/ACTIVO TOTAL			0.39							
81	ACTIVO TOTAL/CAP. CONT			3.80							
82	ACTIVO CIRC/PASIVO CIRC			0.96							
83	PRUEBA DEL ACIDO			0.45							
84	DIAS PROVEEDORES			89							
85	CICLO OPERATIVO			668							

INFORMACION ADICIONAL

86	CLIENTES	26.312		37.173							
87	(+) DOCUA. DESCONTADOS										
88	SUB-TOTAL	26.312		37.173							
89	(-) ESTIM. CTAS. INCOBRABLES										
90	SALDO NETO CLIENTES	26.312		37.173							

MILES DE NUEVOS PESOS		ESTADO DE GENERACION DE FONDOS			
CUENTE:		ORFACIONES TEXTILES, S A DE CV		GRUPO	CAPITAL
FECHA	31-Dic-93	31-Dic-94			
NO DE MESES	12	12			
(1) FONDOS DE OPERACION					
88	LITIGIO NETO		(23518)		
89	DEPRECIACION		6553		
90	CARGOS NO MONETARIOS		13635		
91	GENERACION BRUTA		(3330)		
(2) FUENTES OPERATIVAS					
92	PROVEEDORES		846		
93	SUELDOS POR PAGAR		(373)		
94	ISR Y P.T.U. POR PAGAR		(3635)		
95					
96					
97					
98					
99	FUENTES OPERATIVAS		(3062)		
(3) USOS OPERATIVOS					
100	CLIENTES		10861		
101	INVENTARIO		33835		
102	DEUDORES DIVERSOS		71		
103	IMPUESTOS PAG X ANTICIP		2271		
104	PAGOS ANTICIPADOS		(5124)		
105					
106					
107	USOS OPERATIVOS		41914		
108	GENERACION OPERATIVA		(46306)		
(4) FUENTES NO OPERATIVAS					
109	APORTACIONES DE CAPITAL				
110	BANCOS CORTO PLAZO		86601		
111	BANCOS LARGO PLAZO		30637		
112	INTERESES POR PAGAR				
113	PARTICIPACION MINORITARIA				
114	ACREEDORES DIVERSOS		(1090)		
115	VENTA DE ACTIVO FIJO				
116	C X P A FILIALES		272		
117	FUENTES NO OPERATIVAS		119320		
(5) USOS NO OPERATIVOS					
118	DIVIDENDOS				
119	BANCOS CORTO PLAZO				
120	BANCOS LARGO PLAZO				
121	INTERESES POR PAGAR		(1318)		
122	INVERSION EN ACTIVO FIJO		52180		
123	C X C A FILIALES		3700		
124	RESERVAS PRIM ANTI/CONTING				
125	OTRAS DEDUCCIONES		10073		
126	OTROS ACTIVOS		(243)		
127					
128	USOS NO OPERATIVOS		64392		
129	CAMBIO EN CAJA		622		
			622		

MILES DE NUEVOS PESOS		CONCILIACION DEL ACTIVO FIJO		CONCILIACIONES	
	FECSIA	31-Dic-93	31-Dic-94		
130	ACTIVO FIJO AL INICIO		77.985		
131	(-) DEPRECIACION DEL EJERCICIO		6.553		
132	SUB-TOTAL		71.432		
133	REVALUACION DEL EJERCICIO		6.553		
134	SUB-TOTAL		77.985		
135	ACTIVOS FIJOS AL FINAL		130.165		
136	SUB-TOTAL		52.180		
137	(+) VENTA ACTIVO FIJO				
138	INVERSION EN ACTIVO FIJO		52.180		
CONCILIACION DE CAPITAL CONTABLE					
139	CAPITAL CONTABLE AL INICIO		77.783		
140	AUMENTOS DE CAP. EN EFVO				
141	UTILIDAD DEL EJERCICIO		(73.518)		
142	REVALUACION		20.188		
143	TOTAL ADICIONES		(3.330)		
144	(-) DIVIDENDOS				
145	OTRAS DEDUCCIONES		10.073		
146	AMORTIZACION DE ACCIONES				
147	TOTAL DEDUCCIONES		10.073		
148	INC/DECREMENTO NETO		(13.403)		
149	CAPITAL CONTABLE AL FINAL		94.380		
CONCILIACION DE PARTICIPACION MINORITARIA					
150	PARTICIPACION MIN. AL INICIO				
151	AUMENTO EN EFECTIVO				
152	UTILIDAD MINORITARIA				
153	ACTUALIZACION PART. MIN.				
154	TOTAL ADICIONES				
155	DISMINUCION EN EFECTIVO				
156	PARTICIPACION MIN. AL FINAL				
CONCILIACION DE INVERSION EN SUBSIDIARIAS/ASOCIADAS					
157	INVERSION AL INICIO				
158	REVALUACION DEL EJERCICIO				
159	SUB-TOTAL				
160	INVERSION AL FINAL				
161	SUB-TOTAL				
162	(-) VENTA DE SUBS/ASOCIADAS				
163	(+) DIVIDENDOS RECIBIDOS SUBS.				
164	INVERSION EFVO SUBS/ASOC.				
CONCILIACION DE INVENTARIOS					
165	INVENTARIO AL INICIO		27.194		
166	(-) ACTUALIZACION INV. INICIO				
167	INVENTARIO NETO INICIAL		27.194		
168	INVENTARIO AL FINAL		81.029		
169	(-) ACTUALIZACION INV. FINAL				
170	INVENTARIO NETO FINAL		64.029		
171	ACTUALIZACION NETA INV. EJER.				
172	INVERSION INV. DEL EJERCICIO		33.835		
CONCILIACION POR ACTUALIZACION EN RESULTADOS					
173	UTILIDAD POSICION MONETARIA				
174	(-) REVALUACION CAPITAL CONT.		20.188		
175	(+) ACTUALIZACION PART MIN.				
176	(-) REVALUACION ACTIVO FIJO		(6.553)		
177	(-) REVAL. INVERSION SUBS/ASOC.				
178	(-) ACTUALIZACION INVENTARIO				
179	TOTAL		13.635		
CARGOS NO MONETARIOS					
180	POSICION MONETARIA (UTIL)				
181	RESULTADO CAMBIARIO (UTIL)				
182	ACTUALIZACION RESULTADOS		13.635		
183	RESERVA PRIMA ANTIGUEDAD				
184	ESTIMACION INCOBRABLES				
185	UTILIDAD MINORITARIA (PERD)				
186	TOTAL		13.635		

CAPITULO VI. CONCLUSIONES.

1. Dentro del análisis cualitativo lo más importante es recabar la información realmente relevante de la empresa y conocer sus fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas, lo que implica el tener un conocimiento de la industria en la que participa. El ejecutivo se debe de posicionar como si fuera el accionista o administrador para poder comprender muy bien sus necesidades cualitativas y cuantitativas y entonces poder sugerir el crédito que las pueda satisfacer.
2. Dentro del análisis cuantitativo existen infinidad de razones financieras que se pudieran aplicar a una empresa; sin embargo es necesario seleccionar solo aquellas que realmente contribuyan a una buena evaluación de la empresa, lo que dependerá del giro, características y estrategia propia de la empresa.
3. Es importante analizar cuando menos 3 ejercicios terminados y un ejercicio parcial (cuando aplique) para que mediante ese análisis comparativo se puedan ver las tendencias que muestra la empresa, analizando los cambios más representativos de las principales cuentas
4. El estado financiero más importante es el de "Cambios en la Situación Financiera en Base a Flujos de Efectivo" que es en donde se observa la capacidad de generación de recursos de la empresa, así como el origen y aplicación de los mismos.

En todos los casos, lo más importante es determinar si realmente la empresa es capaz de generar los recursos necesarios para hacer frente a un crédito determinado, en qué plazo, con qué periodicidad puede realizar sus amortizaciones, si requiere períodos de gracia, o si la empresa no genera recursos para pagar la deuda, poder declinar la solicitud de crédito.

5. Existen créditos que llevan implícita la fuente de pago los cuales corresponden básicamente a créditos para financiar las cuentas por cobrar entre los que destaca el financiamiento vía compra de cartera por alguna empresa de Factoraje, créditos prendarios con garantía de un bien mueble los cuales se liquidarán en cuanto se realice ese bien. En este caso se tienen los créditos para financiamiento de unidades automotrices en piso, créditos con prenda de rentas originadas por contratos de arrendamiento de inmuebles, prenda sobre inventarios (café, algodón, semillas, etc.). El buscar un crédito basado en la conversión de cuentas por cobrar o de otros activos facilita una decisión de crédito y hace menos importante la necesidad de garantías adicionales pero es muy importante tener plenamente identificados los ciclos operativos de la empresa para evitar financiar a plazos menores, lo que provocaría problemas de liquidez o a plazos mayores que le permitan a la empresa desviar los fondos a actividades no analizadas y/o no productivas.

6. Siempre que sea posible se debe de buscar direccionar los créditos a necesidades específicas evitando otorgar préstamos quirografarios, aperturas de crédito simples y todo aquel financiamiento en el que el destino no es fácilmente identificable y que por ende representan un mayor problema en caso de algún litigio.

7. Las garantías constituyen un apoyo en la decisión de otorgamiento de un crédito pero nunca deben representar el factor primordial para otorgarlo. El que presta dinero espera recibir dinero y no otros bienes.

De cualquier forma, cuando se tomen garantías adicionales, éstas deben de estar bien analizadas, valuadas y verificadas para que realmente cumpla su función de garantizar y/o apoyar la obligación de pago.

8. Antes de otorgar un crédito y aún después de su desembolso, se tiene que seguir teniendo un control sobre el mismo, analizando a la empresa cuando menos cada seis meses para detectar variaciones. Asimismo, seguir obteniendo la documentación correspondiente a verificaciones de propiedades, sociedades, informes de crédito y comerciales, situación del patrimonio de la empresa y/o del aval, etc., para que en caso de que existan cambios que puedan afectar la recuperación del crédito se pueda tomar la acción correctiva necesaria.

9. La realización de un estudio de crédito es la conjunción de un análisis completo de factores cualitativos, cuantitativos, de instrumentación, garantía y seguimiento constante para satisfacer las necesidades de la empresa acreditada y provocar operaciones rentables para el Banco que está otorgando el financiamiento.

10. El ejecutivo de crédito tiene una doble función: (a) para con la sociedad, debe buscar que el otorgamiento de crédito ayude a incrementar la productividad de las empresas para poder hacer crecer la planta productiva nacional, generar empleos, etc.; (b) incrementar la participación de mercado y las utilidades de la Institución a quien representa.

La falta de análisis y/o control de uno solo de los principales puntos mencionados a lo largo de este trabajo puede poner en riesgo la recuperación del crédito y a futuro de las empresas, con el consecuente impacto social.

ANEXOS

Requerimientos Legales para Registro de Créditos

Tipo de Financiamiento	Escritura Pública	Escrito Privado	Ratificación ante Notario y/o Corredor Público	Inscripción en el Registro Público de la Propiedad	Inscripción en el Registro Público de Comercio	Comentarios
Préstamo Quirografario		*				
Descuento de Documentos		*				
Apertura de Crédito Simple o en Cuenta Corriente		*	Opcional			
Préstamo Directo con Colateral		*				Se constituye prenda sobre títulos.
Préstamo de Habilitación o Avío		*		Solo en caso de tener además garantía hipotecaria	*	Se adquiere derecho sobre los bienes adquiridos así como sobre los que genere a futuro. Si tiene garantía hipotecaria debe elevarse a escritura pública.
Préstamo Prendario con Garantía de Mercancía		*				
Préstamo Refaccionario		*		Solo en caso de tener además garantía hipotecaria	*	Si tiene garantía hipotecaria debe elevarse a escritura pública.
Apertura de Crédito con Garantía Hipotecaria	*					
Préstamo Hipotecario crédito puente (vivienda)	*					
Préstamo Hipotecario Industrial	*					Existe gravámen sobre el total de la unidad industrial, incluyendo activos fijos y circulantes.
Créditos Comerciales		*				
Factoraje		*				
Arrendamiento		*		Ocasionalmente, tratándose de inmuebles		Se adquiere en garantía el bien objeto del arrendamiento.
Financiamiento Automotriz		*				Plan Piso: prenda s/unidades Plan Ventas: prenda s/derechos de terceros.

Fuente de Pago Natural de los Principales Créditos

Tipo de Financiamiento	Necesidades a Financiar	Fuente Natural de Pago	Factores a Considerar
Préstamo Quirografario	Apoyo a Capital de Trabajo Transitorio	No Identificable	<ul style="list-style-type: none"> * Se debe de otorgar solo a plazos muy cortos (no más de 90 días). * Preferentemente se otorga solo a empresas solventes. * Evitar renovaciones constantes. * Otorgar solo cuando no se pueda dar otro tipo de financiamiento con fuente de pago claramente identificada. * Son los créditos más difíciles de recuperar en caso de litigio.
Descuento de Documentos	Apoyo a Capital de Trabajo-Financiamiento a Ventas	Los documentos otorgados en garantía	<ul style="list-style-type: none"> * Checar que la vigencia de los documentos esté dentro del plazo del crédito. * De ser posible seleccionar a obligados (documentos) triple A. * Para financiamiento de cartera utilizar preferentemente productos de Factoraje. * Los intereses se cobran por anticipado. * Los documentos deben estar endosados a favor del Banco.
Apertura de Crédito Simple o en Cuenta Corriente	Apoyo a Capital de Trabajo	No identificable	<ul style="list-style-type: none"> * Puede ser: (1) que se disponga una sola vez y se paga en una o varias amortizaciones y (2) revolvente cuando se dispone varias veces durante el plazo del crédito. La periodicidad en los pagos y período de gracia en su caso, deben estar determinados por el ciclo de operación de la empresa. Se contrata generalmente a plazo de 1 año. * Es en cuenta corriente cuando se dispone de manera revolvente por horas como un servicio a la cuenta de cheques para cubrir sobregiros. * Preferentemente se otorga solo a empresas solventes. * Otorgar cuando la empresa no califique para otro tipo de crédito más direccionado.
Préstamo Directo con Colateral	Apoyo a Capital de Trabajo Se financian inventarios y/o ventas.	Los realización de los documentos otorgados en garantía	<ul style="list-style-type: none"> * Checar que la vigencia de los documentos esté dentro del plazo del crédito. * De ser posible seleccionar a obligados (documentos) triple A. * Para financiamiento de cartera utilizar preferentemente productos de Factoraje. * Conviene establecer aforos, de tal forma que el monto del crédito sea menor al valor de los títulos de crédito (80%).

Fuente de Pago Natural de los Principales Créditos (continuación).

Préstamo de Habilitación o Avío	Apoyo a Capital de Trabajo-compra de materias primas, materiales, salarios, pago de jornales, ganado y semilla básicamente.	El flujo que generen los bienes que con esos recursos sean fabricados y vendidos.	<ul style="list-style-type: none"> * Solo se le puede otorgar a empresas transformadoras. * Se recomienda no otorgar a plazos mayores de 2 años. * Considerar que en el tiempo, la materia prima que constituye la garantía, ya no resulta fácil de identificar. * El plazo, período de gracia y periodicidad de las amortizaciones deben ser acorde al ciclo operativo y generación de fondos de la empresa. * La empresa debe contar con los seguros pertinentes y endosar la póliza a favor del Banco.
Préstamo Prendario con Garantía de Mercancía	Apoyo a Capital de Trabajo- de Financiamiento de Inventarios y producción.	El flujo que generen los bienes que con esos recursos sean fabricados y vendidos.	<ul style="list-style-type: none"> * Se establece sobre bienes muebles pudiendo ser: prenda sobre bienes, de crédito en libros y cesión de bienes y derechos. * Verificar la calidad de los bienes (muebles) que se reciben en prenda * El plazo, período de gracia y la periodicidad de los pagos deben ser acorde a la generación de recursos de la empresa, principalmente en proyectos de ampliación. * Formalizar la prenda vía contrato. * Cuando los bienes prendados son documentos, preferentemente deben mantenerse en poder del Banco. * Analizar el valor real de la prenda y aforarlos.
Préstamo Refaccionario	Apoyo a compra de maquinaria y equipo así como obras de expansión.	La generación de recursos de la empresa y/o del proyecto específico que se financió.	<ul style="list-style-type: none"> * Se puede otorgar para obras de ampliación, construcción, modernización y otras inversiones fijas. * No se pueden otorgar a empresas de distribución o comercialización (excepto a transportistas). * Se debe de tener la factura del bien que se financió para corroborar que los fondos fueron aplicados correctamente. * El plazo, período de gracia y la periodicidad de los pagos deben ser acorde a la generación de recursos de la empresa, principalmente en proyectos de ampliación. * Se debe contar con un depositario (preferentemente el socio principal y/o director general) cuya función es responder sobre los bienes dados en prenda * La empresa debe asegurar los bienes financiados y la póliza se debe endosar a favor del Banco.

Fuente de Pago Natural de los Principales Créditos (continuación).

Apertura de Crédito con Garantía Hipotecaria	Construcción, capital de trabajo permanente, reestructuración de pasivos.	La generación de la empresa y/o del proyecto financiado.	<ul style="list-style-type: none"> * Verificar que la propiedad no tenga ningún gravámen anterior. * Verificar la propiedad después de constituir la hipoteca para cotejar que esté bien constituida. * Se deben asegurar los bienes dados en garantía. * Conviene realizar avalúo de la propiedad. * Los plazos de crédito pueden ser mayores pues la garantía no se diluye. * El plazo, período de gracia y la periodicidad de pagos deberá ser acorde a la capacidad de generación de recursos de la empresa. * Es una de las garantías de más fácil ejecución en caso de litigio. * Se debe establecer una proporción de garantía v.s. crédito de 2 a 1.
Préstamo Hipotecario crédito puente (vivienda)	Construcción y mejora de conjuntos habitacionales, locales comerciales y oficinas.	La venta de los inmuebles objeto del financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> * Se debe hacer un estudio técnico hipotecario para determinar la viabilidad de obra y comercial del proyecto (lo realiza un especialista). * Se debe evaluar la experiencia del constructor en el ramo. * El proyecto se afora preferentemente al 60%. * No se financian los terrenos. * Se dispone por ministraciones previa comprobación de avance de obra. * El plazo y períodos de gracia se otorgan en función del plazo de construcción y ventas. * Los terrenos deben estar libres de gravámen y asegurados a favor del Banco. El terreno y los bienes construídos quedan en hipoteca a su favor.
Préstamo Hipotecario Industrial	Construcción, capital de trabajo permanente, compra de activos fijos, materias primas, reestructuración de pasivos.	La generación de la empresa y/o del proyecto financiado.	<ul style="list-style-type: none"> * Verificar que la propiedad no tenga ningún gravámen anterior. * Verificar la propiedad después de inscribir la hipoteca para cotejar que esté bien constituida. * Se deben asegurar los bienes dados en garantía. * Invariablemente se debe hipotecar el inmueble en donde se encuentra la unidad industrial. * Conviene realizar avalúo de la propiedad y de ser posible de los activos fijos. * Los plazos de crédito pueden ser mayores pues la garantía no se diluye; normalmente de 5 a 7 años pero analizando la vida útil de los activos. * El plazo, período de gracia y la periodicidad de pagos deberá ser acorde a la capacidad de generación de recursos de la empresa. * La hipoteca es una de las garantías de más fácil ejecución en caso de litigio. * Establecer una proporción de garantía v.s. crédito de 2 a 1 cuando menos.

Fuente de Pago Natural de los Principales Créditos (continuación).

Créditos Comerciales	Apoyo a capital de trabajo-compras de materias primas, maquinaria y equipo	El ciclo operativo y la generación de fondos.	<ul style="list-style-type: none"> * Por su disponibilidad o forma de pago se clasifican en: (1) a la vista: se pagan contra presentación de documentos; (2) de aceptación: cuando se otorga un plazo predeterminado después de la entrega de documentos. * También se pueden clasificar en domésticas o de importación. * Si la necesidad de plazo de la empresa es mayor al otorgado por el proveedor, se puede refinanciar en préstamo quirografario pero se pierde la garantía del bien. * Preferentemente la mercancía importada debe estar consignada y asegurada a favor del Banco que otorga la carta de crédito. * Si se otorga a empresas no exportadoras conviene que la empresa tome una cobertura cambiaria. * Conviene contar con apoyo de un especialista en comercio exterior dentro o fuera del mismo Banco para otorgar el tipo de carta de crédito más adecuado.
Factoraje	Apoyo a Capital de Trabajo-Financiamiento a Ventas vía descuento de cartera.	La cobranza de las cuentas por cobrar.	<ul style="list-style-type: none"> * Se puede realizar la cobranza de forma: (1) directa: cuando el Banco que descuenta la operación realiza la cobranza, y (2) delegada: cuando la propia empresa hace la cobranza y paga al Banco. * Se tiene una mayor factibilidad de la ejecución de la garantía si se realiza como cobranza directa. * Es un tipo de préstamo prendario en donde se debe contar con un depositario de la cartera (cobranza delegada). * La cartera se afora de tal forma que el crédito otorgado sea menor. * Se debe contar con apoyo de una persona especialista antes de realizar estas operaciones. * El área especializada debe hacer auditoría previa para seleccionar la cartera de mayor calidad. * Se manejan a plazos de 10 hasta 180 días * Cuando se esté manejando cobranza delegada se deben hacer auditorías periódicas para verificar el manejo de la cartera y la cobranza.

Fuente de Pago Natural de los Principales Créditos (continuación).

Arrendamiento	Equipo de transporte inmuebles y equipo industrial.	La generación de fondos de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> * Un especialista en este tipo de financiamiento debe de hacer un análisis de viabilidad poniendo especial énfasis en la factibilidad de comercialización del bien y a su vida útil. * La operación debe aforarse dependiendo del nivel de riesgo del bien y de la empresa. * El plazo y período de gracia en su caso, se deben adecuar a la capacidad de generación de recursos de la empresa. * Se debe contar con póliza de seguro endosada a favor de la Arrendadora. * En el caso de inmuebles es imprescindible contar con avalúos.
Financiamiento Automotriz	Capital de Trabajo-Inventarios (unidades en piso) y cuentas por cobrar.	La venta de las unidades en piso y la cobranza de la cartera.	<ul style="list-style-type: none"> * Plan piso: es un préstamo a corto plazo en el que se cuenta con prenda de las unidades en piso, otorgándose plazos de 30 días renovándose máximo 3 períodos más si aún no se ha vendido la unidad. Se sugiere este plazo máximo pues de otra forma el costo financiero puede sobrepasar la utilidad. * La línea de crédito se debe dar considerando la cuota anual de la distribuidora. * El banco conserva las facturas originales hasta su venta. * El crédito debe ser liquidado al vender la unidad. * Se deben contratar seguros y endosarios a favor del Banco. * Plan ventas: se descuenta la cartera de clientes a plazos de 2 años máximo en el caso de automóviles y 3 años para camiones y tractocamiones, debiendo realizarse con amortizaciones mensuales. * La cobranza será a cargo del acreditado. * La figura jurídica de ambos créditos corresponde a préstamos prendarios debiendo de contar con un depositario de los bienes o de la cartera. * Se debe contar con asesoría y supervisión de la gente especializada en el área automotriz. * Las operaciones deben de estar aforadas. En el caso de cartera se debe considerar el valor de venta menos el enganche y no el valor de la cartera total pues ésta incluye intereses y de otra forma se merma la proporción de garantía.



SUCURSAL

INFORMACION INTEGRAL DE LA CUENTELA

NUMERO | DIA | MES | AÑO

NOMBRE DEL CLIENTE	GRUPO	INICIO DE RELACIONES CON BANCA
DOMICILIO OFICINA	TELEFONO	
DOMICILIO PLANTA	TELEFONO	
RAMO O ACTIVIDAD	FECHA LIBRE EJERCICIO SOCIAL	

HISTORIA					
FECHA DE CONSTITUCION	DURACION	CAPITAL SOCIAL INICIAL	CAPITAL SOCIAL ACTUAL	PRORROGA DE DURACION	
		\$	\$	DE	A

ULTIMOS AUMENTOS DE CAPITAL					
FECHA	MONTO	FECHA	MONTO	FECHA	MONTO
	\$		\$		\$

ACCIONISTAS					
NOMBRE	NACIONALIDAD	%	MONTO		

CONSEJO DE ADMINISTRACION					
NOMBRE					CARGO

EMPRESA FAMILIAR SI NO ADMINISTRACION PROFESIONAL SI NO

PRINCIPALES EJECUTIVOS					
NOMBRES	PROFESION	EDAD (AÑOS)	ANTIGÜEDAD EMPRESA	ANTIGÜEDAD PUESTO	EXPERIENCIA EN EL RAMO

ASESORIA EXTERNA	
CONCEPTO	NOMBRE
CONTABLE Y FISCAL	
JURIDICA	
PRODUCCION	

SUBSIDIARIAS Y FILIALES		
MATRIZ:	PAIS	
FILIALES	ACTIVIDAD	PARTICIPACION EN EL CAPITAL

PRODUCCION (CAPACIDAD INSTALADA UTILIZADA)

CAUSAS DE LA DIFERENCIA AL 100%

UNIDADES PRODUCCION EN LOS ULTIMOS AÑOS UNIDADES		MAQUINARIA	QUE PRODUCTOS		DIFERENCIA EN UNIDADES		DIFERENCIA EN COSTO	
		NO						
		SI	A QUIEN					
ACTIVO FIJO:		VIA PROMETIDA	POLITICA DE REPOSICION					
PLANES DE EXPANSION		MONTO APROXIMADO		PLAZAS QUE CREARAN				
NO SI								
MANTENIMIENTO		PREVENTIVO		PREDICTIVO	PROPIO		AJENO	
CORRECTIVO								
NOMBRE DE LA COMPAÑIA				ESPECIALIZADO	SISTEMA DE COSTOS			
				SI NO	ESTANDAR		ABSORBENTE O HISTORICO	
AREA				LOCALIZACION				
RURAL INDUSTRIAL URBANA DESARROLLADA				ZONA				
				1 2 3				
SUPERFICIE TERRENO		SUPERFICIE CONSTRUCCION		PROPIO		RENTAL		A
M ²		M ²						
RENTA MENSUAL		VENCIMIENTO CONTRATO		MOTIVOS DE LA UBICACION EN EL LUGAR				
\$								
OTRAS PLANTAS (DE LA EMPRESA)								
PLANES DE MOVILIZACION A OTROS LUGARES		LUGAR Y CAUSAS:						
NO SI								
MERCADO								
PRINCIPALES PRODUCTOS			MERCADO AL QUE SE ORIENTAN			MARCAS		
HAY CONTROL DE PRECIOS		ULTIMO AJUSTE	BUS PRECIOS CON COMPETITORES		RAZONES			
NO SI		%	SI NO					
EXPECTATIVAS DEL MERCADO								
PLANES DE EXPANSION DE LOS ACTUALES PRODUCTOS								
PRODUCTOS SUSTITUTOS								
PRINCIPALES CLIENTES				TERMINOS DE VENTA			DOCUMENTA	
							SI DAR % NO	

MERCADO

EXPORTA	LUGARES
NO SI	
VENTAS ANUALES	%
PRODUCTOS	

EXPECTATIVAS PARA EXPORTAR:

VENTAS EN LOS 3 ULTIMOS AÑOS		NUMERO DE UNIDADES VENDIDAS	PRINCIPALES LINEAS	SI SON QUE PARTICIPAN EN LAS VENTAS
AÑO	IMPORTE			

ESTIMACION MERCADO (DEMANDA)	UNIDADES
\$	

PARTICIPACION EN EL MERCADO (INCLUYENDO COMPETIDORES)	
NOMBRE	% DE PARTICIPACION

TECNOLOGIA Y REGALIAS

PROPIA	EXTERNA	DE QUIEN				
NO SI	NO SI		%	PROMOCION O VENTAS	VENCIMIENTO DE CONTRATO	ASESORIA TECNICA
CUANTO PAGAN						\$
\$						
CONCEPTO						

REGALIAS	CONCEPTO
\$	

CANALES DE DISTRIBUCION Y MEDIOS DE TRANSPORTE

¿SU PRODUCTO LLEGA AL CONSUMIDOR FINAL A TRAVES DE

QUE CANALES DE DISTRIBUCION UTILIZA SU COMPETENCIA

MEDIOS DE TRANSPORTE	UNIDADES CON QUE CUENTAN	PAGAN FLETE	A QUIENES
PROPIOS		NO SI	

PUBLICIDAD, PROMOCION Y FUERZA DE VENTAS

GASTOS DE PUBLICIDAD	MEDIOS
AÑO % GASTOS	

ASESORIA PARA PUBLICIDAD	EROGACION NORMAL	NOMBRE DE SU AGENCIA
PROPIA AJENA		

REALIZAN PROMOCION	QUE TIPO
NO SI	

AGENTES DE VENTAS	NUMERO	PLAZAS QUE CUBREN	NUMERO DE AGENTES PARA C/U
NO SI			

OTROS DATOS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA

CAMARA A LA QUE PERTENECEN	NOMBRE
INDUSTRIAL COMERCIAL	
CONCESIONES FISCALES (TIPO)	PLAZO

POLITICAS FINANCIERAS

DIAS DE CARTERA	TERMINOS DE VENTA	DIAS INVENTARIOS	REVALUACION DE ACTIVOS FIJOS	PERIODICIDAD
			NO SI	

CAUSAS

PLAZOS PROMEDIOS QUE OBTIENEN DE PROVEEDORES	POLITICA EN CUANTO A CREDITOS BANCARIOS CORTO PLAZO Y LARGO PLAZO
--	---

CREDITO DE A FILIALES O SUBSIDIARIAS

POLITICA GENERAL DE APALANCAMIENTO	POLITICA DE UTILIDADES	REINVERSION	DIVIDENDOS
POLITICA DE CAPITAL			

EFFECTOS DE LA DEVALUACION Y FORMA EN QUE FUERON TRATADOS

SERVICIOS BANCARIOS

BANCOS CON LOS QUE OPERA	LINEAS ASIGNADAS
--------------------------	------------------

OTROS SERVICIOS QUE EMPLEA

SEGUROS

ASEGURADORA	RAMO	COBERTURA	VENCIMIENTO	PRIMA ANUAL

INFORMACION SOBRE CREDITOS PREFERENTES

TIPO DE CREDITO	MONTO ORIGINAL	FORMA DE PAGO
ACREEDOR	PLAZO TOTAL	VENCIMIENTO
		TIPO DE INTERES

GARANTIAS

FIANZAS O AVALES

PROPOSITO

INDICAR LOS BENEFICIOS QUE FREBE LA EMPRESA LOGRAR A TRAVES DE LOS FINANCIAMIENTOS SOLICITADOS

CORTO PLAZO

MEDIO PLAZO

LARGO PLAZO

**PROPIEDADES
DE LA EMPRESA**

DESCRIPCION Y DOMICILIO	SUPERFICIE (M ²)	DATOS DE INSCRIPCION

DE LOS PRINCIPALES

PROPIETARIO	DESCRIPCION Y DOMICILIO	SUPERFICIE (M ²)	DATOS DE INSCRIPCION

BIBLIOGRAFIA

Curso de "Crédito I", impartido por Banamex, S.A.
México, 1989.

Curso de "Crédito II", impartido por Banamex, S.A.
México, 1992.

Curso de "Análisis e Interpretación de Estados Financieros", impartido por
Banamex, S.A.
México, 1995.

"Manual de Crédito", Banamex, S.A.
México, 1994.

"Estrategia Competitiva"
Ed. CECSA
Michael E. Porter
México, 1987.

"Fundamentos de Administración Financiera"
James Van Horne
Ed. Prentice Hall
6ª Edición.

"Fundamentos de Administración Financiera"
Ezra Solomon y John J. Pringle
Ed. Diana
1ª Edición, 1984.