

 **Universidad Autónoma Metropolitana**
Casa abierta al tiempo

UNIDAD IZTAPALAPA

DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

SEMINARIO DE INVESTIGACION III

*POLITICAS DE CREDITO APLICADAS EN PAPELERIAS
DEL CENTRO HISTORICO DEL D.F.*

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A N

MARTINEZ SAAVEDRA ROGELIO 24/1997

MEDINA GUTIERREZ JOSE BENITO

DIRECTOR DE TESINA

M.A. MARTIN ABREU BERISTAIN

MEXICO, D.F.

TERMINADO MARTIN ABREU BERISTAIN
M.A. MARTIN ABREU BERISTAIN
NO EMPLEADO 20765
PARA OBTENER TITULO AN

QUE VUESTRO ALUMNO NO SEPA ALGO PORQUE
SE LO HABÉIS DICHO, SINO PORQUE LO HAYA
COMPRENDIDO POR SÍ MISMO; QUE NO SOLO
APRENDA LA CIENCIA, SINO QUE LA CREE,
QUE VIVA SU PROCESO Y DEVENIR

JEAN JACQUES ROUSSEAU

A VECES AL DOBLAR UNA ESQUINA O DOBLAR
UNA CALLE, ME HA LLEGADO, NO SE DE DÓNDE,
UNA RACHA DE FELICIDAD. LA HE RECIBIDO
CON HUMILDAD Y AGRADECIMIENTO,
Y NO HE TRATADO DE EXPLICÁRMELA,
PORQUE SÉ QUE HA TODOS
NOS SOBRAN RAZONES DE TRISTEZA.

JORGE LUIS BORGES.

INKAN (QUIERO), INKATEN(PUEDO), UCHAGEN(Y LO REALIZO)

AGRADECIMIENTOS



A mis padres:

Por darme la oportunidad de llegar a una formación personal, por medio de su apoyo, estímulo y comprensión, ya que sin ustedes no estaría aquí.

Por enseñarme a obtener triunfo y a vencer obstáculos.

¡GRACIAS!, Padres por todo.

A mis hermanos, primos Y tíos

A todos por ser una guía y apoyo en los difíciles caminos de la superación, y por dejarme que logre mis objetivos.

RECORDANDO LA FRASE: DETRAS DE CADA GRAN HOMBRE HAY UNA GRAN MUJER A BEATRIZ DIAZ ARIZAGA

Por el apoyo desinteresado que me brindo, dado que me dio la inspiración que necesitaba para terminar la licenciatura y culminar esta tesina en el momento en el cual pensaba darme por vencido y dejar esta fase de mi vida inconclusa y en lo personal dado que me enseñó a valorar la y a las personas, aún contra las adversidades que se presenten en esta.

Gracias por todo y que seas feliz

A la AUM-I

Por haberme transmitido sus conocimientos, consejos y experiencias, por medio de profesores, compañeros y amigos.

A QUIENES ME DIERON EL DON PRECIADO DE LA VIDA

A RAFAEL GUTIÉRREZ CRUZ
QUIEN ME MOSTRÓ EL CAMINO DE LA RECTITUD Y EL TRABAJO.

A MIS HERMANOS (AS) DE QUIENES RECIBÍ EL APOYO Y EL ESTÍMULO
PARA ALCANZAR UNA META

ÍNDICE GENERAL

	PAG.
INTRODUCCIÓN	I
CAPITULO 1. VENTA Y POLÍTICAS DE VENTA	
1.1. ORIGEN, DEFINICIÓN Y PROCESO DE VENTA	1
1.2. TIPOS DE VENTA	11
1.3. DEFINICIÓN DE POLÍTICA	15
1.3.1. FORMULACIÓN DE UNA POLÍTICA DE CRÉDITO	17
1.3.2. OBJETIVO DE LA POLÍTICA DE CRÉDITO	18
1.3.3. POLÍTICAS ESCRITAS Y POLÍTICAS NO ESCRITAS	20
1.3.4. CÓMO LLEVAR A CABO UNA POLÍTICA DE CRÉDITO	21
CAPITULO 2. CRÉDITO	
2.1. DEFINICIÓN DE CRÉDITO	33
2.2. CLASIFICACIÓN DEL CRÉDITO	36
2.2.1. CRÉDITO DE INVERSIÓN	39
2.2.2. CRÉDITO BANCARIO	39
2.2.3. CRÉDITO AL CONSUMIDOR	42
2.2.4. CRÉDITO A PLAZOS	42
2.2.5. CRÉDITO FIJO CON LÍMITE RENOVABLE O REVOLVENTE	43
2.2.6. CRÉDITO GARANTIZADO	43
2.2.7. CRÉDITO ENTRE COMERCIANTES	44
2.2.8. CRÉDITO NORMAL O CONTADO COMERCIAL	44
2.3. RIESGO DE CRÉDITO	44
2.4. ADMINISTRACIÓN DEL CRÉDITO	58
2.5. PRESUPUESTOS	62
CAPITULO 3. CONTEXTO NACIONAL EN QUE SE ENCUENTRAN LAS DISTRIBUIDORAS PAPELERAS DEL CENTRO HISTÓRICO.	
3.1. ERRÓNEA CLASIFICACIÓN DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA	77
3.2. ESTADO COYUNTURAL DEL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO	81

3.3. FORMA EN QUE SE CALCULA LA TASA DE INTERÉS O COSTO DEL DINERO	82
3.4. PROGRAMAS ESTATALES PARA SANEAR EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO	88
3.5. EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO COMO INSTRUMENTO DE PLANEACIÓN	92
3.6. EVALUACIÓN DE POLÍTICAS DE CRÉDITO DE LAS DISTRIBUIDORAS PAPELERAS DEL CENTRO HISTÓRICO	96
CAPITULO 4. DOS FORMAS EN QUE SE PUEDE PERDER UN CRÉDITO MERCANTIL	
4.1. QUIEBRA	103
4.1.1. PRESUPUESTOS DE LA QUIEBRA	105
4.1.2. DECLARACIÓN DE QUIEBRA	107
4.1.3. ELEMENTOS PARTICIPANTES EN LA QUIEBRA	110
4.1.4. LOS ACREEDORES (TIPOS DE CRÉDITO)	114
4.1.5. EFECTOS DE LA DECLARACIÓN DE QUIEBRA EN LOS DERECHOS DE COBRO Y EXIGENCIA	119
4.2. SUSPENSIÓN DE PAGOS	120
4.2.1. EFECTOS DE LA SUSPENSIÓN	125
4.2.2. FORMAS DE CONCLUIR LA SUSPENSIÓN	127
4.3. DIFERENCIAS ENTRE QUIEBRA Y SUSPENSIÓN DE PAGOS	128
CONCLUSIONES	131
BIBLIOGRAFÍA	133

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

En las últimas dos décadas, la situación económica mundial ha tenido una evolución sin precedentes, han sido épocas de constantes cambios tanto políticos, económicos y sociales. Hemos sido testigos del cambio del papel del Estado; la desaparición gradual de las barreras arancelarias comerciales; la desintegración del bloque socialista; el predominio de la economía de mercado; la conformación de los bloques económicos; la supremacía del capital financiero sobre el capital productivo y una dependencia global entre las naciones.

La administración no ha permanecido ajena a estos cambios; desde la revolución industrial hasta nuestros días, la conformación de las teorías administrativas han ido emergiendo conjuntamente con la evolución económica y social; por ello en nuestros días se habla de la calidad total, la reingeniería de negocios, la mejora continua y el desarrollo organizacional, que no son más que diversas maneras de abordar la problemática que presentan las organizaciones en su entorno.

En la economía actual, la lucha por el financiamiento, se vuelve cada día más exigente; la dependencia hacia la inversión externa aumenta en forma acelerada, lo que obliga a garantizar un rendimiento de capital más atractivo, con tasas de interés altas y un índice inflacionario bajo, además de una moneda estable. Los inversionistas a su vez, exigen condiciones de seguridad para sus capitales, un riesgo-país bajo y proyectos económicos viables.

Estas exigencias de inversión, condicionan en gran medida la Política Económica de un país, influyendo en las decisiones macroeconómicas, mismas que se ven reflejadas en la microeconomía.

En el caso de nuestro país, estas decisiones macroeconómicas nos han llevado a grandes devaluaciones, índices inflacionarios arriba de dos dígitos, pérdida de la confianza de los inversionistas hacia el país, incremento de la deuda externa, déficit de la balanza comercial, dependencia hacia el exterior y un alto desempleo.

Con los antecedentes anteriores, en el tiempo actual, la administración juega un papel fundamental para la sobrevivencia y crecimiento de las organizaciones, pues sólo con una adecuada planeación éstas serán

competitivas, sobre todo en un mundo donde la batalla se libra ya no tanto en la diferenciación del producto, sino en la diversificación del servicio.

La administración tiene, en el campo de las finanzas, una gran responsabilidad para el correcto funcionamiento de la organización; por ello es de suma importancia que en la fase de planeación, la tarea de la dirección sea la elaboración clara y concisa de objetivos y políticas que todo mundo entienda y se comprometa para que éstas sean transformadas en planes y programas exitosos que colaboren con el éxito de la organización.

Dentro de la administración financiera se ubica el área de crédito y cobranzas, que es punto de partida del presente trabajo; día a día, las empresas buscan un rendimiento mayor de sus inversiones, por lo que se busca reducir el saldo de las cuentas por cobrar, extender el periodo de las cuentas por pagar, y colocar en instrumentos de inversión su excedente de efectivo, y evitando en lo posible un alto saldo en caja. Por lo que una adecuada política de otorgamiento de crédito se vuelve requisito indispensable para lograr estos objetivos; una política que nos garantice en lo posible el rápido recuperación de cartera, un costo marginal mínimo y un alto impacto en las ventas.

En el presente trabajo trataremos de encontrar si existen las bases para el implantamiento de una política de crédito que reúna tales características, sobre todo en las condiciones económicas que presenta el país en un periodo de transición de cambio de presidente, y por consiguiente de cambio de visión de lo que es la economía nacional.

En el presente trabajo, iniciaremos con la definición de lo que es el proceso de compraventa, algunos de los diferentes tipos de venta que existen y ya entrando en materia, lo referente a la definición de lo que es una política, los elementos que intervienen en su elaboración y el costeo de llevar una política de crédito tanto flexible como rígida.

Continuaremos con lo referente al crédito, su clasificación, ejemplificando para ello con los que otorgan las instituciones de crédito, el riesgo que implica y su administración.

No podríamos dejar de mencionar, aunque sea de manera breve, el contexto nacional en que se ubican las distribuidoras papeleras del centro histórico, base de nuestra investigación; la manera en que se clasifican las industrias; en que situación se encuentra el sistema financiero mexicano y los programas estatales para sanearlo; la manera en que se calcula la tasa de interés y finalmente los resultados de una encuesta realizada a las distribuidoras papeleras ubicadas en el centro histórico de la Ciudad de México.

Algo que no podíamos dejar al margen, es el de mencionar dos de las formas jurídicas que existen en nuestra legislación para la posible pérdida de un crédito mercantil, concretamente la quiebra y la suspensión de pagos.

CAPITULO 1

AÑADE EL HOMBRE CONOCIMIENTOS
A CONOCIMIENTOS:
NUNCA EL SABER ES BASTANTE.
SI TANTO ES UNO MÁS HOMBRE
CUANTO MÁS SABE
EL MÁS NOBLE EMPLEO SERÁ
EL APRENDER.

GRACIAN

1. VENTA Y POLÍTICAS DE VENTA.

1.1. ORIGEN, DEFINICION Y PROCESO DE VENTA.

“La actividad comercial en la que se desenvuelve el ser humano en la actualidad, tiene sus antecedentes en el comercio de la antigüedad, en donde se inicia el comercio al haber un excedente en su producción, dando inicio primeramente al trueque hasta la aparición de la moneda, pero es concretamente con los fenicios - quiénes son los precursores de la actividad comercial a gran escala- en donde se inicia el auge comercial entre las poblaciones de distintos puntos geográficos. Al ir evolucionando los pueblos, la actividad comercial, al mismo tiempo que se va desarrollando, se vuelve más compleja y adquiere nuevos mecanismos de intercambio y de pago. En la actualidad, las organizaciones en general, trabajan para cumplir con el siguiente ciclo”¹ que es fundamental:

COMPRAS ----> PRODUCCIÓN ----> VENTAS ----> COBRANZA ----
----> COMPRAS ----> PRODUCCIÓN ----> VENTAS

“Este ciclo busca aportar a las empresas dos recursos que son vitales para las organizaciones de hoy en día: liquidez y utilidades. Este ciclo debe ser continuo e ininterrumpido, ya que su interrupción llevaría a la empresa a una deficiencia financiera y por consiguiente habría pérdidas. Por otra parte, el ciclo se rompe fácilmente si se ignoran cualesquiera de los siguientes puntos”²:

1. La venta no está realizada hasta que no ha sido cobrada.
2. El cliente paga cuando se da cuenta de que los productos comprados llenan exactamente las expectativas esperadas
3. En general, a pesar de haber usado los productos a satisfacción, el cliente sólo paga cuando le cobran.

¹ Woessner, Pedro, ¿Qué es la productividad en ventas?, pp 30-31

² Ibid, pp 32-33

4. La mayoría de los clientes consideran la cobranza como un servicio que les presta la empresa, mediante el cual mantienen sus líneas de crédito desocupadas, mejoran su imagen y aumentan su reputación mercantil.

“Siguiendo la secuencia del ciclo y dentro del ámbito de la administración estratégica actual, tiene capital importancia la consideración de la imagen de la empresa y/o de sus productos, y lo que se busca al proyectar una imagen de excelencia es el obtener beneficios a corto y largo plazo, y en un mediano plazo el gozar de mejores créditos en cuanto a plazos y tasas de interés, mejores condiciones de pago que a su vez influyan en el nivel de inventarios. Durante el desarrollo del ciclo es necesario el cuestionarnos de manera permanente, para el análisis posterior, con las siguientes preguntas³:

En lo referente a las compras:

1. ¿Cómo se determina lo que se va a comprar, el volumen a comprar, a quién y por qué se le va a comprar?.
2. ¿Se tienen especificaciones precisas de lo que vamos a comprar?.
3. ¿Se tienen cotizaciones con varios proveedores nacionales y extranjeros?.
4. ¿Se tiene un sistema de calificación de proveedores?.
5. ¿Quién elabora las órdenes de compra y quién las autoriza?.
6. ¿Se tiene un catálogo de proveedores nacionales y extranjeros?.
7. ¿Existe una ficha por proveedor con todos sus datos, que indique precio, plazo de pago, tiempo de entrega, etc. ?.

³ Barragán Alatorre, Gabriel, “Administración estratégica hacia el siglo XXI, El Financiero, 12 enero 1994, p 42.

8. ¿Se tiene una adecuada programación de compras?.

En cuanto a la producción:

1. ¿Se tiene en existencia suficiente producto terminado y materia prima?.
2. ¿La calidad de nuestros productos tiene alguna ventaja sobre la competencia y de qué manera se puede mejorar?.
3. ¿Nuestros procesos de producción son los adecuados para pensar en innovaciones periódicas de nuestras líneas de productos?.
4. ¿El diseño de la planta es el óptimo para las necesidades futuras de la compañía?.
5. ¿Las órdenes de producción son lo suficientemente claras en cuanto a las especificaciones técnicas de nuestros productos?.

En lo que corresponde a las ventas:

1. ¿Estamos en el mercado correcto?.
2. ¿El nicho de mercado que estamos atacando es el correcto?.
3. ¿Conocemos muy bien a nuestros clientes?.
4. ¿Conocemos cuáles son las necesidades e inquietudes de los clientes?.
5. ¿Conocemos cuáles son sus perspectivas futuras?.
6. ¿Apoyamos a nuestros clientes de manera adecuada para que sigan creciendo?.

7. ¿Solamente colocamos pedidos sobre lo que ellos piden?.

8. ¿Los precios de venta y condiciones de pago son las más adecuadas?.

A considerar en las cobranzas:

1. ¿Las políticas de crédito son aprobadas en relación al costo y a la competencia?.

2. ¿Tenemos la información de la cobranza pendiente en forma oportuna y correcta?.

3. ¿La facturación se elabora correctamente desde el punto de vista legal y de los requerimientos de nuestros clientes?.

4. ¿El personal dedicado a cobrar trata bien a nuestros clientes?.

5. ¿Tenemos los sistemas de análisis de crédito expeditos y adecuados para evaluar las líneas de crédito a otorgar?.

Todos los componentes del ciclo tienen la misma importancia para el buen funcionamiento de la organización, pero para los fines de la presente tesina, nos vamos a enfocar primordialmente a las ventas y a sus políticas, por lo que iniciaremos analizando brevemente el por qué la gente compra, mismo que condiciona el tipo de producto o servicio que se ofrece en venta, así como las condiciones de crédito, el periodo de cobranza y el descuento por pronto pago.

Orígenes de una compra

El contexto en que se desenvuelve el ser humano es una constante que determina los comportamientos, las ideas y la percepción del medio ambiente en todos los aspectos de la vida humana, de lo cual el comercio no es la excepción, así tenemos que durante las primeras décadas del siglo XX, el cliente era visto como la persona que, al adquirir los productos de la compañía, aportaba el dinero a la misma, o bien, de quien se podría obtener dinero en el presente; una visión a corto plazo, ya que no se interesaban en relaciones futuras con él, y mucho menos por lo que podrían ser sus deseos o necesidades como consumidor.

“Con el correr del tiempo, así como con el desarrollo y aplicación de las ciencias del comportamiento - Psicología y Sociología principalmente- al estudio del comportamiento del consumidor, se pudo determinar que éste se guía por influencias que actúan del exterior sobre su juicio, así como por impulsos de origen íntimo”⁴. En el origen de las actitudes económicas se identifican convicciones, conocimientos, sentimientos y aun simples impresiones o intuiciones, mismos que en ocasiones el individuo mismo no es siempre consciente del alcance que estos diversos elementos tienen en él.

“Estos impulsos e influencias se combinan dando origen a estados o necesidades que provocan el desencadenamiento de los mecanismos que conducen a la compra. El proceso anterior se puede esquematizar de la siguiente manera”⁵:

1. Necesidad vital, que nace de los contactos del individuo con las realidades de orden físico y social.
2. Aparición de la necesidad, que es una sensación de privación, la conciencia de una deficiencia, de una ausencia.
3. Se deduce un deseo por la posesión de un cierto tipo de bien, apto para llenar esta deficiencia y para satisfacer la necesidad.
4. El consumidor procede entonces a una estimación, a una evaluación de las utilidades comparadas de los distintos bienes que se le ofrecen en el mercado.
5. Como resultado de esta estimación, interviene la eliminación de aquellos bienes ofrecidos que están dotados de una utilidad negativa o nula para el consumidor en las circunstancias consideradas previamente.
6. Una segunda estimación pone entonces frente a frente los bienes competidores en los que las utilidades son ciertamente positivas, pero de amplitud desigual. O sea de diferente naturaleza.

⁴ Zlatiev, Jean, Mecanismos de la venta, pp 6-7.

⁵ Ibid, pp 10-15

7. Resulta de ello la selección final del bien dotado de la utilidad neta máxima, es decir, apto para procurar al demandante la satisfacción más completa de sus necesidades.

Necesidades del consumidor.

La necesidad es una actitud -entendida ésta como los sentimientos y creencias que determinan la manera en que percibe su medio social el individuo- puramente emocional, de la que el sujeto no siempre es consciente, pero sí las formas bajo las cuales se manifiesta.

Existen múltiples y diversas clasificaciones de las necesidades, propuestas principalmente por los psicólogos, pero en donde predomina la reagrupación de las mismas, como son las necesidades innatas y las necesidades adquiridas, quienes se subdividen a su vez en necesidades de orden biológico y necesidades de orden social⁶:

Necesidades innatas de orden biológico.- Algunas de ellas están ligadas a la conservación del individuo: la necesidad de alimento; necesidad de protección y la necesidad de liberarse de todo lo que le es incómodo, desagradable; de todo lo que se opone al armonioso desenvolvimiento del individuo. Otras actividades están ligadas al potencial natural de la actividad del individuo considerando por un lado la necesidad de actividad (tanto física, como intelectual, emocional o sensorial), como por otro, su contrario, la necesidad de reposo, que tiene un papel importante en nuestros días.

Necesidades innatas de orden social.- No siempre se pueden distinguir las que son innatas con las adquiridas por los primeros contactos con la sociedad, las descritas a continuación parecen ser que se deben a tendencias de tipo congénito.

Existe, innata en la mayoría de los individuos, una necesidad de estar con otros seres, que tiene dos derivaciones: la necesidad de observar a otros y la necesidad de ser observados por ellos; del mismo orden social, es la necesidad de juzgar al prójimo, de censurarlo, y recíprocamente, recibir aprobación o desaprobación. Paralelamente, o bien, en oposición se ejerce una necesidad de estimar y amar a los otros y

⁶ Ibid, pp 17-25

de ser estimado y amado por ellos, que en nuestro terreno motiva un considerable número de actos de compra.

La necesidad social innata que, en el marco de la venta, puede que revista la mayor importancia, es un deseo de dominar a los otros, de sobrepasarlos (considerada como la carrera hacia el prestigio) con sus derivaciones que son, a veces paradójicamente: la necesidad de seguir un guía (un líder, una moda) y la necesidad de conformismo.

Necesidades adquiridas.- Tienen un doble motivo de interés, primero, están en el origen de la decisión de compra del consumidor, fundarán la decisión de vender del comerciante (y por tanto, la decisión de fabricación); segundo, siendo su particularidad la de ser adquiribles, el vendedor va a señalarse como objetivo el suscitarlas, por medio de la publicidad y otros medios, se esforzará en hacerlas nacer y en crear la demanda.

La observación cotidiana nos muestra la multiplicidad de estas necesidades; sin cesar, aparecen y desaparecen estimuladas artificialmente. Ya sean de orden biológico o de orden social, las necesidades adquiridas se desenvuelven de una forma igual que todo hábito: cuando un bien ha sido utilizado en muchas ocasiones para la satisfacción de determinada necesidad, llega entonces a ser deseada por lo que representa el producto en sí, y ya no por la necesidad a satisfacer.

Selección de los bienes.

“Es el resultado de la comparación y confrontación de las utilidades que brindan los distintos bienes en existencia o competencia. Pero es cierto que el comprador pocas veces actúa de forma racional, es decir, fundamentado en criterios objetivos; por lo que es necesario conocer el origen de las diferentes influencias que inciden en él y los criterios que rigen su concepción de la utilidad; y éstos se pueden agrupar en tres tipos: encuestas y consejos de organismos independientes; personalidad económica del consumidor y la intervención de los agentes de venta”⁷.

⁷ Ibid, pp 55-63

a) Encuestas y consejos de organismos independientes: estos organismos tienen una influencia considerable sobre las compras de diversos consumidores (se utilizan para ello, test, bancos o pruebas de ensayo, consejos que hacen énfasis en que no tienen "ningún carácter publicitario").

b) La "personalidad económica" del consumidor, la cual está constituida por elementos lejanos, como los inmediatos próximos, que junto a las condiciones de vida del consumidor, juegan un papel importante en sus decisiones de orden económico. El poder de compra determina la utilidad de las sumas de dinero, y por consiguiente, la medida del sacrificio en función del cual se evalúa el precio de los bienes. Sobre la naturaleza y volumen de las compras influyen las costumbres y hábitos. El medio social en cuyo seno evoluciona el comprador es determinante para sus decisiones económicas, por encima de las necesidades de orden físico o biológico. El nivel de educación influye en lo que se refiere a los conocimientos que se tienen sobre el producto para realizar compras más juiciosas.

Si se concibe a la clientela como un cuerpo económico viviente de múltiples células, cada una de ellas se podría clasificar en alguna de las siguientes:

El consumidor pasivo, sumiso, que espera del vendedor que le libere del cuidado de proceder a una elección.

El experto, en el cual la autoridad pierde paciencia frente a un representante de la oferta que conoce peor que él sus necesidades.

El descontento, menos interesado por la transacción en sí, que por el hecho de que atienda a su descontento.

El consumidor animado por un sentimiento de inferioridad y que desea lo mejor que haya y sobre todo, que se le preste gran atención.

El negociante, en busca de reducciones, de ofertas especiales, etc.

c) La intervención de los agentes de la oferta, mediante la promoción de ventas y la publicidad, el proveedor de bienes trata de influir sobre la elección final de los consumidores.

Fluctuaciones de las compras.

"Están sujetas a la demanda en cantidad y en naturaleza, en función de las condiciones económicas, aunque a veces es difícil aislar lo que es socio-económico o psico-económico (psicosis, inflación, marasmo, etc.) de lo económico puro"⁸.

I. Fluctuaciones en cantidad.

a) Fluctuaciones debidas a la demanda.- Supuestos estables los demás factores no económicos, la demanda de un bien -suponiéndola dotada de elasticidad- varía esencialmente en función del poder de compra de los posibles consumidores. El poder de compra no se refiere en función del ingreso del consumidor, sino en función a la capacidad de compra del consumidor.

b) Fluctuaciones debidas a la oferta.- El acto de venta no resulta de una sola demanda del consumidor, sino también de las relaciones de intercambio propuestas por el vendedor; toda fluctuación de la oferta afecta posiblemente la demanda y las compras. Así, en la medida en que la empresa no es independiente de sus mercados de materias primas y de mano de obra, las perturbaciones que se produzcan en estos mercados, tendrán repercusiones en las relaciones de su oferta.

II. Fluctuaciones en la naturaleza.

No siempre el consumidor adquiere artículos que le reditúan la máxima satisfacción, debido a:

a) El producto más satisfactorio no está siempre disponible en el momento, lugar y al precio a los cuales lo desea el consumidor lo cual da lugar a una sustitución del producto.

⁸ Ibid, pp 70-85

b) Puede ocurrir que el consumidor no sea capaz de elegir o reconocer el producto que le brinde el máximo beneficio, ya que no todos los consumidores actúan de manera racional, numerosas compras son el resultado de fantasías, de caprichos, la consecuencia de choques emotivos, alejados de toda preocupación lógica, se guían por el azar de las oportunidades de mercado.

Con todo lo visto anteriormente, se deduce que el individuo tiene contacto permanente con la actividad comercial, con la compraventa de bienes y servicios, que busca la satisfacción de sus diversas necesidades en el tiempo y lugar en que se dan; para definir lo que se entiende por venta, podemos partir de dos tipos de vista: a nivel individual y de manera general.

"A nivel individual, tenemos que por palabra y acción el individuo se vende a sí mismo con sus contemporáneos, por medio de la venta se consigue un empleo y se asegura el futuro al vender sus capacidades"⁹ "Así también, que la venta es un proceso que permite que el vendedor identifique, active y satisfaga las necesidades o los requerimientos del comprador, para beneficio mutuo y permanente tanto del comprador como del vendedor"¹⁰.

La asociación estadounidense de mercadotecnia define a la venta como: "El proceso personal o impersonal de ayudar y/o persuadir a un cliente en perspectiva a adquirir un artículo o un servicio, o bien, a actuar favorablemente basándose en una idea que tenga importancia comercial para el vendedor".

A nivel general nos encontramos con la siguiente definición: "vender: traspasar la propiedad de una mercancía a cambio de un precio acordado, incluye la oferta, presentación y negociación de ese traspaso; venta: acción y contrato de transferencia de un bien a cambio de un precio fijado, conjunto de acciones que el vendedor ejecuta para convencer al comprador"¹¹

De las definiciones anteriores, se desprende que las principales variables que influyen en la compraventa de bienes y servicios, es la cantidad monetaria a cubrir, el tiempo que se establece para liquidarla, los beneficios que pueden percibir tanto los compradores como los vendedores al satisfacer sus mutuas

⁹ Schewe, Charles, Mercadotecnia, conceptos y aplicaciones, p 560 .

¹⁰ Pederson, Carlton A., Ventas : principios y métodos, p 10.

¹¹ Álvarez I., Marcelino, Diccionario empresarial, p 508.

necesidades, por lo que el producto o servicio debe contener todos los atributos que satisfagan plenamente las expectativas creadas.

Las ventas, como acto comercial, son el motor de la economía, ya que su nivel determina en gran medida el ritmo del crecimiento del producto interno bruto (PIB) de una nación, influyendo de manera significativa en el consumo, la inversión, el gasto de gobierno y sobre todo en la balanza comercial, fuente generadora de divisas.

1.2. TIPOS DE VENTA.

Dentro de un contexto dinámico y en constante evolución en la búsqueda de nuevos esquemas de comercialización, las ventas no permanecen estáticas a los cambios, por lo que día a día se practican nuevas formas de satisfacer las necesidades y requerimientos del consumidor, mismos que están en función al tipo de producto y de mercado al que se sirve; por lo que los límites son marcados por la creatividad y el grado de especialización de los competidores.

“Por lo que no es posible elaborar una sola clasificación de tipos de venta, pero sólo de manera indicativa y a nivel general, podemos hablar de tipos de trabajo de venta”¹² y “tipos de venta por precio y lugar de venta”¹³

Tipos de trabajo de venta.

a) Tomadores internos de pedidos.- En muchas situaciones de venta, los compradores ya tomaron la decisión antes de encontrarse con el vendedor. Éste es el caso más frecuente, sobre todo en las tiendas minoristas, en donde el vendedor no sale de sus propias instalaciones. Estos empleados de venta pueden hacer sugerencias y ayudar en forma general a los compradores; pero normalmente, su principal función es tomar los pedidos.

¹² Schewe, Charles, Op. Cit. Pp 565-580 .

¹³ Álvarez I., Marcelino, Op. Cit. Pp 512-525.

b) Tomadores externos de pedidos.- Existen multitud de productos caseros y de tocador, que se venden a minoristas por medio de la fuerza exterior de ventas del fabricante. En este caso, los vendedores se desplazan para visitar a sus clientes regulares con el fin de tomar los pedidos. A estos vendedores se les indica que no vendan productos adicionales y, por el contrario, se limiten a dar el servicio correspondiente para satisfacer las necesidades de los minoristas en lo que respecta a los productos que ya tienen en sus anaqueles. La venta de productos adicionales está a cargo de los gerentes de mercadotecnia a un nivel superior dentro de la organización.

c) Vendedores visitantes.- No se les permite que soliciten pedidos, ni se espera que se haga. Más bien, realizan visitas para promover una imagen favorable hacia la organización comercial que representan y para ayudar a la clientela a estructurar sus propias actividades promocionales. Al recibir los pedidos de los clientes, estos empleados los transmiten a los distribuidores.

d) Ingenieros de ventas.- Cuando los productos vendidos se deben utilizar en un departamento de fabricación e investigación del cliente, gran parte de la transacción de ventas depende del conocimiento del vendedor sobre cómo desempeñarán los productos la función para la que fueron adquiridos. En tales casos, es crítico contar con los servicios de ingenieros muy bien preparados que estén versados en los conocimientos técnicos.

e) Vendedores de productos tangibles.- La venta de productos tales como enciclopedias, aspiradoras, lavadoras de ropa, equipos de cómputo y equipo para el movimiento de la tierra, requieren más creatividad que los empleos anteriores, porque, en estos casos, los clientes no son conscientes a menudo de sus necesidades o no entienden la manera en que un producto en particular puede satisfacer tales necesidades. Por consiguiente, el vendedor puede tener funciones adicionales que realizar.

f) Vendedores de productos intangibles.- Quizá el nivel más elevado de creatividad en ventas sea el que se asocia con la venta de productos intangibles, como la publicidad, seguros de vida, servicios legales y servicios funerarios contratados con anticipación. En tales casos, los vendedores no tienen un producto que se pueda ver, tocar u oler. La intangibilidad aumenta los riesgos que percibe el comprador potencial, incrementando con ello las dificultades para asegurar confianza y realizar la venta. Esta categoría representa el tipo de venta personal más difícil de realizar.

“Un tipo de trabajo de venta que ha tenido gran auge en los últimos tiempos, principalmente en México en épocas recientes, es el llamado sistema multinivel, que funciona a través de redes de mercado -conformado por todo tipo de personas que deseen vender sin importar su actividad económica actual o futura- que permite la venta directa entre el fabricante y el consumidor. A sido tanto su auge que se ha llegado a afirmar que al final del siglo los almacenes y tiendas comerciales serán reemplazados por la venta directa”¹⁴. Se piensa que los intermediarios van a desaparecer porque incrementan el precio final del producto al gastar en publicidad, mientras que en la venta directa esos recursos se distribuyen entre los consumidores, además que los productos que manejan tienen un valor intrínseco que los hacen más atractivos.

Tipos de venta por precio y lugar de venta.

{PRIVADO }Por precio y condición	Por lugar de venta
a crédito	a domicilio
al contado	ambulante
al por mayor	en depósito
al por menor	en exclusiva
con pacto de recompra	por catálogo
con pacto de retro	por correo
contra reembolso	por fascículo
en corto	por suscripción
temporal de activos	puerta por puerta, etc.
a plazos	
a precio impuesto	
costo y flete	
costo, seguro y flete	
de descuento, etc.	

Algunas definiciones en particular, son:

a) Ventas a crédito.- Venta en la que el pago se realiza después de la transferencia física del bien. El plazo normal de pago depende del sector de actividad y de la relación de fuerza entre fabricantes y distribuidores.

¹⁴ Hernández Rivero, Julieta, Reemplazarán las ventas directas a almacenes, Summa, 6 de septiembre 1994, p 8.

Los plazos más habituales son los de treinta, cuarenta y cinco, sesenta y noventa días. Un caso particular de la venta a crédito lo constituye la venta a plazos.

b) Venta a domicilio.- Ésta se realiza directamente en el hogar o establecimiento del comprador, sin que éste haya llamado previamente al vendedor o porque se desea un trato más personalizado.

c) Venta al contado.- Al momento de la transferencia del bien o servicio se finiquita el precio de la operación.

d) Venta a plazos.- En determinada fecha y lugar se liquida la cantidad acordada por la transmisión del bien o servicio.

e) Venta al por menor.- Establecida entre minoristas y público en general, es la más popular y la que se realiza al final del circuito.

f) Venta al por mayor.- La que se da entre el fabricante y el distribuidor, con condiciones inmejorables y a precios atractivos.

g) Venta con pacto de recompra.- Equivale a una venta temporal de activos sin que se fije desde el principio el día de recompra. El comprador tiene derecho a vender el activo (por ejemplo, un pagaré) al vendedor cuando quiera, aunque éste no puede exigirle la venta. El precio (en este caso el tipo de interés) puede estar fijado o ser el del momento.

h) Venta con pacto de retro.- Venta en la que el vendedor, mediante la devolución del precio y el abono de una compensación, puede recuperar el bien vendido.

i) Venta contra reembolso.- Se utiliza mediante el correo, al momento de recibir el bien, se debe de liquidar.

j) Venta en corto.- Venta a futuro de un bien que no se posee en el momento inicial y que se espera comprar antes del vencimiento a un precio inferior al fijado. Se suele decir ir corto, o estar en corto.

k) Venta temporal de activos.- Venta de un activo financiero, generalmente a muy corto plazo, con el compromiso de recomprarlo un día determinado a un precio prefijado y superior al precio de venta. Equivale a un préstamo con garantía de valores, siendo el interés la diferencia entre el precio de recompra y el precio original de venta.

1.3. DEFINICIÓN DE POLÍTICA.

Abordar este tema no es tarea fácil, ya que los aspectos que pudieran tocarse presentan una gran variedad; sin embargo, y a efecto de proporcionar una visión general de lo que es una política presentaremos la siguiente información.

Definición: La palabra política designa el objetivo principal o plan de actuación determinados por la dirección de cualquier empresa industrial y/o comercial.

“Una política implica decisiones que se consideran prudentes y sagaces, la acción refinada analítica de las personas que están al más alto nivel de toma de decisiones más bien que los actos repetitivos y rutinarios que puedan ser programados o sometidos a reglas decisorias.”¹⁵

Además del análisis de los aspectos del formulador de la política y su papel, como arquitecto y señalador de los planes de acción de la compañía

El campo de la política abarca elementos principales de la función administrativa, mas allá de la frase de formulación comprende también el estudio y evaluación de decisiones, para ejecución y acción; la estructura y diseño de la organización y el desarrollo de un mecanismo interpretativo para suministrar la información y control que se requieren si han de alcanzar los objetivos básicos de la empresa. Esta labor multifacética suele denominarse a veces la función administrativa general, en contraposición al papel que asumen los gerentes de las subfunciones de la empresa.

¹⁵ Tomás J. Mc Nichols, Política empresarial con análisis de casos, p 1.

Una política también se puede generar como un curso de acción para situaciones concurrentes encaminadas a alcanzar los objetivos establecidos. En otras palabras, es una regla que norma la acción y que aceptándola, permite lograr los fines propuestos, las empresas comerciales trazan las políticas que se aplican a las actividades de las divisiones, otras más a un solo departamento y algunas a una función en particular, por lo anterior se clasifican en:

“
Políticas De empresa
Divisionales
Departamentales
De la actividad o función”¹⁶

Las políticas de crédito y cobranza se aplican a las actividades de su propio departamento, a la ejecución de sus funciones, las cuales vienen ha establecer un marco de trabajo y una guía para la toma de decisiones en forma consistente, encaminada hacia el logro de los fines establecidos para la empresa para la función de crédito.

Toda empresa que efectué ventas a crédito debe de establecer y mantener actualizada una política de crédito a fin de que las decisiones individuales se apeguen a ella, este aspecto debe de seguir un patrón consistente con las finalidades y políticas globales. En sentido estricto, sólo una compañía que efectué todas sus ventas de contado puede permitirse no tener una política de crédito.

Cualquier política particular debe estar adaptada a los problemas peculiares que se tengan a mano, de todos modos existen ciertas características generales que deberían formar parte de las políticas firmes.

- 1.- Ser bien definidas.
- 2.- Poseer flexibilidad.
- 3.- Honradez.
- 4.- Que sea comprensiva.
- 5.- Que sea progresiva.
- 6.- Debe ser conocida y comprendida dentro de la organización.

¹⁶ Velázquez Olvera María del Socorro, Política de crédito, definición y concepto, p 85.

7.- Poseer estabilidad razonable.

8.- Debe ser complementaria de políticas relacionadas.

9.- Debe basarse en un cuidadoso análisis de las finalidades y objetivos de la compañía.

En resumen, concluimos que una política debe de ser bien definida, tener un objetivo preciso y ser congruente con la realidad no siendo nuestra intención ahondar profundamente sobre los mecanismos de ésta, sin embargo consideramos necesario hacer esta observación ya que será una de nuestras herramientas para explicar el tema que nos ocupa.

1.3.1. FORMULACIÓN DE UNA POLÍTICA DE CRÉDITO.

La función básica de las políticas de crédito, es la operación de diversos instrumentos para el otorgamiento de crédito, los cuales van a ser ofrecidos a sus clientes.

La formulación de políticas no es una decisión de una vez por todas: es un proceso continuo que tiene lugar en varias etapas o en diferentes momentos, antes de la apertura y a lo largo de la vida de una empresa comercial.

“Para poder formular una política de crédito es necesario :

1.- Establecer los objetivos.

2.- Analizar cuidadosamente el marco en el cual deberá obtener una política de crédito durante el período de gestión”¹⁷.

Lo anterior incluye todos los factores, de acuerdo con una creación realista que actúa en cierta medida, para limitar lo que el departamento de crédito puede hacer, las políticas de la empresa, ya establecen objetivos y políticas de los departamentos coordinados, la naturaleza, la industria y la importancia del crédito desde el punto de vista competitivo, el lugar que ocupa la empresa dentro de la industria, sus requerimientos financieros etc.

¹⁷Mantilla Molina, Roberto, Como desarrollar una política de crédito y cobranza p-5

Una vez realizados estos pasos, se podrá formular la política de crédito dentro de un concepto dado, trazándose un curso de acción de lo que se espera, el logro de los objetivos.

Puesto que las políticas de crédito y cobranza afectan a la empresa en su conjunto, deberán ser formuladas e implantadas oficialmente por el más alto nivel gerencial. En ocasiones, la responsabilidad de su formulación recaerá en la alta gerencia; pero con mayor frecuencia - y es aconsejable - serán el gerente de crédito y su personal los que desempeñen un papel activo en la determinación de las políticas, debiendo también intervenir y ser consultados de otros departamentos afectados. Las políticas de crédito y cobranza serán llevadas a la práctica con mayor efectividad cuando todos aquellos que se ven directamente afectados participen en su determinación.

1.3.2. OBJETIVO DE LA POLÍTICA DE CRÉDITO.

El haber formulado las políticas de crédito, tiene como finalidad lograr que los créditos tengan una pronta recuperación, por lo que sus objetivos deben de ser muy específicos en el momento de determinarlos.

El objetivo principal siempre se determina antes de la apertura del negocio; por ejemplo: los promotores de una sociedad anónima deben decidir el objetivo antes de su constitución, así como su objetivo específico.

Típicamente, una empresa establece objetivos que intenta lograr dentro de lapsos determinados, a fin de alcanzar ciertas metas específicas.

“En el proceso de toma de decisiones, las políticas de crédito se interpretan y se aplican constantemente en situaciones concretas con ayuda de procedimientos específicos. Las políticas sirven de guía para determinar cómo manejar diferentes tipos de problemas, pero nunca ofrece una solución definitiva. Puede presentarse una variedad de soluciones, entre las cuales el ejecutivo de crédito tiene libertad para ejercitar su criterio.”¹⁸

¹⁸ Ibid, p 90.

Las políticas de crédito de una compañía se extienden al punto de ser aplicables a la mayoría de las situaciones presentadas en un largo período. Aún dentro de tan amplio contexto, hay excepciones.

Las políticas también tienen como propósito el aplicarse a situaciones recurrentes. No todas las decisiones que se esperan de un ejecutivo de crédito caerán dentro del área de la política existe.

Algunas decisiones se referirán a situaciones que no se espera que se presenten en forma recurrente; otras pueden referirse a nuevos tipos de situaciones para las cuales deberá formularse una nueva política. En la mayoría de las empresas no fundamentadas en el papel, las decisiones de las políticas quedan a cargo del jefe del departamento. Tal como ocurre con la política de crédito en sí, las decisiones deben de ser congruentes con la política general y de la compañía con sus objetivos.

A fin de que las políticas de crédito y cobranza sean más efectivas como guías generales para la toma de decisiones deberán expresarse en lineamientos más específicos aplicables a la actividad cotidiana. Estos lineamientos pueden asumir diversas formas, y se les denomina comúnmente práctica, métodos, procedimientos, etc. Expresan en detalle la forma como el personal de crédito debe llevar a cabo la política del departamento correspondiente.

En el proceso de formular la decisión respecto del cuadro de acción para dirigirse a un fin, es de capital importancia tener una comprensión clara de la meta; el desarrollo de la política de crédito, esto significa comprender los objetivos generales de la empresa, tanto de sus operaciones de producción y ventas, como para las otras áreas menos tangibles como son las relaciones públicas, en términos de este programa global, los objetivos para el departamento ya podrán ser formulados.

A fin de que la empresa pueda trabajar más eficientemente como un todo hacia los objetivos establecidos, las políticas adoptadas en los diferentes niveles deben de operar en conjunto.

“En el desarrollo de las políticas de crédito y cobranza la relación con las políticas de la empresa y con la de los departamentos coordinados deberá de considerarse muy cuidadosamente”.¹⁹

¹⁹ Sandoval Flores, Enrique, condiciones que influyen para una política liberal, p-7

1.3.3. POLÍTICAS ESCRITAS Y POLÍTICAS NO ESCRITAS.

“En el mundo de los negocios de hoy, un alto porcentaje de las políticas de una empresa no son escritas. A través de un análisis una política no escrita podría formularse con igual claridad que la que se expresa por escrito, pero con frecuencia se expresa con vaguedad o se presentan interpretaciones arbitrarias. Por definición la comprensión de una política no escrita depende de su comunicación oral o de la forma en que se infiere a través de las decisiones que tome el personal más antiguo del departamento de crédito.”²⁰

El expresar por escrito una política exige meditarla cuidadosamente; así cualquier aspecto vago en ella saldrá a la luz y podrá modificarse. Al considerar la formulación de una política escrita, los ejecutivos participantes conocerán las diferencias en su captación y las áreas en que resulte inadecuada. De ahí que las políticas escritas sean una herramienta de trabajo más precisa y efectiva.

La política escrita, como fuente de estabilidad y continuidad en la operación del departamento, es más útil que la no escrita.

El ejecutivo como individuo, tiende a variar inconscientemente en sus ideas, a medida que se interpreta y reacciona hacia las condiciones y problemas con los que trabaja. La política no escrita queda sujeta, por tanto, a un cambio gradual que pasará inadvertido.

El expresar por escrito las políticas disminuye las posibilidades de este tipo de variaciones y cualquier cambio será considerado e intencionado. La mayor probabilidad de contar con decisiones consistentes dentro del marco de una política escrita reviste especial importancia en las grandes y complejas organizaciones, donde muchas personas se encuentran separadas entre sí, ya sea geográficamente o por la estructura de la organización. En este caso, es fundamental que las políticas se formulen por escrito.

Una política claramente establecida es una ayuda valiosa en el entrenamiento y desarrollo del personal.

²⁰ Hall L. Administración de empresas, p 18.

Cuando una empresa desarrolle una nueva política de crédito y cobranza, o reforme una ya existente, deberá considerar varios factores cuya importancia relativa varía en cada empresa. Todos en conjunto establecen el contexto en el que deberá operar la política de crédito y cobranza.

1.3.4. CÓMO LLEVAR A CABO UNA POLÍTICA DE CRÉDITO.

“Para ser efectiva, la política debe relacionarse directa y explícitamente con la acción. La gerencia de crédito debe adoptar las medidas necesarias para transportar las declaraciones amplias de una política, elaborar guías utilizables por el personal de crédito en las operaciones diarias del departamento”.²¹

Esto casi siempre comienza por fijar objetivos a corto plazo y determinar lo que deberá recibir atención inmediata, dentro del amplio cúmulo de decisiones a que se refiere la política.

El poner en práctica la política de crédito también exige acciones tales como adjudicar tareas y responsabilidades, delegar autoridad, establecer procedimientos y controles y prever informes y evaluaciones periódicas del progreso logrado.

Posiblemente el elemento de mayor importancia en el proceso de poner en práctica una política sea la creación por parte de la gerencia, de un ambiente que anime a los subordinados a pensar y actuar en los términos que ésta señala; que estén conscientes de las consecuencias de decisiones individuales sobre las operaciones totales de la empresa en general y del departamento en particular.

Uno de los requisitos básicos para crear ese ambiente es la comunicación efectiva de la política a todas las personas afectadas, tanto del departamento o actividad específica como a los relacionados con éste. Sea que la política se difunda por vía oral o escrita, debe haber una comprensión mutua respecto de lo que abarca y cómo debe aplicarse.

Después de haber analizado lo que son las políticas, su establecimiento y aplicación, conocemos su importancia y trascendencia, así como su repercusión en los resultados obtenidos por una empresa, un departamento o una función. Las políticas establecidas para un departamento de crédito pueden tomar las

²¹ Peña Uribe, Carlos, política, objetivos y toma de decisiones, p-36

directrices fundamentales, conocidas por lo general como políticas liberales y políticas restrictivas, según la forma de otorgar los créditos.

El adoptar una política liberal o una restrictiva depende de la alta dirección o de la gerencia de crédito, y la decisión debe basarse en una serie de factores y condiciones que se le presenten a la empresa.

“Expongamos algunas de las condiciones principales que aconsejarían la adopción, por parte de la gerencia, de una política liberal, o bien de una política restrictiva de crédito, las cuales podremos observar en el cuadro siguiente:

LIBERAL	RESTRICTIVA
La posición de la caja y bancos de la empresa sea baja y tenga un pasivo alto que venza a corto plazo (60 a 90 días aproximados).	La situación financiera de la empresa esté tan sobreextendida que le permita asumir el riesgo promedio de crédito normal, y tenga que vender sólo a los clientes más fuertes y sólidos del mercado.
El inventario de la empresa sea normalmente alto.	El inventario esté a un nivel bajo por escasez de materias primas en el mercado, y sea imposible tener existencia en cantidades normales.
El precio de las mercancías producidas descienda.	La demanda de los productos elaborados sea alta y no se pueda incrementar la producción para surtir los pedidos, al no ser un largo período de tiempo, una ampliación de la fábrica con miras al futuro sería imposible o no aconsejable en ese momento.
Se trate de crear un mercado para nuevos productos.	Al vender el producto con un pequeño margen de utilidad y éste dependa de un buen volumen de ventas y la rotación rápida y constante del inventario, la política deba ser vender solamente a clientes seguros que acostumbran pagar a corto plazo. Una elevada pérdida en cuentas malas, cuando el margen de ganancia es pequeño, podría eliminar por completo la utilidad anual.
La utilidad bruta de cada artículo sea muy grande.	Cuando las condiciones económicas en general sean desfavorables.
En el tipo de industria se requieran gastos de mercado sustancialmente elevados.	Las condiciones económicas en el giro estén en situación desfavorable y en posibilidad de pérdidas.
La empresa tenga grandes volúmenes de producción, con una alta carga fabril, con la necesidad de mantener un alto volumen de ventas y evitar pérdidas.	Se produzca un artículo de acuerdo con las especificaciones del cliente y no puedan ser vendidas a otras personas.
	La orden de un cliente requiere diseños costosos, reparación, herramientas o más máquinas especiales o trabajos de ingeniería antes de que el artículo entre en fabricación.

LIBERAL	RESTRICTIVA
El tipo de industria esté sujeto a cambios periódicos en el estio o diseño de sus productos, o corra el riesgo de sufrir fuertes pérdidas en mercancías en existencia que se queden sin vender.	El producto elaborado tarde mucho en fabricarse.
Debido a adelantos técnicos o nuevos inventos, suceda que el producto resulte anticuado u obsoleto.	La empresa produzca maquinaria costosa o equipos permanentes de fábrica, que la política de crédito se incline a ser más conservadora". ²²
La empresa se esté aproximando a su estación principal de ventas y su posición financiera no sea lo bastante fuerte para sostener el inventario que quede hasta la próxima temporada de ventas altas.	
La empresa pertenezca a un giro cuya gran competencia haga necesaria una política de crédito más liberal para obtener más clientes". ²³	

La política de crédito de una empresa es el resultado de la evaluación de numerosos factores, y no se modifica de pronto a causa de un solo cambio temporal de su situación. Una inteligente política de crédito está enmarcada por el propósito de conseguir lo que a la larga sea más conveniente para la empresa, y no lo que solo pueda ser de beneficio inmediato o temporal.

Para llevar a cabo una política de crédito se deben de tomar en cuenta otros factores, estos deben ser determinados de la siguiente manera: Como ya hemos visto la política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no solamente debe ocuparse de las políticas al tomar las decisiones de crédito, deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de crédito o la ejecución exitosa de una política de crédito deficiente no producen resultados óptimos.

²² ibid. P-58

²³ Villaseñor, Emilio, condiciones que influyen para políticas liberales o Restrictivas p-56

Las políticas de crédito de la empresa definen el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente. Asuntos tales como evaluaciones de crédito, referencias, períodos promedios de pago e índices financieros ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir las políticas de crédito. Para tener una idea general de la clase de decisiones que deben tomarse, una empresa tiene que conocer las variables fundamentales de sus políticas, para determinar si las hace más flexibles o más rigurosas.

“Las principales variables que deben considerarse al evaluar las modificaciones propuestas en las políticas de crédito son los gastos de oficina e inversión en cuentas por cobrar que se presentan y el efecto de los cambios sobre la estimación de las cuentas incobrables y volumen de ventas de la empresa”.²⁴

Gastos de oficina: Si las políticas de crédito se hacen más flexibles, más crédito se concede y se necesita un departamento de crédito más grande para atender las cuentas adicionales; si las políticas de crédito se hacen más rigurosas se concede menos crédito y se necesita un departamento de crédito más pequeño para atender a las cuentas. Las políticas de crédito más flexibles tienden a aumentar los costos de oficina, y las políticas de crédito más rigurosas habrán de disminuirlos.

Inversión de cuentas por cobrar: Hay un costo relacionado con el manejo de cuentas por cobrar. Mientras más alto sea el promedio de cuentas por cobrar de la empresa, es más costoso su manejo y viceversa. Si la empresa hace más flexibles sus políticas de crédito, debe elaborarse el nivel promedio de cuentas por cobrar, en tanto que las restricciones en las políticas de crédito deben disminuir el nivel promedio de cuentas por cobrar, así pues, puede preverse que las políticas de crédito más flexibles den como resultado costos de manejo más altos y puede esperarse también que las restricciones en las políticas de crédito den como resultado costos menores de manejo.

Los cambios en el nivel de cuentas por cobrar relacionados con modificaciones en las políticas de crédito provienen de dos factores;

²⁴ Gitman, Lawrence J. Fundamentos de Administración Financiera, p 560.

a) Variaciones en las ventas, y

b) Variaciones en los cobros.

Se espera que aumenten las ventas a medida que la empresa haga más flexibles sus políticas de crédito, en tanto que las políticas de crédito más rigurosas den como resultado una disminución en las ventas. El aumento de las ventas da como resultado un promedio más alto de cuentas por cobrar. Cuando las condiciones de crédito se hacen más flexibles, se da crédito a clientes menos dignos de crédito, que probablemente se tomen un tiempo más largo para pagar sus cuentas. Cuando las políticas de crédito se hacen más estrictas, la aprobación de créditos se limita a clientes más dignos de crédito, que se espera paguen sus cuentas con más prontitud. Como las políticas de crédito más flexibles dan como resultado una clientela más lenta en sus pagos, se eleva el nivel promedio de cuentas por cobrar. Como las políticas de crédito más rigurosas significan que se extiende crédito solamente a aquellos más dignos de él, se rebaja el nivel promedio de cuentas por cobrar.

En suma los cambios de ventas y cobros operan simultáneamente para producir costos altos de manejo de cuentas por cobrar cuando las políticas de crédito se hacen más flexibles y se reducen los costos del manejo de cuentas por cobrar cuando las políticas de crédito se hacen más rigurosas. Estas reacciones básicas también ocurren cuando se hacen cambios en las condiciones de crédito o en los procedimientos de cobro.

Estimación de cuentas incobrables: Otra variable que se espera que se afecte por los cambios en las políticas de crédito es la estimación de cuentas incobrables. La probabilidad de adquirir una cuenta mala aumenta a medida que las políticas de crédito se hacen más flexibles y disminuye a medida que las políticas de crédito se hacen más restrictivas. En consecuencia las pérdidas por cuentas malas se espera que aumenten a medida que las políticas de crédito se hagan más flexibles y que disminuyan a medida que las políticas de crédito se hagan más rigurosas.

Volumen de ventas: Se puede esperar que los cambios en las políticas de crédito modifiquen el volumen de ventas. A medida que las políticas de crédito se hacen más flexibles se espera que aumenten las ventas; se

prevé que las restricciones en las políticas de crédito reduzcan las ventas. Los efectos de estos cambios en las ventas y utilidades dependen de su efecto en los costos e ingresos de la empresa.

Ejemplo:

Si los cambios básicos y los efectos en las utilidades que se espera que resulten de hacer más flexibles las políticas de crédito se tabularan, tendríamos el cuadro siguiente²⁵:

Renglón	Tendencia del cambio (aumento o disminución)	Efecto sobre utilidades (positivo o negativo)
Volumen de ventas		+
Período promedio de cobro		-
Estimación cuentas malas		-

Si se hicieran más rigurosas las políticas de crédito, se esperarían los efectos contrarios.

De acuerdo a las políticas expresadas con anterioridad, elaboraremos un ejemplo numérico, para que sea más entendible.

Actualmente papelería Marte vende cuadernos profesionales a razón de \$10.- por unidad. Las ventas a crédito en el año anterior fueron de 60,000 unidades. El costo variable por unidad es de \$6.-, y el costo promedio por unidad, dado el volumen de ventas de 60,000 unidades es de \$ 8.- La diferencia entre el costo promedio por unidad y el costo variable de la unidad es de \$ 2.- que representa la contribución de cada una de la 60,000 unidades a los costos fijos de la empresa. Haciendo a la inversa la operación, como cada una de las 60,000 unidades que se venden contribuyen con \$ 2.- a los costos fijos, los costos fijos totales de la empresa deben ser de \$ 120,000.-

²⁵ Ibid, p 580

Actualmente la papelería proyecta hacer más flexibles sus políticas de crédito, lo que se espera que dé como resultado un aumento del 15 % en las ventas unitarias, un aumento en el período promedio de cobros del nivel actual de 30 a 45 días y ningún cambio en la estimación de cuentas incobrables. Se espera que el aumento en gastos de oficina sea insignificante. El rendimiento de la inversión que necesita la papelería es de 15 %.

Para determinar si la papelería debe establecer las políticas de crédito propuestas más flexibles, es necesario calcular el efecto que tengan dichas políticas en las utilidades marginales en las ventas, y en los costos de la inversión marginal en cuentas por cobrar.

Utilidades marginales sobre ventas: se puede calcular fácilmente las utilidades previstas adicionales sobre ventas que resulten de políticas de crédito más flexibles. Las utilidades sobre las ventas de la empresa aumentan en un monto igual al producto de las unidades adicionales que se vendan y a la utilidad marginal por unidad. Como las primeras 60,000 unidades, es decir, el nivel actual de ventas, absorben todos los costos fijos de la empresa, cualquier unidad adicional que se venda cuesta solamente lo correspondiente al costo variable por unidad. Se espera que las ventas aumenten en un 15 %, o sea 9,000 unidades. Las utilidades marginales por unidad son iguales a la diferencia entre el precio de venta por unidad de \$ 10.- y el costo variable por unidad de \$ 6.- En consecuencia la utilidad marginal por unidad sería de \$ 4.- La suma total de utilidades sobre ventas es de \$ 36,000.00(9000x4).

El enfoque utilizado anteriormente ofrece la forma más rápida de establecer las utilidades marginales sobre ventas. Hay también un enfoque más largo que se basa en el cálculo de los costos e ingresos de la empresa a los niveles actuales y propuesto de venta, y que establece la diferencia en utilidades en cada nivel.

Este sistema se ilustra en la siguiente tabla:

Plan propuesto	
Ingresos por ventas	
69000 unidades x \$ 10	\$ 690,000.00
Menos costos	
Variables (60000 unidades x \$ 6)	414,000.00
Fijos (calculados previamente)	120,000.00
(1) Utilidades sobre venta	\$156,000.00
Plan actual	
Ingresos por ventas	
60000 unidades x \$ 10	\$ 600,000.00
Menos costos	
Variables (60000 unidades x \$6)	360,000.00
Fijos (calculados previamente)	120,000.00
(2) Utilidades sobre ventas	120,000.00
Utilidad marginal con el nuevo plan (1) - (2)	\$ 36,000.00

Costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar: el costo de inversión marginal en cuentas por cobrar se puede calcular estableciendo la diferencia entre el costo de manejo de cuentas por cobrar antes y después de la implantación de políticas de crédito más flexibles. El costo de la inversión en cuentas por cobrar se puede calcular utilizando el siguiente enfoque:

Paso 1: Calcular el promedio de cuentas por cobrar: Dividiendo el total de ventas anuales de crédito entre la rotación de cuentas por cobrar, resulta el promedio de cuentas por cobrar, en los libros de la empresa es de 12 (360/30) y efectúa ventas por \$ 60000 (\$10/unidad x 60000 unidades). Con el programa propuesto la rotación de cuentas por cobrar sería de 8 (360/45) y la empresa efectuaría ventas a crédito por \$ 690000 (\$ 10 x 69000). El promedio de cuentas por cobrar en cada caso se calcula a continuación.

vtas anuales a crédito

Rotación de cuentas por cobrar = $\frac{\text{vtas anuales a crédito}}{\text{promedio cuentas por cobrar}}$

$$\text{Promedio de cuentas por cobrar} = \frac{\text{vtas anuales a crédito}}{\text{rotación de cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Programa actual} = \frac{\$600000}{12} = \$ 50,000.00$$

$$\text{Programa propuesto} = \frac{\$690000}{8} = \$ 86,250.00$$

Paso 2: Calcular la inversión promedio de las cuentas por cobrar: La cifra promedio de cuentas por cobrar que se calcula arriba representa el valor en libros de cuentas por cobrar. Como las cuentas por cobrar reflejan el precio de venta de la mercancía, debe hacerse un ajuste para determinar el monto que la papelería ha invertido realmente en ellas, es decir, el costo para la empresa de las cuentas por cobrar.

Una manera de calcular este costo es determinar cuál es el porcentaje del precio de venta que representan los costos de la empresa y multiplicar este porcentaje por el promedio de las cuentas por cobrar.

Para calcular el porcentaje de cada caso, debe calcularse el costo promedio por unidad. El costo promedio por unidad puede calcularse dividiendo el costo total de ventas entre el número correspondiente de unidades que se venden. El costo promedio por unidad con el programa actual se estableció más atrás en \$8.- por unidad. El primer paso para establecer el costo total para producir 69000 unidades. Esto se hace agregando al costo total de producción de 60000 unidades el costo marginal para producir las 9000 unidades adicionales (es decir \$ 6/ unidad).

Programa propuesto

$$\begin{aligned} \text{costo total} &= \$ 8 \times 60000 \text{ unidades} + (6 \times 9000) \text{ u.} \\ &= \$ 480000 + 54000 = \$ 534,000.00 \end{aligned}$$

Como el costo promedio es de \$ 8.- por unidad para las primeras 60000 unidades, y éstas cubren en su totalidad todos los costos fijos, es significativo solamente el costo variable por unidad en relación con ventas de más de 60000 unidades.

El costo promedio por unidad para el programa propuesto puede calcularse dividiendo el costo total de \$534000 entre 69000. El valor que resulta de \$7.74 es, tal como podría esperarse, menor que el costo promedio por unidad con ventas dadas de \$ 60000 unidades, o sea \$ 8.- Esto tiene sentido ya que el costo fijo por unidad disminuye a medida que aumenta el volumen de ventas, disminuyendo en esa forma el costo promedio unitario.

El porcentaje en moneda corriente que representan los costos tanto al volumen actual de ventas como al propuesto, puede calcularse dividiendo simplemente el costo promedio correspondiente por unidad entre el precio de venta por unidad. A continuación se calculan los porcentajes de los volúmenes de ventas tanto actuales como propuestos:

Porcentaje de costos en moneda corriente:

\$ 8/unidad

Programa actual: $\frac{\$ 8/\text{unidad}}{\$ 10/\text{unidad}} = 80 \%$

Programa propuesto: $\frac{\$ 7.74/\text{unidad}}{\$ 10/\text{unidad}} = 77.4 \%$

Multiplicando las cuentas por cobrar promedio que se calcularon antes por los porcentajes correspondientes de costos de cada programa da como resultado la inversión promedio de la empresa en cuentas por cobrar.

A continuación se presentan los cálculos para cada programa.

Inversión promedio en cuentas por cobrar:

Programa actual: $80 \% \times \$ 50000 = \$ 40,000.00$

Programa propuesto: $77.4 \% \times \$ 86250 = \$ 66,750.00$

Los valores de \$40000 y de \$66750 para la inversión promedio en las cuentas por cobrar para los programas actual y propuesto respectivamente, representan el promedio del monto en moneda corriente que debe invertir la empresa en cuentas por cobrar con cada programa.

Hay una forma más corta para establecer la inversión promedio de la empresa en cuentas por cobrar de cada una, como sigue:

Inversión promedio en cuentas por cobrar:

$$\begin{array}{r} \text{Programa actual: } \frac{\$ 480\,000}{12} = \$ 40,000.00 \\ \text{Programa propuesto: } \frac{\$ 534\,000}{12} = \$ 66,750.00 \end{array}$$

Se recomienda el sistema abreviado ya que elimina la necesidad de establecer el costo por unidad, simplificando así en gran parte los cálculos necesarios.

Paso 3: Calcular el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar, es la diferencia entre la inversión promedio en cuentas por cobrar con el programa propuesto y el actual. Se calcula como sigue:

Inversión de cuentas por cobrar:

Inversión promedio con el programa propuesto: \$ 66,750.00

Inversión promedio con el programa actual: - 40,000.00

Inversión marginal: \$ 26,750.00

La inversión marginal representa la cantidad adicional de dinero que la empresa debe comprometer en cuentas por cobrar si hace más flexibles sus políticas de crédito.

Puede encontrarse el costo de invertir \$ 26750 adicionales en las cuentas por cobrar multiplicando esta cifra por 15 %, que es el rendimiento en la inversión que necesita la empresa. Multiplicado \$ 26750 por 15 % da como resultado un costo para inversión marginal en cuentas por cobrar de \$ 4012.50. Este valor es como un costo porque representa el monto máximo que podría haber ganado sobre \$26750 si se hubieran invertido en la mejor alternativa de inversión disponible.

En consecuencia, para decidir si papelería Marte debe de hacer más flexibles sus políticas de crédito, deben de compararse las utilidades marginales sobre ventas con el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar. Si las utilidades marginales son mayores que los costos marginales, deben de hacerse más flexibles las políticas de crédito; de otra manera, las políticas de crédito actuales deben de permanecer sin modificación. Y como esto sucede dado que las utilidades marginales en el aumento de las ventas serían de \$ 36000, que es muchísimo más que el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar de \$ 4012.50, papelería Marte debe de hacer más flexibles sus políticas de crédito en la forma propuesta. La adición neta a las utilidades totales que resultan de tal unión sería de \$ 31987.50 ($\$36000 - \4012.50).

Ya que si papelería Marte hubiera contemplado políticas de crédito más restrictivas, el costo habría sido una disminución en la utilidad sobre las ventas, y el rendimiento habría sido una disminución en el costo de la inversión de las cuentas por cobrar.

CAPITULO 2

NADA OCURRE DOS VECES
Y NUNCA OCURRIRÁ
NACIMOS SIN EXPERIENCIA,
MORIREMOS SIN RUTINA.

AUNQUE FUÉRAMOS LOS ALUMNOS
MÁS TORPES EN LA ESCUELA DEL MUNDO,
NUNCA MÁS REPASAREMOS
NINGÚN VERANO O INVIERNO.

SONRIENTES, ABRAZADOS,
INTENTEMOS ENCONTRARNOS,
AUNQUE SEAMOS DISTINTOS
COMO DOS GOTAS DE AGUA.

WISLAWA SZYMBORSKA

2. CRÉDITO

2.1. DEFINICIÓN DE CRÉDITO.

“El término crédito proviene del latín *credium* de *credere*, tener confianza, aun cuando no existe una definición generalmente aceptada podemos definir la operación del crédito como: la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio sobre la base de confianza, cambio de valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado”.¹

Etimológica y comúnmente crédito equivale a confianza, esta es en efecto la base de aquél, tal confianza nacerá del conocimiento que se tiene del cliente, a través del análisis de puntos principales:

a) La solvencia moral y mercantil del solicitante (antecedentes).

¿Cuánto tiempo tiene de operar la empresa en su campo, cuál es el prestigio y antigüedad de los propietarios y administradores?

¿Cuál es la moralidad mercantil de los propietarios y administradores?

¿Cuál es la opinión de sus proveedores respecto a la empresa?

b) El propósito del crédito (solicitud).

Origen de la petición del crédito.

¹ Zapico, Ramón, Crédito y Cobranza, p-10

Monto requerido.

Cuándo y en qué forma será aplicada y recuperada la inversión.

Beneficios para el cliente.

c) La posición y perspectivas del negocio acreditado (mercado).

Medio del que forma parte.

Precios y condiciones de venta de sus productos.

Prestigio de sus marcas.

Calidad de sus productos

Penetración en el mercado.

Los recursos materiales y técnicos y la capacidad de dirección del negocio (administración).

Localización de la empresa

Maquinaria y equipo

Materia prima.

e) Estudio financiero para prever el cumplimiento de la obligación. (capacidad de pago).

Análisis del balance general y estado de pérdidas y ganancias proyectándolo al plazo que se pretende fijar la operación.

Ciclo de producción

Actividad y montos.

Flujo de efectivo.

Utilidades y depreciaciones.

Hay crédito siempre que exista un contrato a término, esto es:

Un contrato que engendre obligaciones cuya ejecución sea definida para una de las partes en lugar de exigirla a ésta inmediatamente, por eso en su acepción jurídica "el crédito es una promesa de pago que establece un vínculo jurídico entre el deudor y el acreedor, por una parte, el deudor tiene la obligación de pagar y por otra el acreedor tiene derecho de reclamar el pago."²

El crédito tiene la finalidad de apoyar en forma adecuada el desarrollo de entidades productivas multiplicando esa productividad tanto para la institución que la concede como la que lo solicita.

² Palacios Roji y Perea, Clasificación del crédito, p-177

La administración de crédito y cobranza corresponde al área administrativa y financiera de la empresa, y jerárquicamente pertenece a ella; pero por lo que respecta a sus relaciones funcionales, coordina fundamentalmente con la administración de ventas y se relaciona por lo tanto, con el área de mercadotecnia.

La importancia de una relación y coordinación adecuadas en la administración del crédito y cobranza con las ventas ha dado origen a una nueva tendencia que modifica considerablemente, el concepto tradicional y la labor de la administración del crédito. Su gerente o ejecutor principal, antes llamado gerente de crédito y cobranza, cambia esta denominación por la de gerente de ventas a crédito, Lo que obliga al titular de esta función no sólo a tener un amplio caudal de conocimiento o experiencia administrativa, financiera o crediticia si no también sobre mercadotecnia, concepto, que deberá ser amplio y claro como agrupación del conjunto de técnicas y ciencias que tienen por objeto, hacer llegar un producto o servicio del fabricante al consumidor final, en condiciones óptimas de precio, servicio, distribución etc.

2.2. CLASIFICACION DEL CRÉDITO.

Por su naturaleza:

a) Propio

b) Necesario

Por la calidad de las cosas en que consiste la prestación:

a) Natural

b) Monetario

Por vencimiento:

Al término:

i) A corto plazo

ii) A largo plazo

En plazo

i) Denunciable

ii) No denunciable

“Debido a la diversidad de operaciones en que se utiliza el crédito, a las circunstancias y variantes de cada una y a las múltiples actividades para que se emplea se hace necesario establecer clasificaciones que faciliten su investigación, estudio y práctica, la primera gran división del crédito comprende: el crédito personal, bancario comercial e industrial.

La segunda es la que, considerada desde el punto de vista de su primordial función económica, constituye el instrumento perfeccionado de los cambios, pues implica la sustitución temporal de la moneda material por una prenda moral”.³

³ Palacios Roji y Perea, Clasificación del crédito, p-175

El crédito supone un capital existente por parte del otorgante y una garantía de restitución por parte del prestatario, deudor o cliente. Esta garantía puede ser moral o real, de aquí, se desprende, una clasificación del crédito personal o real; y la de éste en mobiliario e inmobiliario, la garantía personal no excluye a la real y viceversa, exigiéndose con frecuencia ambas. Pero la garantía real es menor que la personal, ya que la real sin la personal puede perder por lo menos gran parte de su eficacia.

“El crédito concedido solo por garantía de un bien mueble o inmueble sin considerar las cualidades de sus propietarios, es mucho más pequeño que el valor del bien acreditado.

Según su uso:

Crédito de inversión

a) crédito bancario

b) crédito comercial

c) crédito al consumidor

En atención a las condiciones de pago crédito normal o contado comercial

d) crédito a plazos

e) crédito fijo con límite

g) crédito garantizado

h) crédito fijo".⁴

2.2.1 CRÉDITO DE INVERSIÓN.

"Este tipo de crédito puede definirse como aquel que se otorga en especial, con objeto de colocar capitales en manos de terceros, para recuperarlos en fecha distante de aquella en que se hizo la prestación, percibiendo adicionalmente un interés. Por lo general este tipo de crédito se origina de la necesidad de colocar capitales excedentes o improductivos, cuyo poseedor no quiere ponerlos directamente en producción. Dentro del crédito de inversión quedan clasificadas, las cantidades entregadas con garantía hipotecaria, las inversiones en bonos, en cuenta corriente con intereses, etc.

La inversión en acciones no se considera crédito de inversión ya que no señala fecha para la devolución del capital invertido, ni un interés pactado. Este tipo de inversión puede recuperarse o perderse y generar o no utilidad".⁵

2.2.2 CRÉDITO BANCARIO.

Básicamente una institución bancaria, es una empresa creada para comerciar con el crédito, decimos básicamente por que además de las operaciones de crédito, este tipo de instituciones realiza otras que no pueden catalogarse como la verdadera base de la actividad bancaria.

⁴ BANAMEX, Cartera y créditos comerciales, curso de capacitación p-22

⁵ IBID, P-24

En contraste con el crédito de inversión, se presenta el crédito bancario, caracterizado por su corta duración. Esta situación se debe a que los bancos comerciales reciben los depósitos de sus clientes, constituyen la fuente principal de los fondos disponibles para sus operaciones de crédito, a condición de ser pagaderos a su requerimiento, cuando más, a un corto plazo, como sucede con los depósitos de ahorro plazo fijo. El objeto principal del crédito bancario es hacer funcionar las actividades de producción distribución y consumo.

“Requisitos para ser sujeto de crédito: debe tratarse de una persona física o moral establecida permanentemente en plaza, con cierto arraigo en su actividad ya que en términos reales o generales, el crédito sirve para impulsar el negocio no para iniciarlo; salvo aquellas empresas que son nuevas en cuanto a su constitución, pero que están soportadas con la experiencia en el giro de los socios principales.

Que tengan capacidad legal para contratarse y asumir obligaciones.

Que el solicitante sea solvente moral, y económicamente.

Que sus productos o servicios que preste, tengan demanda constante en el mercado.

Que tengan capacidad de pago: esta capacidad de pago está en relación con la generación de recursos que deben de ser suficientes par cubrir los costos y gastos más intereses generados por el servicio del financiamiento.

Balance general con relaciones analíticas.

Estado de resultados.

Estado de costo de producción y ventas".⁶

Tipos de crédito bancario.

Préstamos quirografarios: consiste en prestar dinero a una persona física o moral, mediante su firma en un pagaré en el que se obliga a devolver en una fecha determinada, la cantidad recibida con los intereses correspondientes, para necesidades temporales o urgentes de capital de trabajo.

Préstamo prendario: consiste en proporcionar recursos a una persona equivalente a un porcentaje de valor comercial del bien que se entrega en garantía, se utiliza para comprar materias primas o vender productos terminados. Para ello es necesario la participación de una almacenadora en donde estén las existencias: ésta expide certificados de depósito y bonos de prenda con un valor determinado.

Crédito de habilitación: operación de crédito con destino o garantía específica para la adquisición de activos circulantes con los que se apoya el ciclo productivo de las personas dedicadas a la industria, ganadería o agricultura, y por consecuencia no se aplica a las actividades comerciales.

Apertura de crédito a cuentas corrientes: línea de crédito que se establece en favor del acreditado para que pueda disponer de recursos dentro de la vigencia del contrato y con un límite autorizado. El cliente puede también, mientras el contrato no concluya, volver a utilizar el saldo que le quede disponible.

⁶ IBID, P-26

Créditos refaccionarios: se utilizan para la compra de maquinaria y equipo, matrices y moldes, construcciones, ampliaciones y modificaciones de nuevas industrias.

Crédito hipotecario: Se trata de un crédito a mediano y largo plazo que se concede a industriales, agricultores o ganaderos, el cual puede destinarse a satisfacer cualquier necesidad económica para el fomento de la empresa inclusive la consolidación de sus pasivos.

Remesas en camino: consiste en la disposición de fondos que hace el cliente mediante la aceptación en firme, por parte del banco, de giros postales, giros telegráficos y cheques a cargo de instituciones ubicadas en plazas distintas del país. Tiene como objetivo el facilitar la conversión de documentos en efectivo.

2.2.3. CRÉDITO AL CONSUMIDOR.

“Es el que una empresa, concede a su clientela al entregarle, productos o servicios a cambio de recibir su valor con o sin interés pactado u oculto, en una fecha futura y no en el acto de la entrega del bien o la prestación del servicio”.⁷

2.2.4. CRÉDITO A PLAZOS.

“Consiste como su nombre lo indica, en dividir el vencimiento de una obligación nacida de la adquisición, compra o uso de un bien, en varias partes con fechas de vencimiento distantes separadas entre sí, por iguales períodos de tiempo, se produce este tipo de crédito cuando el consumidor final o los usuarios adquieren bienes y servicios de un valor elevado, cuyo pago total de inmediato o en un corto período de tiempo hace difícil o imposible generar la operación”.⁸

⁷ Davalos Mejía, Carlos, Títulos y contratos de crédito, p-48

⁸ IBID, P-48

2.2.5. CRÉDITO FIJO CON LIMITE RENOVABLE O REVOLVENTE.

“Esta moderna concepción crediticia, fija al deudor un límite de crédito para las compras o adquisiciones que pueden realizar el crédito concedido, se satura cuando el valor de los bienes o servicios adquiridos por el cliente llega al límite autorizado o prefijado, y la cuenta queda cerrada para más adquisiciones, hasta que el deudor efectúa el pago; a partir de éste vuelve a quedar abierta la cuenta por el mismo valor del pago efectuado.

Normalmente este tipo de cuentas tienen períodos cortos de vencimiento (30, 60 y 90 días y en casos excepcionales 180 días).

Por lo general, este tipo de crédito no causa intereses al cliente, pues la empresa otorgante utiliza el mismo plazo que a ella le proporcionan sus proveedores, obligándola para alcanzar un buen éxito de sus operaciones, a llevar un estricto control y rotación adecuada de sus inventarios”.⁹

2.2.6. CRÉDITO GARANTIZADO.

“Según este sistema el crédito concedido, previo análisis del deudor, llega hasta determinado límite y mientras la cuenta no sobrepase, el cobro de la cantidad adeudada, queda totalmente garantizado, el límite establecido puede ser variable o invariable, si la garantía ofrecida y aceptada es fija como pudiera ser la restante de un límite establecido por la intervención de un fiador o de un valor en prenda que sirve para respaldar la cantidad adecuada, el crédito tiene automáticamente el límite señalado por quien se solidariza con el pago de la obligación o el del valor de la prenda entregada en garantía, si la garantía es de el saldo favorable que el deudor tenga en otra cuenta con el acreedor, si este se compromete a notificar periódicamente al fiador los saldos mensuales, y el crédito se suspende únicamente cuando quien garantiza la operación así lo solicita, el crédito se denomina variable”.¹⁰

⁹ IBID, P-49

¹⁰ IBID, P-50

2.2.7. CRÉDITO ENTRE COMERCIANTES.

“Por crédito entre comerciantes debe entenderse, aquél en que uno de los bienes, que da inicio a la operación de crédito, está constituido por mercancía o servicios, donde el pago, se lleve a cabo, en las operaciones de préstamos hechas en dinero o títulos de crédito”.¹¹

2.2.8. CRÉDITO NORMAL O CONTADO COMERCIAL.

“Se nombra así al crédito pactado cuando el deudor conviene en liquidar lo comprado en un período de 30 días (en ocasiones el plazo varía a 60 y 90 días). Tiene como característica especial la inexistencia de un interés aceptado y las que nunca respaldan títulos de crédito”.¹²

2.3. RIESGO DE CRÉDITO.

El riesgo en el crédito debe ser reconocido y valuado no como una condición vaga y general, si no como un conjunto de circunstancias tangibles bajo la forma de una persona física o de una empresa. En esencia, cada entidad solicitante de crédito constituye un riesgo. Las numerosas circunstancias individuales de una persona o negociación determinan el rechazo o la aceptación en el proceso de la corriente de transacciones crediticias.

La persona encargada de otorgar crédito busca evitar transacciones riesgosas a fin de no sufrir pérdidas y complicaciones, pero (con las reservas del caso) rechazar todo tipo de riesgo no se considera una buena práctica comercial, pues si no se acepta ningún riesgo y no se aventura a extender el crédito, los negocios no serían lo que hoy son, se retrocedería a una base de ventas de contado o al estado que imperaba cuando el crédito era privilegio exclusivo de los más solventes y reputados compradores.

¹¹ IBID, P-50

¹² IBID, P-50

En el mundo actual de los negocios, se ha comprobado como una buena práctica el aceptar un riesgo.

La transacción que implica un riesgo a evitar no es la que importa el elemento de riesgo, si no la que lo contiene en proporción anormal y peligrosa.

“Una de las principales funciones de la gerencia de crédito es analizar y determinar el grado de aceptación o cantidad de riesgo en cada caso individual. Al considerar una cuenta nueva o la ampliación del límite de crédito establecido, cada caso obliga a tomar tres tipos de decisiones, implícitas en las respuestas a las siguientes cuestiones:

1. ¿Es el riesgo en cuestión lo suficientemente aceptable como para asumirse en su totalidad?
2. Si el riesgo por aceptar es satisfactorio de acuerdo con las políticas y los procedimientos de la empresa, ¿hasta qué extensión debe otorgarse?
3. ¿Bajo qué condiciones y términos será otorgado el crédito y la extensión?”.¹³

Estas son las tres consideraciones básicas que debe plantearse la persona encargada de otorgar un crédito, previa valorización del riesgo. Preguntas idénticas deben formularse cuando se va a elevar un límite de crédito o a cambiar las condiciones. También el riesgo de crédito debe ser cuidadosamente examinado en ciertas etapas de morosidad, a fin de determinar qué métodos adicionales de cobranza (si los hubiera) deberán aplicarse.

La valuación o medición del riesgo del crédito se hace en función de ciertos conceptos y estándares, por que el riesgo crece por falta de interés o por capacidad del deudor para pagar; todo factor que influya sobre estos dos conjuntos de circunstancias, disposición y capacidad para pagar, debe formar parte del escrutinio en la investigación; cualquier prueba que pueda obtenerse al respecto deberá estudiarse. Una

de las partes más importantes del trabajo de la persona encargada de otorgar créditos es aceptar riesgos calculados. Por ello debe formarse un sexto sentido para advertir el riesgo, y una habilidad especial para medirlo y valorarlo. Tras establecer hasta cierto límite el grado de riesgo que implica extender crédito al solicitante, la gerencia de crédito debe también considerar la ganancia potencial del negocio del solicitante, antes de decidir extender o rechazar el crédito solicitado y bajo qué condiciones deberá extenderse.

“La gerencia de crédito tendrá que responder, además, a las siguientes preguntas clave:

¿Qué monto de compras anuales cabe esperar de ese cliente en particular?

¿Qué inversión adicional será preciso hacer en cuentas por cobrar, inventarios y otros valores si el crédito es otorgado al cliente?

¿Cuál es la tasa de rendimiento de la inversión en valores?

¿Podría la empresa destinar esos mismos fondos a otro tipo de inversión con otra tasa de interés y el mismo grado de riesgo de falta de pago?”.¹⁴

Si la utilidad potencial es aceptable en relación al riesgo de otorgar el crédito solicitado, éste deberá aceptarse; pero si el riesgo de falta de pago y pérdida de la inversión se considera demasiado alto en relación con la utilidad en potencia, la gerencia de crédito deberá establecer otros términos y condiciones bajo los cuales pudiera ampliarse el crédito en cuestión.

¹³ Zapico, Ramón, Crédito y cobranza, p-110

¹⁴ IBID, P-123

“Los principales factores que deben tomarse en cuenta para decidir si un crédito se otorga o no, son: cantidad, términos, y condiciones se encuentran, los cuales están comprendidos en lo que comúnmente se conoce como las 4C del crédito (Carácter, Capacidad, Capital y Condiciones)”.¹⁵

Para efectos de crédito, cada uno de estos términos entraña un significado que puede diferir de su uso común.

CARÁCTER

“El carácter en un riesgo de crédito comprende el conjunto de cualidades del sujeto que lo hacen querer pagar al vencimiento de una deuda. Carácter de crédito y carácter moral reputación social, no son necesariamente sinónimos, aunque normalmente se relacionan entre sí”.¹⁶

El carácter de un individuo es el agregado de las cualidades morales y mentales que lo identifican. Se dice que una persona tiene carácter cuando está gobernada por un alto sentido de lo moralmente correcto.

La honradez es una de las cualidades fundamentales del carácter, además de la integridad, la imparcialidad, la responsabilidad, la confianza, etc.

Así definido, el carácter se convierte en crediticio cuando estas cualidades se combinan para hacer a alguien consciente de sus compromisos de crédito y deudas. En la mayoría de los casos, los individuos son más consistentes y la posibilidad de voluntad de pagar las deudas puede deducirse por indicios de carácter general.

¹⁵ Gestenberg, Financiamiento y administración funcional, p-220

¹⁶ IBID, P-221

El juicio del carácter debe basarse en pruebas, cuya búsqueda y apreciación constituyen uno de los trabajos técnicos de la gerencia de crédito.

Una de las mejores pruebas del deseo de pagar es un prolongado y consistente historial de pago en los créditos. El deudor que tienen antecedentes de crédito bien establecidos por razones de carácter rara vez se desvía de su pauta o patrón de pago.

Quienes hayan demostrado indiferencia a las deudas y aversión a cumplir obligaciones, con toda probabilidad volverán a acusar tales tendencias en el futuro. La prueba de un historial de pagos por lo común se obtiene directamente de otros acreedores, o bien de una organización intermedia.

Otras pruebas crediticias pueden buscarse en los puestos de confianza que un individuo haya desempeñado, en la estabilidad de su residencia, su empleo y sus relaciones profesionales o comerciales, en la extensión y la naturaleza de su educación y su desarrollo cultural, así como en la integridad que revele en una entrevista personal.

Cuando el cliente con quien se trata es una firma comercial, debe determinarse la voluntad de pago de dicha empresa. En general, el carácter de los negocios pequeños o grandes es el mismo de los individuos que los operan.

La identidad de empresa nada añade al carácter si la gerencia deja qué desear en honradez y confianza.

Por el contrario, las empresas pueden indicar la disposición de sus propietarios a comprometerse por solo una cierta cantidad en una situación dada. Esto puede reconocerse al apreciar tal riesgo. El carácter de las grandes organizaciones comerciales, en cambio, puede ser distinto del carácter personal de su gerencia, ya que sus operaciones suelen basarse en políticas más que en personas. Por lo tanto,

se impone analizar las pruebas de las políticas de la gerencia, sus recursos para llevar registros fieles, las rutinas de sus funciones de oficina y su conocimiento de las ventajas competitivas inherentes a los descuentos en pagos de contado, descuentos de pagos anticipados y otras prácticas similares.

Aquí también, el antecedente de pago actual reviste capital importancia por ser al menos sintomático, si no prueba externa, de carácter (y la capacidad) que se combinaron para forjarlo.

CAPACIDAD

“Capacidad en crédito significa la posibilidad y facilidad para pagar una deuda a su vencimiento. No obstante la disposición y el deseo de pagar del deudor, si no tiene dinero para efectuar el pago (o la capacidad de obtenerlo), se está frente a un riesgo”.¹⁷

Pero no siempre es fácil calcular la capacidad, ya que esta comprende un sinnúmero de factores.

Fundamentalmente, es cuestión de adquirir poder, ya que casi siempre los gastos y pagos dependen de los ingresos mas que de los ahorros. No obstante, los ingresos por sí solos no revelan por completo la capacidad, pues dichos ingresos pueden estar comprometidos a una deuda existente y el deudor puede o no tener más capacidad de crédito. Más aún, la capacidad de un cliente es afectado por su patrón de gastos y por sus adeudos. Por ejemplo, una familia con hijos numerosos probablemente sería un riesgo de crédito más alto que una pareja sin hijos y con los mismos ingresos. El tiempo también afecta la capacidad, ya que una obligación de crédito que puede cumplirse en un largo plazo, podría no serlo a corto plazo.

¹⁷ IBID, p-231

La prueba más importante de capacidad son los ingresos. Algunos analistas de crédito les conceden tanta importancia que descuidan otras pruebas. Los ingresos, empero, deben ser reconocidos como el producto de otros elementos que también significan capacidad, por ejemplo: profesión, edad, estabilidad en el empleo, propiedad de bienes inmuebles, disposición a economizar recursos, deseos de progreso, etc.

La capacidad de un individuo para efectuar un negocio, o la capacidad de una empresa también se relaciona con factores que afectan los ingresos, el presupuesto de gastos y los adeudos pendientes. El ingreso comercial se deriva esencialmente de las ventas; lo que afecte a las ventas determina en cierto grado la capacidad de crédito del negocio. La publicidad, el entrenamiento en ventas, la ubicación de la empresa, la organización, su antigüedad, el volumen de los inventarios, los servicios prestados, la competencia, las relaciones comerciales y con proveedores las marcas, etc., son algunos de los factores que modifican la capacidad de un deudor.

La capacidad está determinada por el costo de la operación y por las ventas, ya que el operar con costos muy altos disminuye la utilidad y reduce así las posibilidades de cumplir con los adeudos contraídos al obtener créditos. Salarios, renta, energía y otros gastos, normalmente son atendidos con preferencia para mantener el negocio en marcha; los acreedores y los proveedores deben tomar esto en consideración al calcular la capacidad de una firma comercial para cubrir oportunamente sus adeudos.

La capacidad también se ve afectada por la existencia de una deuda estructural de la organización. Si la deuda es alta, en términos de valor líquido de la inversión, los terceros tendrán demandas, las cuales pueden determinar una baja capacidad; más aún, cierto tipo de deudas altas se acompañan de altos tipos de interés.

“Para los efectos de crédito, cabe entender por capital la fuerza financiera de un solicitante de crédito medida Por el valor líquido de su negocio. Es la seguridad de pago que un deudor representa por sus bienes, así sea a largo plazo, si el carácter o la capacidad no fallasen. El capital es lo que un acreedor puede aprovechar como garantía del pago de la deuda. El crédito no se puede extender con base en la presunción de que el capital servirá como medio de pago, ya que recurrir a él por lo general significa el fin de la relación comercial. El crédito se otorga al tener la seguridad de que los pagos del deudor se harán normalmente, con la posibilidad de efectuar ventas posteriores al mismo cliente”.¹⁸

Por lo general el consumidor común tiene poco capital; lo que posee es mobiliario, aparatos de línea blanca, automóvil y objetos de uso personal. Algunos pueden reunir una modesta cantidad de efectivo, otros poseen valores o títulos financieros, y algunos un bien inmueble. Para efectos de crédito el valor de tal capital es importante y puede ser intrínseco en su totalidad mas que de valor mercantil. Mas aún, parte de un capital personal puede estar exento de embargo por las leyes del país. No obstante, la información y verificación del capital tiene gran valor para el otorgante de crédito, por que proyecta algo sobre el carácter y la capacidad del individuo.

El capital de los negocios establecidos normalmente se puede determinar a partir de sus estados financieros, cuando los activos están equilibrados contra los pasivos. Para calcular con acierto el capital, debe considerarse su valor de realización en el mercado, mas que su valor en libros, ya que éste es el de adquisición y sufre considerables modificaciones.

Para la más adecuada inclusión y exactitud, el valor de los activos en consideración debe recibir especial atención además de la justa valuación de cada renglón contenido en el activo.

¹⁸ IBID, p-246

“Por muy digno de crédito que pueda considerarse a un individuo desde el punto de vista de su carácter, capacidad y capital, pudiera no siempre ser un buen negocio extenderle crédito. La confianza en el crédito no depende por entero de los factores inherentes al riesgo y sobre los cuales es presumible que el solicitante tenga control; en parte también depende del desenvolvimiento económico, que siempre entraña un riesgo”.¹⁹

Los negocios en general y las condiciones económicas sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del mejor riesgo de crédito, así como su deseo de cumplir sus obligaciones. Las fluctuaciones a corto y largo plazo en los negocios deben tomarse en consideración al evaluar las condiciones. Algunas de estas pueden ser peculiares de alguna industria, de un área industrial, de una determinada región geográfica etc.

Un tipo determinado de empresas se apega a un esquema más o menos definido de oscilación de prosperidad a depresión; otros pueden no ser muy exactos y con carácter de urgencia, no previsible y sin adaptarse a un patrón definido. El ejecutivo de crédito debe estar constantemente informado sobre los posibles cambios de las condiciones, como también le es vital saber advertir la dirección que van a tomar esos cambios y adaptarse a ellos.

Las modificaciones políticas, así como las económicas, tienen una notoria influencia sobre los riesgos de crédito en general y sobre algunos de ellos en particular. Los cambios en la legislación y en las actitudes administrativas pueden acentuar el riesgo. Los subsidios oficiales a los campesinos tienden a mejorar su nivel crediticio. La revisión de tarifas de importación y exportación también influye en los niveles de crédito de las empresas afectadas por este movimiento.

¹⁹ IBID, p-268

Las condiciones de competencia en una industria también afectan la evaluación de los riesgos de crédito; menos importante es la condición del mercado monetario: la facilidad o dificultad de obtener fondos, las tasas de interés y la demanda de crédito.

Todas estas condiciones deben tomarse en consideración, pues afectan directa o indirectamente al crédito.

IMPORTANCIA DE LOS CUATRO FACTORES

Para apreciar con claridad el riesgo de crédito, es indispensable tomar en cuenta todos los factores descritos. Por desgracia, estos no pueden reducirse a una fórmula equilibrada y aplicable a todos los casos, ya que donde se junta tal cantidad de elementos humanos, un factor poderoso puede predominar sobre los más débiles. Es necesario establecer, por lo tanto, un juicio fundamentado en apreciaciones críticas. Mas aún, los diversos factores pueden concurrir o faltar en grados variables. Al analizar la importancia de los cuatro elementos, es fundamental comprender lo que representan y cómo cada uno de ellos afecta a la operación de crédito y cobranza. De lo anterior se desprende la conclusión de que el crédito se otorga esperando recibir su pago en efectivo, con lo cual concluye la operación. Quien otorga el crédito no espera que el objeto motivo de la operación sea devuelto, que la garantía tenga que ser realizada, o adquirir otra propiedad como pago, salvo en casos extremos y como forma indirecta de recuperación del valor del crédito.

No se puede pensar, por lo tanto, que el capital sea el factor principal para otorgar el crédito. Sólo se podrá pensar en el como un sustituto de urgencia. El crédito no sería otorgado si se pensara que la devolución de lo vendido fuera la única forma de recuperación. El crédito se otorga esperando que se efectúen los pagos consecutivos necesarios para cubrir el adeudo, o el pago hecho en su totalidad. De esta manera se efectuarán subsecuentes compras y pagos. La capacidad es, por lo tanto, más importante que el capital.

En cuanto al carácter y capacidad, en ocasiones hay discrepancia sobre cual es más importante. Este asunto debe plantearse en los siguientes términos: ¿puede ser mejor riesgo el individuo honrado pero sin suficiente capacidad para pagar, o el indiferente a sus deudas pero con los medios para hacerlo, si quiere? Algunos ejecutivos de crédito sostienen que este último sería el mejor, ya que en ultima instancia, si tiene capacidad, se le podría obligar a pagar mediante una acción legal, pero una vez más se hace hincapié en el capital y en la ruptura de las transacciones comerciales.

El riesgo que tiene el carácter, tarde o temprano efectuará el pago. Éste necesitará de un tratamiento especial, pues el deudor honrado y de buena fe normalmente es escrupuloso en el manejo de sus asuntos.

El criterio que asigna el capital el primer lugar de importancia y a la capacidad el segundo, pone especial énfasis en que, en los créditos otorgados a empresas o negociaciones, el solicitante debe desplegar suficiente fuerza económica y financiera propia para respaldar el volumen del negocio que espera hacer. En segundo término, el solicitante debe convencer al otorgante de su habilidad para conservar sus recursos financieros merced a una prudente administración, y de poder pagar sus facturas u obligaciones a su vencimiento. Por último, el solicitante debe demostrar su honradez e integridad, denotado deseo e intención de cubrir las obligaciones con sus acreedores, independientemente de las contingencias que pudieran surgir.

Aunque el carácter es el menos tangible de los factores en la determinación de los riesgos de crédito, constituye la base mas importante y es susceptible de una investigación definitiva. No es demasiado difícil separar al individuo honrado del falto de honradez.

La experiencia ha demostrado que la capacidad y el capital cuenta poco cuando un individuo determina defraudar a sus acreedores. En caso de un carácter dudoso, deficiente, no se debe extender el crédito ya que es necesario evitar un litigio, una pérdida o una reducción del importe.

Algo, empero debe decirse en defensa de la capacidad. Un estudio sobre la importancia relativa del estándar del crédito a plazos descubrirá que la ocupación y la permanencia en un empleo revisten máxima importancia. Lo que se acaba de expresar reflejaría el énfasis en la seguridad de los ingresos del deudor, y es sugestivo el hecho de ser el primer factor en tomarse en cuenta al abrir una cuenta corriente de crédito a plazos.

La segunda medida es la constancia del último pago. De esta manera, aún en el caso de encontrarse bajo circunstancias donde la capacidad pueda considerarse más importante, el carácter parece revestir igual significación.

Una vez que se han determinado los factores anteriores, es el momento en el cual la empresa va a proceder al siguiente paso, el cual consiste en analizar el crédito de acuerdo a las políticas establecidas y que servirán para evaluar a los solicitantes de crédito. A menudo La empresa debe no solamente determinar los méritos que tenga el cliente para el crédito, si no también calcular el monto por la cual éste pueda responder.

Una vez que esto se ha hecho, la empresa puede establecer una línea de crédito, estipulando el monto máximo que el cliente puede deber a la empresa en un momento cualesquiera. Las líneas de crédito se establecen para eliminar la necesidad de verificar el crédito de un cliente importante cada vez que se haga una compra a crédito.

Atendiendo a las 4c del crédito se deben de operar dos pasos básicos que son la obtención de información y el análisis de la información para tomar la decisión del crédito.

Obtención de información: Cuando un cliente que desee obtener crédito se acerca a una empresa, normalmente el departamento de crédito da comienzo a un proceso de evaluación del crédito pidiéndole al solicitante que llene diferentes formularios en los cuales se solicita información financiera y crediticia junto con referencias de crédito. Trabajando en base a la solicitud de crédito, sí la empresa ya le ha concedido anteriormente crédito al solicitante. Las fuentes externas principales de la información crediticia son las siguientes:

Estados financieros: pidiéndole al solicitante que suministre sus estados financieros de los últimos años, la empresa puede analizar la estabilidad financiera de éste, su liquidez, rentabilidad y capacidad de endeudamiento. Aunque en un balance o en un estado de ingresos no aparece información con respecto a las normas de pago pasadas, el conocimiento de la situación financiera de la empresa puede indicar la naturaleza de su administración financiera total.

La buena voluntad por parte de la empresa solicitante para suministrar estos estados puede ser un indicador de la situación financiera.

Los estados financieros auditados son una necesidad en el análisis de crédito de solicitantes que deseen hacer compras importantes a crédito o que deseen que se les abran líneas de crédito.

Oficinas de intercambio de referencias: Las empresas pueden obtener información de crédito por medio del Sistema Nacional de Intercambio de Referencias, que es una red nacional de oficinas locales que intercambian información crediticia con base en la reciprocidad. Accediendo a suministrar información crediticia a esta oficina de créditos acerca de sus clientes actuales, una empresa adquiere el derecho de solicitar información a la oficina de créditos relacionada con clientes en perspectiva. Los informes que se obtienen por medio de estas relaciones de intercambio de información crediticia, más que analíticos son acerca de casos definidos. Comúnmente se cobran honorarios por cada solicitud.

Bolsas directas de información crediticia: otra manera de obtener información crediticia puede ser por intermedio de asociaciones locales, regionales o nacionales. Estas asociaciones se pueden organizar como parte de ciertas asociaciones industriales o comerciales, a menudo una asociación industrial mantiene cierta información crediticia a disposición de todos sus miembros. Otro método de obtener información consiste en dirigirse a otros proveedores que vendan al solicitante y preguntarles cuáles son las normas de pago de éste. A menudo, puede obtenerse cooperación en lo relacionado con solicitudes de esta naturaleza conviniendo la reciprocidad del intercambio de información.

Verificación bancaria: Puede que sea posible que el banco de la empresa obtenga información crediticia del banco solicitante. Sin embargo, el tipo de información que se obtiene probablemente es muy vaga a menos que el solicitante ayude a la empresa en su consecución. Normalmente se suministra un estimado del saldo en caja de la empresa.

De acuerdo a los puntos anteriores podemos determinar que para el otorgamiento de un crédito: Los estados financieros de un solicitante de crédito y el mayor de la cuentas por pagar se pueden utilizar para calcular su plazo promedio de cuentas por pagar. Esta cifra se puede entonces comparar con las condiciones de crédito que la empresa ofrece actualmente. Un segundo paso puede ser el plazo de la cuentas por pagar del solicitante para obtener una idea mejor de sus normas de pago. Para clientes que solicitan créditos grandes o líneas de crédito debe hacerse un análisis de razones detallado acerca de su liquidez, rentabilidad, y deuda de la empresa utilizando los estados financieros de ésta. Una comparación cíclica de razones similares en años diferentes debe indicar algunas tendencias de desarrollo.

Una empresa puede establecer las razones o programas de evaluación de crédito a la medida de sus propias políticas de crédito. No hay procedimientos establecidos, pero la empresa debe encajar su análisis a sus necesidades. Esto da una sensación de confianza de que se están tomando los tipos de crédito deseados. Una de las principales contribuciones en la decisión final del crédito es el juicio subjetivo del analista financiero acerca de los méritos que tenga una empresa para el crédito. La experiencia da una idea

de los aspectos no cuantificables de la calidad de las operaciones de una empresa. Para determinar los méritos crediticios, el analista debe agregar sus conocimientos acerca de la índole de la administración del solicitante, las referencias de otros proveedores y las normas históricas de pago de la empresa a cualquier cifra cuantitativa que se haya establecido. Basado en su propia interpretación subjetiva de las políticas de crédito de la empresa, puede entonces tomar una decisión financiera acerca de que si debe conceder el crédito al solicitante y probablemente el monto de éste. Muy a menudo las decisiones no las toma una sola persona, si no más bien un comité de revisión de créditos.

2.4. ADMINISTRACIÓN DEL CRÉDITO.

El propósito de este capítulo, no es encontrar algo diferente al concepto tradicional, que sobre administración, pueda tener cualquiera de nosotros; si no más bien, nuestro deseo consiste en efectuar un repaso de lo que es la administración y su aplicación en giro de los créditos.

De tal manera, empezaremos por mencionar los conceptos básicos, que sobre administración, el profesor Agustín Reyes Ponce extrae de los principales autores de la materia:

E.F.L. Brech, nos dice que la Administración: " Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado".

J.D. Mooney: " Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana".

Peterson and Plowman: "Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular".

Koontz y O'Donnel, considera la administración como: "La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".

G.P. Terry: "Consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno".

Henry Fayol dice que administrar: "Es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar".

Existe además una definición de la administración que dice: "Es la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros"; es decir, "obtener resultados a través de otros".

Es de observarse que los principales elementos que pueden obtenerse de las anteriores definiciones, se refieren a la idea de un servicio que se presta bajo el mando de alguien que dirigirá la acción colectiva, para alcanzar un objetivo.

El profesor Reyes Ponce, después de un análisis de estas definiciones, concluye tres conceptos de lo que es la administración, y son:

"Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social".

" Administración es la técnica de la coordinación".

"Es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa." ²⁰

Podemos observar que las dos últimas definiciones cuentan con un termino común que se refiere a la coordinación, y estamos de acuerdo en que éste término es la esencia de la administración, en virtud de que el buen administrador no lo es precisamente por ser: buen contador, buen ingeniero, buen

economista, buen abogado etc., si no por cualidades y técnicas que posee específicamente para coordinar los recursos materiales, técnicos y humanos de que dispone un organismo social; en la forma más eficiente, para lograr un máximo aprovechamiento.

Ahora bien, una vez repasado el concepto de administración y considerando el término crédito como adjetivo que relaciona la palabra que le precede, como algo perteneciente al área crediticia; estamos en la posibilidad de presentar la definición, que para efectos de este trabajo, puede considerarse de lo que es la administración de créditos.

De ésta forma podríamos definir a la administración de créditos como:

“Una técnica que pretende alcanzar los máximos resultados a través de la eficiente coordinación de los recursos materiales, técnicos y humanos de que dispone un Crédito”.

De acuerdo a lo expresado con anterioridad, y al tipo de políticas crediticias que se han tomado en consideración, a continuación expresaremos la administración de créditos iniciando con el análisis del crédito.

El analista íntimamente familiarizado con las actividades del giro de su cliente y con un amplio conocimiento de los costos relativos de operación, identificará cualquier distorsión que presenta la balanza de comprobación. Esta, una vez investigada, le permitirá corregir las cantidades cuando sea pertinente.

Más aun ciertas ventajas de la balanza de comprobación como una fuente de datos de crédito y como herramienta analítica, justifican su valor en el análisis de crédito. Entre sus ventajas más importantes podemos señalar las siguientes:

²⁰ Reyes Ponce, Agustín, Administración de empresas - Primera parte - p.p. 26,27 y 28

1. Con una debida previsión para efectuar los ajustes analíticos que pudieran requerirse, la balanza de comprobación muestra el efectivo disponible, las cuentas por cobrar y la situación de endeudamiento de la empresa (su posición de liquidez).

2. La balanza de comprobación es importante para mostrar las influencias estacionales sobre las partidas del balance general y sobre los costos de operación. Una secuencia de balanza de comprobación mensual revelará más información de la que cabría obtener comparando estados financieros semestrales.

3. La balanza de comprobación proporciona información útil para establecer los presupuestos de flujo de caja, así como para comprobar las cifras reales con los lineamientos.

Cuando los libros de contabilidad del cliente se registran con regularidad, se debe disponer de la balanza de comprobación dentro de un periodo que exceda de dos semanas posteriores al fin del mes en estudio.

Tal rapidez no es posible en la preparación de los estados auditados y, en contados casos, en los balances generales intermedios.

Los balances generales varían en extensión y complejidad. La clasificación analítica de las partidas del balance general puede ser relativamente sencilla en la mayoría de los casos, pero hay ocasiones donde aparecen conceptos que requieren de un estudio detenido antes de establecer su monto real.

La clasificación exacta y la agrupación adecuada de las partidas del balance general representan el primer paso dentro del análisis de estados financieros comparativos. Hay formularios con las identificaciones en tal forma, que un estado financiero, independientemente de su extensión o complejidad, puede condensarse bajo un número relativamente pequeño de agrupaciones básicas, que facilita el análisis y la comparación.

Las líneas con encabezados adecuados también se presentan en el formulario para anotar las partidas importantes del estado de resultado, los detalles complementarios y los índices por computar.

El orden en el que se coloquen estos segmentos de información en la hoja comparativa así como los índices o encabezados para las diversas líneas, se deberán a la preferencia del analista, la necesidad de un rápido acceso a las referencias o a las partidas específicas, y al tipo de operación registrada.

En consecuencia después de hacer el análisis del crédito, es el momento en el cual se determinará si éste es concedido o no, por lo que éste es el momento en el cual, considerando las políticas establecidas y los estudios que se le hicieron a la persona solicitante del crédito.

Al momento de otorgar el crédito es cuando empieza la administración de éste, puesto que se van ha dar distintas condiciones de crédito dependiendo del estudio que se haya hecho.

2.5 PRESUPUESTOS{PRIVADO }

La palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas:

PRE, que significa antes de, o delante de y,

	latín	español
Suponer	Facio	Hacer
Supuesto	Fictus	Hecho, formado

Por lo tanto presupuesto significa antes de lo hecho.

Los presupuestos son estados cuantitativos formales de los recursos reservados para ejecutar las actividades planeadas durante determinados períodos. Son el medio más común con que se planean y controlan las actividades en todos los niveles de una organización. El presupuesto indica los gastos, ingresos y utilidades del proyecto para alguna fecha futura. Las cifras planeadas se convierten en el criterio con el cual se mide el desempeño futuro.

Los presupuestos forman parte fundamental de los programas de control de las organizaciones. Son de uso común porque se formulan en términos monetarios. Las cifras monetarias son fáciles de emplear como un denominador común de una amplia gama de actividades organizacionales (contratación y adiestramiento de personas, compra de equipo, producción, publicidad y ventas) y por lo mismo el sistema contable de la empresa puede utilizarlas para considerar todos los departamentos. Además, el aspecto monetario de los presupuestos significa que pueden transmitir directamente la información referente a un recurso fundamental de la organización (el capital) y a la meta principal (las utilidades). Son pues, un instrumento de gran aceptación entre las compañías orientadas a las utilidades.

Otra razón por la cual los presupuestos son el instrumento de control más común consiste en que se establecen normas claras e inequívocas de desempeño. Los presupuestos comprenden un período establecido, generalmente un año, en intervalos fijos durante ese período, el desempeño real se comparará con el esperado, y se tomarán medidas inmediatas al respecto.

Además de ser un importante medio de control, los presupuestos constituyen uno de los medios fundamentales de la coordinación de actividades de una organización. La interacción entre gerentes subordinados que tiene lugar durante el proceso de elaboración del presupuesto ayudará a definir e integrar las actividades de los empleados.

Las discrepancias en la opinión de los autores, al definir lo que por presupuesto se entiende, han sido en su mayoría insignificante, mostrando en conjunto un criterio más o menos uniforme en cuanto a ello. La confusión prevaleciente es cuestión de terminología en el uso de presupuesto y control presupuestal como sinónimos.

El control presupuestal es un concepto más amplio y encierra el presupuesto en sí. El presupuesto, en su sentido estricto según Heckert, es simplemente "un plan coordinado de acción financiera para la empresa".

Otros autores definen el presupuesto como sigue:

F. Jonio y G. Plaidoux.- Es la actividad que consiste en estimar cifras y reunir por funciones o elementos de función, los productos y los gastos que han sido previstos y autorizados por el programa de acción, para un período futuro previamente determinado.

C.P. Fabián Martínez Villegas.- Los presupuestos son los propósitos o los objetivos de una empresa, expresados en términos numéricos.

T. Lang.- El presupuesto es primordialmente el esquema de un plan proyectado de acción de una empresa, para un período futuro y determinado.

Henry Fayol.- Los presupuestos son una especie de cuadros del porvenir, en los cuales los acontecimientos próximos son previstos con cierta exactitud.

Por medio de las definiciones anotadas anteriormente, nos damos cuenta que los presupuestos son medios de planeación que permiten a una empresa diseñar sus actividades por anticipado, durante un período en forma tal que se conozca anticipadamente sus objetivos, resultados y tiempo de ejecución, lo cual en forma

simultánea nos permite la vigilancia de la gestión de la empresa, por medio de la comparación sistemática del conjunto de previsiones establecidas para cada uno de los presupuestos funcionales, con los datos correspondientes registrados en la contabilidad durante el mismo período, determinando también la responsabilidad de las personas que intervinieron en cada función.

De lo anotado anteriormente se puede sacar en conclusión que los presupuestos no deben basarse en estimaciones arbitrarias, sino más bien en sondeos que técnicamente se hagan del futuro, con el fin de determinar con el mayor grado de aproximación posible, cómo deberían desarrollarse los hechos basándose en los antecedentes, las tendencias y las probabilidades que existen.

PRINCIPIOS QUE RIGEN EL PRESUPUESTO.

Los presupuestos se preparan para cumplirse. Para que éstos alcancen su finalidad, se requiere de la aplicación de una serie de principios presupuestales, los que servirán de base para que el presupuesto reúna las características que le permitirán su viabilidad. Al hablar de viabilidad pensamos en la posibilidad de cumplirlos, puesto que se formularán tomando en consideración todos los factores conocidos.

Los principios presupuestales son los siguientes:

1. PRINCIPIO DE LOS FINES Y OBJETIVOS.- Este se refiere a que las metas fijadas por la empresa se encuentran incorporadas dentro del presupuesto, es decir, no sería posible un presupuesto sin las metas a alcanzar por la empresa para el ejercicio que corresponda, pues el presupuesto es un instrumento para alcanzar los objetivos inicialmente planeados.

El presupuesto es una consecuencia no sólo congruente con los fines y objetivos, sino también forma parte de los mismos. Asimismo los presupuestos deben integrarse dentro de los planes a corto y largo plazo.

2. PRINCIPIO DE LA OBJETIVIDAD.- Este principio significa que todos los cambios y estimaciones numéricas, así como de las condiciones en que se va a desarrollar el presupuesto deben de ser lo más objetivos posibles; es decir, dentro de lo que se sabe, lo más racionalmente posible, lo cual significa evitar especulaciones, cálculos arbitrarios, esperanzas no cimentadas sobre bases firmes. Por el contrario debe procurarse que todo sea basado sobre los acontecimientos que el sentido común y las condiciones actuales hagan esperar.

3. PRINCIPIO DE LA CONFIANZA.- Este se basa en que a todos los factores incorporados al presupuesto se les tenga confianza en el sentido de que los mismos han de determinarse conforme al principio anterior; por otra parte, este principio debe de interpretarse como la fe en que él se tiene, puesto que se ha de cumplir, es decir, que todos los integrantes de una empresa tengan confianza y fe en que lo señalado por el presupuesto ha de ser alcanzado.

4. PRINCIPIO DE ORGANIZACION.- Este principio se basa en que la aplicación del presupuesto se efectuará en la empresa cuya organización tenga un alto nivel de eficiencia, lo cual quiere decir que la dirección funcional de actividades esté en concordancia con las operaciones que se desarrollan, que la delegación de autoridad esté acompañada con las responsabilidades relativas, que las comunicaciones ascendentes, así como las laterales, se encuentren expeditas; que exista una coordinación eficaz entre los diferentes niveles funcionales, que tengan instructivos para cada puesto, que existan todos los medios físicos para efectuar con rapidez y corrección las operaciones administrativas, que existan métodos adecuados de retribución a funcionarios y empleados, etc.

Precisamente, el presupuesto contribuye a que exista una mejor organización dentro de las empresas en que se aplica.

5. PRINCIPIO DEL RECONOCIMIENTO.- Este señala que a todos aquellos que hayan alcanzado o superado las metas señaladas en el presupuesto, se les debe de otorgar un reconocimiento público dentro de la organización; asimismo, aquellos que por causa injustificada no logren las metas presupuestales a su cargo, deberán de ser recriminados en forma privada, tomándose posteriormente, si así es requerido las medidas pertinentes.

6. PRINCIPIO DE PARTICIPACION.- Este señala que todos los integrantes de una empresa deben participar en el funcionamiento presupuestal, lo cual implica que el personal primeramente contribuya en la preparación del presupuesto y después, al conocer como quedó integrado, facilite su cumplimiento mediante su participación activa.

7. PRINCIPIO DE LA OPORTUNIDAD.- Los presupuestos, para que sean eficaces, necesitan ser oportunos; es decir, deben estar concluidos antes de que se inicie el período presupuestal, de tal manera que siempre exista la posibilidad de aplicarlos convenientemente.

También se refiere este principio a la presentación de informes y reportes presupuestales justamente en su tiempo, cuando es posible tomar decisiones correctivas que se puedan aplicar oportunamente.

Un presupuesto cuando no sea oportuno, es decir, que no sea presentado a tiempo para su aplicación, no tendrá ninguna validez y obviamente los fines que se persiguen se verán reducidos al mínimo.

8. PRINCIPIO DE LA FLEXIBILIDAD.- Se refiere a que los presupuestos deben estar en condiciones de considerar los cambios y modificaciones que se presenten en el transcurso presupuestal derivado de las circunstancias.

En consecuencia, el presupuesto debe tener un alto grado de flexibilidad lo que significa en otras palabras el amoldamiento a las nuevas condiciones que se vayan presentando. Esto significa que sea posible cambiar los fines u objetivos que se persiguen, sino más bien los medios que se utilizarán para alcanzarlos.

Precisamente la técnica presupuestal, previendo esta situación, ha desarrollado los presupuestos flexibles, los cuales precisamente están encaminados a resolver tal problema.

9. PRINCIPIO DE CONTABILIDAD.- Para que un presupuesto funcione eficazmente se requiere que la contabilidad general tenga propósitos comunes con el presupuesto,; es decir, se necesita que la estructura contable esté estrechamente ligada a la técnica presupuestal con el propósito de que tanto uno como el otro cumplan sus propios objetivos.

De manera esencial se pide que la contabilidad determine por acumulación de costos los centros de responsabilidad que la administración ha señalado dentro de los presupuesto, de tal manera que al establecer comparaciones entre los hechos ocurridos y contabilizados dentro de cada centro de responsabilidad con lo esperado con los presupuestos, sea posible si es que existen, el conocimiento de las desviaciones y a través del análisis de las mismas se señalen a los responsables.

A lo anterior se le denomina genéricamente: contabilidad por área de responsabilidad.

10. PRINCIPIOS DE LAS EXCEPCIONES.- Este señala que a los funcionarios y ejecutivos de una empresa no se debe exigirles el conocimiento de cómo se realizan la totalidad de las operaciones, pues aparte de ser injusto, estas personas quedarían inundadas de detalles, haciendo difícil e impráctica su labor.

Por tanto, se requiere que el personal de alto nivel ejecutivo esté dedicado a resolver únicamente aquellas operaciones excepcionales, encontrándose también en disposición de atender exclusivamente aquellos resultados que conforme el presupuesto se encuentran fuera del mismo, constituyendo la excepción. A esto se denomina administrar por excepciones.

11. PRINCIPIO DE LAS VARIACIONES O DESVIACIONES.- Señala que todas las desviaciones que se presentan deben ser cuidadosamente analizadas, de tal manera que permitan conocer las razones que las provocaron.

Conocidas dichas razones será necesario tomar las medidas pertinentes para evitarlas en el futuro y naturalmente para conocer los responsables y exigirles el cumplimiento cabal de su trabajo. De nada servirían los esfuerzos que se hicieron para preparar el presupuesto si no se hiciera el análisis de las desviaciones.

12.- PRINCIPIOS DE AUTORIDAD.- Mediante la preparación del presupuesto precisamente en su estructuración, se deben señalar quiénes constituyen autoridad para decidir; es decir, se señalan a los responsables dentro de cada área de actividad de la empresa. Como se sabe, la autoridad es la facultad normalmente delegada que tiene una persona para mandar dentro del campo de sus atribuciones, es decir, de su área de actividades.

Es indispensable la fijación de autoridades, pues de otra manera no será posible señalar responsabilidades. Recuérdese el principio de organización que indica que no hay responsabilidad sin autoridad.

13. PRINCIPIO DE LA CONCIENCIA DE LOS COSTOS.- De las investigaciones que se han llevado a cabo en el campo de psicología sobre la conducta del individuo, se ha observado que todas las personas, sobre todo funcionarios, tienen una actitud a la cual se ha denominado "conciencia de los costos" y a través de esos estudios se ha determinado que el individuo por razón natural tiende a imitar a sus semejantes. El sistema presupuestal aprovecha esos estudios, tratando de educar a los funcionarios para que los subordinados los imiten.

Todas las decisiones tienen que ver o influyen en los costos, ya sea por adquisición de maquinaria, de otros activos o bien contrataciones de personal, etc. Teniendo esas decisiones trascendencia en los costos. De cada una de esas alternativas a tomar debe de elegirse siempre la mejor, conociendo la repercusión que van ha tener, es decir, tener conciencia de lo que cuesta.

14. PRINCIPIO DE LAS NORMAS.- Este principio nos indica que una norma aceptada permite a los subordinados actuar dentro de los límites que dicha norma señala, sin necesidad de una vigilancia estrecha de sus superiores. Los presupuestos constituye la norma por excelencia para todas las operaciones de la empresa.

ASPECTOS QUE DEBEN CONSIDERARSE EN LA ELABORACION DE LOS PRESUPUESTOS.

a) Los presupuestos deben tener siempre, como se sabe, la política general de la empresa, la cual debe de estar debidamente planeada por la dirección de la misma y aprobada por el consejo de administración.

Dicha política deberá indicar, de manera clara y precisa, cuál es la ruta a seguir en la preparación más adecuada de cada uno de los presupuestos de las distintas áreas de la empresa.

b) En cada departamento existe una persona responsable de su buen funcionamiento , siendo ella precisamente quien deberá integrar su propio presupuesto, sirviéndole de base la información que se haga llegar de sus subordinados y a su vez lo pondrá a disposición del directo responsable.

Este dará su opinión y la modificara en su caso, debiendo escuchar también la opinión de sus jefes de departamento, a fin de formar el presupuesto de su sección, el cual finalmente se lo propondrá al director general. A su vez, éste será en última instancia el responsable del presupuesto general de la empresa. A través de este enfoque, se permitirá responsabilizar del manejo de la empresa no sólo al director general, sino a todo el equipo completo por no preparar sus presupuestos y controlarlos debidamente.

c) Al llevar a cabo la elaboración de los presupuestos es bueno tomar en cuenta que la información que se obtendrá deberá iniciarse en los niveles más bajos, con el objeto de que se vaya canalizando hacia los niveles más altos; es decir, que cada persona responsable de cada departamento deberá tomar en cuenta cuáles son los objetivos generales de la empresa y los de su propio departamento, a fin de que en estrecha coordinación con los objetivos generales, pueda fijar sus propios planes, los cuales necesariamente deberán ser revisados y en su caso modificados por su inmediato superior, pero siempre escuchando la opinión de los responsables de los presupuestos.

d) Es indispensable que cuando se proceda a la elaboración de los presupuestos, deban intervenir todos los departamentos incluidos en los niveles que se pretendan controlar; es decir, que cada persona responsable que intervenga en la elaboración de los presupuestos, siempre deberá ser coordinada por otra que se encargue de dirigir los presupuestos; asimismo, siempre deberá estar consciente de la responsabilidad que acepta, haciéndole notar que deberá tenerse en mente la necesidad de ajustar su presupuesto parcial con el presupuesto de la empresa.

e) La formulación de presupuestos debe ser orientada siempre hacia una tendencia realista, ya que otra forma se verán forzadas las proyecciones de la empresa, trayendo como consecuencia que al comparar los resultados realmente obtenidos con los presupuestos resulten desviaciones desproporcionadas, lo cual puede afectar el ánimo de las personas encargadas del sistema y que desde luego sus efectos se dejarán sentir en la buena marcha de la empresa.

f) Es recomendable que al elaborar los presupuestos, se tenga en mente una característica de flexibilidad en los mismos, a efecto de no entorpecer las funciones de la empresa y que además, se permita una comparación más adecuada con los datos reales.

g) Se aconseja tomar en consideración que los presupuestos pueden utilizarse a corto como a largo plazo, de acuerdo como se requieran y siempre conforme a las necesidades de la empresa de que se tarde.

h) Otro punto que reviste importancia es la forma en que deben prepararse en una empresa de carácter privado, ya que será necesario formularlos siguiendo el mismo orden de presentación que sigue el estado de resultados, cuando se trata de determinar la utilidad o pérdida neta y que no es lo mismo lo que sucede tratándose de empresas públicas, por que en este tipo de empresas se estiman primero los gastos y después los ingresos.

Desde luego que todos los aspectos que deben considerarse en la elaboración de los presupuestos , de los cuales se hizo mención, son de carácter general y no deberán interpretarse en forma particular, ya que en la formulación de cada presupuesto, sea de ventas, de costos o gastos, etc., necesariamente tendremos que tomar en cuenta otros factores que son necesarios para su preparación.

CLASIFICACION DE PRESUPUESTOS.

El presupuesto debe cubrir aspectos de planeación, coordinación y control, como se expresa más adelante y atendiendo a lo anterior, dividiremos los presupuestos que forman un sistema completo en dos:

- Presupuestos Económicos.

- Presupuestos Financieros.

Los presupuestos económicos son aquellos que forman el estado de resultados presupuesto. Así encontramos en primer lugar el presupuesto de ventas conocido también como el presupuesto maestro, ya que en el se va a basar toda la estructura del sistema de presupuesto de la empresa. Siendo meta final la satisfacción de las necesidades humanas, la función de ventas pone al alcance del consumidor el bien o el servicio que nuestra empresa produce; es por esto que todas las demás funciones se deberán organizar para lograr ese objetivo. Como contraprestación, la empresa recibirá el precio fijado, fuente principal de sus ingresos y de sus utilidades.

Como análisis del presupuesto de producción será necesario preparar el estimado de materia primas, el estimado de mano de obra y el estimado de cargos indirectos correspondientes.

Los presupuesto financieros, está formado por el presupuesto de caja con los análisis de ingresos y egresos correspondientes que resume las transacciones financieras previstas para la empresa, cuyo objetivo es la preparación de un programa que regula la forma de llevar y disponer de los recursos para su desarrollo.

FACTORES A CONSIDERAR PARA ELABORAR UN PRESUPUESTO DE VENTAS

FACTORES ESPECIFICOS DE VENTAS.

Factores de ajuste.

Son acontecimientos accidentales no recurrentes, como son:

Perjudiciales , como pueden ser huelgas, incendios, etc. que influyen negativamente en las ventas.

Saludables, como contratos especiales, relaciones públicas o políticas, etc. que influyen benéficamente en las ventas.

Factores de cambio.

Ofrecen un medio para estimar las ventas si se estudiaron sus posibilidades.

Cambio de producto, de material, de diseño, etc.

Cambio de mercados, de moda, etc.

Cambio en los métodos de ventas, publicidad y propaganda, comisiones y compensaciones, etc.

Factores corrientes de crecimiento.

Superación en las ventas.

Desarrollo o expansión.

Crédito mercantil, etc.

FUERZAS ECONOMICAS GENERALES.

Son factores externos que también influyen en el momento de cuantificar las ventas, siendo algunos de ellos: los precios, la producción, la ocupación, poder de compra de la moneda, finanzas, informes sobre la banca y el crédito, ingresos y producción nacional, ingreso per-cápita por ocupación, por clase, por zona, etc.

FUERZAS DE INFLUENCIAS ADMINISTRATIVAS

Este factor es de carácter interno, se refiere a las decisiones que toman los directivos y que influyen en el estudio del presupuesto de ventas. Se toma la decisión después de conocer los factores específicos de venta y a las fuerzas económicas generales. Cambio de naturaleza o tipo de producto, estudio de nueva

política de mercados, aplicación de nuevas políticas de publicidad, variación en la política de producción, de crédito, de precio, etc.

FORMULA DEL PRESUPUESTO DE VENTAS.

$$P V = [(V + \delta - F) E] A$$

En donde:

PV, presupuesto de ventas.

V, ventas del año anterior.

F, factores específicos de ventas:

factores de ajuste.

factores de cambio

factores corrientes de crecimiento.

E, fuerzas económicas generales (% estimado de realización, previsto por economistas).

A, influencia administrativa (% estimado de realización por la administración de la empresa).

$$V = 5,000.00$$

$$F = a) -800.00 \quad b) +500.00 \quad c) +600.00$$

$$E = -5\%$$

$$A = +10\%$$

$$PV = [(5,000 + 300) 0.95] 1.10$$

$$= (5,300 \times 0.95) 1.10$$

$$= 5,300 \times 1.045$$

$$= 5,538.50$$

CAPITULO 3

ENTONCES SUPE OTRA COSA, Y ESTA FUE QUE MI DEBER, EN NOMBRE DE LOS SIMPLES DE ESTE MUNDO, ERA SER COMPLICADO, Y HAZTE TÚ ESA PREGUNTA, AHORA MISMO MIENTRAS YO TE MIRO, TE OIGO Y CREO QUE ESTÁS SIENDO MUY SIMPLE CON TU PROPIA FE SECULAR EN LA RAZÓN Y EL PROGRESO.....A NINGÚN GOBERNANTE, A NINGÚN ESTADO SECULAR, A NINGUNA FILOSOFÍA, A NINGÚN PODER MILITAR O ECONÓMICO, NO LES DES TU FE SIN TU ENREDO, TU COMPLICACIÓN, TUS EXCEPCIONES, TU MALDITA IMAGINACIÓN DEFORMANTE DE TODAS LAS VERDADES...

CARLOS FUENTES EN "LA CAMPAÑA".

3. CONTEXTO NACIONAL EN QUE SE ENCUENTRAN LAS DISTRIBUIDORAS PAPELERAS DEL CENTRO HISTORICO.

3.1. ERRÓNEA CLASIFICACIÓN DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

La transformación de la economía internacional caracterizada por la globalización de los mercados y la formación de bloques económicos, ha determinado nuevas prácticas de concurrencia al comercio mundial. En estos nuevos mecanismos se concibe al mundo como un solo mercado, ya sea para adquirir insumos, realizar el proceso de producción o comercializar bienes y servicios. En este sentido, el reto para las empresas de todo el mundo consiste en adaptar su planta industrial al dinamismo del mercado internacional y operar con la mayor productividad posible para ofrecer bienes y servicios de calidad a bajo costo.

El propósito del presente capítulo se centra en la problemática del acceso al crédito por parte del sector papelerero; pero no es posible dejar de mencionar, aunque sea de manera muy limitada, los diversos factores que intervienen ya sea de manera directa o indirectamente en su desarrollo y consolidación.

Micro, pequeñas y medianas empresas.

Una de las primeras interrogantes, es de tipo conceptual, en lo que se refiere a la definición de micro, pequeñas y medianas empresas, pues éstas son la célula básica del tejido productivo nacional y elemento fundamental del crecimiento económico, en una investigación realizada de manera conjunta por el INEGI y Nacional Financiera arrojó la siguiente información: que el 98 por ciento de las unidades productivas establecidas en México, está representado por las micro, pequeñas y medianas empresas, segmento que absorbe más del 50 por ciento de la mano de obra y aporta 43 por ciento del valor de la producción, equivalente al 11 por ciento del Producto Interno Bruto.

De este conjunto de empresas, 97 por ciento es micro; 2.7 por ciento es pequeña y 0.3 por ciento mediana. Asimismo, 57 por ciento pertenece al sector comercio; 31 por ciento al de servicios, 11 por ciento al manufacturero y 1 por ciento al de la industria de la construcción. Se señala, asimismo, que las microempresas generan 39 por ciento del valor bruto de la producción, las pequeñas 36 por ciento y las

CAPITULO 3. CONTEXTO NACIONAL EN QUE SE ENCUENTRAN LAS DISTRIBUIDORAS PAPELERAS..... 78
medianas 35 por ciento.¹ La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) utiliza los siguientes argumentos para clasificar a las empresas:²

Microindustria, a las empresas que ocupen hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas anuales no rebasen el equivalente a 110 salarios mínimos anuales (zona A); pequeña empresa, de 16 a 100 empleados y maneja un volumen anual de ventas de entre 111 y 1115 salarios mínimos anuales (zona A); mediana empresa, de 101 a 250 empleados y maneja un volumen anual de ventas de entre 1116 y 2010 salarios mínimos anuales (zona A). En caso de empresas de nueva creación, las ventas anuales se estiman en razón del número de trabajadores y de la capacidad de producción.

En otros países la clasificación de las empresas por tamaño considera solamente el nivel de personal empleado.³ Así por ejemplo, en Japón se define a la microempresa como la unidad que contrata hasta 20 trabajadores en la industria y cinco en el comercio y servicios, mientras que en Italia las pequeñas y medianas empresas son la que no superan los 200 empleados. En México, sin embargo, cuando se refieren a las empresas de menor tamaño, la definición oficialmente empleada considera no sólo bajos niveles de personal ocupado sino también de ventas.

La definición misma obliga a que las pequeñas empresas mexicanas sean identificadas como unidades de ventas bajas, reducida productividad y escasa generación de valor agregado. Por ello, el uso de los términos informalidad, baja tecnología, reducido capital y mínima capacitación, se han vinculado fuertemente al tamaño pequeño de las empresas. Para solucionar sus problemas antes que nada, las empresas de menor tamaño deben partir de que por ser pequeñas no necesariamente tienen que ser improductivas.

Si se analiza a las pequeñas empresas en bloque, nos sugiere el dominio de menor productividad en este sector, para evitarlo habría que distinguir de entre todas esas pequeñas empresas cuáles tienen una ventaja competitiva, cuáles cubren un nicho de mercado y cuáles son de subsistencia. Manejarlas en forma agregada dificulta la definición y caracterización del sector y con ello el diseño de políticas adecuadas para apoyarlas.

¹Villareal y Puga, Colmenares Fernando, La exportación indirecta, opción para las micro, pequeñas y medianas empresas. Uno mas uno. 12 diciembre 1994, p 25.

²Diario Oficial de la Federación, 3 diciembre 1993, p 64.

³CIDAC, Pequeñas empresas: problemas de conceptualización, El Financiero, 12 octubre 1994, p 31A.

Dentro de las propuestas para modificar la clasificación de las micro, pequeñas y medianas empresas, destaca la hecha por la CONCAMIN, por medio de su presidente Fernando Cortina Legarreta, con motivo de la formulación del Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, en donde propone que se clasifiquen por tipo de mercado al que sirven⁴, en dos categorías: la primera, la de actividades tradicionales que conjunta industrias que se caracterizan por una menor densidad de capital por producto, con una importante contribución al abasto de mercancías básicas al consumidor, primordialmente regional. En ese grupo se encuentran industrias tales como la confección, mueblera, de cuero y calzado, alimentos y editorial e imprenta.

En la segunda categoría, la de las industrias modernas las cuales cuentan con una capitalización más intensiva, el uso de tecnologías más sofisticadas y, por ende, una mano de obra calificada. En ese extracto se encuentran sectores como el papelerero, químico, del hule y plástico, maquinaria eléctrica, electrónica y el metalmecánico.

Se propone que todos los programas de apoyo en favor de la pequeña y mediana industria se elaboren a partir de las diferencias aludidas y no sobre una mera tipificación por tamaño que oculta el potencial real de esta rama productiva, además de que se debe sustituir todo criterio de control por uno de fomento, y reducir en lo posible el "costo país".

Ahora bien, dentro de los factores que determinan o agudizan la problemática de las empresas, una respuesta muy común que se ha dado a ésta ha sido el planteamiento de la necesidad de que las empresas en general, y las pequeñas en particular, se modernicen a fin de que puedan competir y beneficiarse de la globalización, para lograrlo ha surgido una aparente "fórmula mágica"⁵:

Compra de maquinaria + capacitación + exportación = Supervivencia y triunfo.

Esta fórmula sugiere que las pequeñas empresas básicamente requieren financiamiento barato, capacitación y organizarse para exportar. De ahí que muchas de las cámaras y organismos que las representan están solicitando abaratamiento de crédito para las pequeñas empresas a fin de que puedan aplicar esta fórmula de supervivencia.

⁴Becerril, Isabel. Pide CONCAMIN instrumentos que fomenten su desarrollo. El Financiero. México D.F. 10 octubre 1994, p 45.

⁵CIDAC, Op cit.

Sin embargo, un análisis de empresas por rama de actividad económica realizada por CIDAC, arroja que las ramas en que un mayor porcentaje de empresas que exportan no necesariamente son en las que más han crecido. Tampoco las empresas que observan mayor capacitación o mayor inversión en maquinaria registran consecuentemente mayores crecimientos de producción y ventas. Sólo como ejemplo, en la rama de aceites y grasas comestibles hubo empresas en las que, a pesar de que exportaron, capacitaron a su personal y obtuvieron financiamiento, decreció su producción.

Por eso, pareciera que la pregunta inicial no debiera ser qué deben hacer las pequeñas empresas para modernizarse y competir, sino si están donde deben estar, si tienen un mercado, si poseen una ventaja competitiva o capacidad para generarla, qué nicho de mercado están cubriendo o pretenden cubrir, si aprovechan la facilidad de especialización y flexibilidad que caracteriza a las pequeñas empresas contra la de economías de escala de las grandes, cuál es su competencia y quiénes son sus proveedores. Si una empresa, sea del tamaño que fuere, no sabe contestar medianamente estas preguntas, muy probablemente todo lo que invierta -capacitación, maquinaria, adaptación- será en "saco roto"⁶.

Para ello el recurso más escaso de estas empresas, además de la capacitación empresarial -saber qué y cómo hacerlo-, es la información, no sólo tenerla sino saberla usar. Las empresas requieren la información para definir si hay mercados para su producto, quién lo cubre y en qué condiciones. Además de tener y usar la información deben estar conscientes de que no son víctimas de las circunstancias sino elementos activos del cambio, que las instituciones y los organismos que las representan van a funcionar en la medida que les quede claro qué esperan de ellos.

El gobierno debe dejar de pensar en las pequeñas empresas como factores fundamentales para la supervivencia de amplios sectores de las clases populares por su capacidad de generar empleos. Ello ha propiciado el otorgamiento de apoyos que lejos de corregir las distorsiones existentes, resultaron paliativos que alargaron la agonía de algunas empresas, sin resultar en verdaderas soluciones para esa parte del 98 por ciento de las pequeñas unidades que sí cuentan con una ventaja competitiva o con capacidad para crearla, para salir adelante generando empleo productivo y logrando una industria más integrada.

⁶CIDAC, Op. cit.

Es cierto que las pequeñas empresas generan empleo, pero para sentar las bases del desarrollo éste debe ser productivo, ya que al lograrlo, se concibe a las empresas como unidades competitivas, que busquen para ello conocer el mercado, la competencia, los proveedores, los consumidores, los cambios tecnológicos y los retos y oportunidades. Es importante que las propias empresas desechen la idea de que por ser pequeñas son unidades de supervivencia y de que, por lo tanto, necesariamente están vinculadas a baja capacitación, baja productividad y escaso valor agregado. Lo imperativo es que cada empresa defina dónde puede ser exitosa y se dedique a construir ese futuro.

3.2. ESTADO COYUNTURAL DEL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO.

La situación del país fue que con la devaluación se vieron afectados los diferentes sectores económicos.

Una de las principales causas fue el hecho de que se cayó en lo que se denomina cartera vencida, puesto que a muchas empresas y personas los créditos que tenían se les vieron incrementados en forma muy extratoférica.

En primer lugar por el hecho de que tenían estos créditos en dólares y en segundo lugar por el hecho de que las tasas de interés que les fueron aplicadas a la mayoría de las empresas y personas duplicaron las deudas cuando mejor les fue.

Uno de los fenómenos más representativos se tiene en los usuarios de las tarjetas de crédito, de los cuales para principios de 1995 habían caído en cartera vencida un 24 por ciento, esto debido a los altos intereses que cobraron los bancos y al hecho de que el poder adquisitivo de las personas se vió muy mermado por la depresión económica que se dio.

El Financiero nos dice que el hecho de que "La mayoría de las empresas con problemas financieros dejó de destinar fondos a la inversión en bienes de capital en primer lugar; la suspensión de pago de los adeudos contraídos con los proveedores no financieros, que ya se encuentran vencidos cuando disminuye su flujo de caja, es el segundo renglón al que dejan de destinar recursos; en tercer lugar, evitan realizar adaptaciones, mejoras y mantenimiento a sus negocios y equipos; en Cuarto lugar, suspenden el servicio de sus créditos bancarios y similares, luego dejan de pagar impuestos y por último, suspenden el pago de rentas, servicios telefónicos y energía eléctrica, con lo cual garantizan la continuación del pago de nóminas.

De acuerdo con una encuesta realizada para conocer el orden de prioridad que otorgan las empresas mexicanas al pago de sus adeudos, la empresa Securities Auction Capital (SAC) con sede en N.Y. revela que los factores que influyen en el incumplimiento de pago de la empresas son; deficiencias en la administración o recuperación del crédito; mala calidad del servicio o del producto proporcionado, falta de capacidad de pago para cubrir los adeudos contraídos e inconformidad con las condiciones pactadas.

La muestra de la encuesta 1996, conformada por 3888 empresas de un universo de 7906 localizadas dentro de la República Mexicana, está integrada por 87% de empresas chicas 11.1% por empresas medianas y 1.9% por grandes empresas. De la muestra, 57% se dedica al comercio, 28% a la industria y 15% a los servicios".

Con este reportaje nos damos cuenta el por qué de la situación del país, puesto que la mayoría de las empresas del país son microempresas y éstas no tienen la capacidad de planeación en lo referente a observar hacia el futuro.

Muchas de estas empresas trabajan por lo regular al día y en lo referente al monto de dinero, si llegan a tener una política de efectivo, éstas no las llevan a cabo, pues muchas de estas empresas por lo regular para efectuar un pago tienen que esperar que otras empresas les paguen a ellas.

Con lo visto anteriormente tenemos una visión más amplia de que fue lo que pasó al momento de la devaluación del peso, y la depresión que se dio en el país.

3.3. FORMA EN QUE SE CALCULA LA TASA DE INTERÉS O EL COSTO DEL DINERO.

Las empresas al momento de otorgar un crédito encuentran en el dinero obtenido de una venta a crédito, la fuente más importante de financiamiento para realizar las operaciones encauzadas al logro de los fines y objetivos propios de su giro.

El costo del dinero representa lo que le cuesta a una empresa, el tener una venta a crédito. La determinación y estudio de este costo, permitirá fijar el margen de utilidad que obtendrá la empresa al otorgar un crédito en una venta. Además dicho estudio permitirá también, que la empresa pueda determinar el volumen de ventas que tendrá a crédito.

El costo del dinero, en otras palabras, constituye el interés que le cuesta a la empresa el otorgar una venta a crédito y servirá como base para determinar la tasa de interés que deberá cobrarse a los clientes que soliciten créditos en las empresas.

Por lo expuesto con anterioridad, resulta sencillo comprender, que manejar el costo del dinero en términos de una tasa de interés promedio, facilita la toma de decisiones, además que permite conocer en forma más rápida los beneficios y efectividad de la tasa de interés a que se están otorgando los créditos.

A continuación explicaremos la forma en la que se calculan los intereses como consecuencia de los distintos factores que tienen que ver con las finanzas:

Inflación: Es el crecimiento generalizado y sostenido de los precios. La medida más común es la que se denomina Diciembre/Diciembre, que significa cuánto crecieron los precios. La medida se obtiene comparando el promedio de precios al término de un año, sin embargo también se puede obtener otra medida comparando el promedio de precios de un año contra el siguiente, entonces se denomina inflación promedio.

Cetes (Certificados de la Tesorería de la Federación).- Es una inversión a plazo que emite el gobierno federal, vía Banco de México. Tiene la ventaja de que cuentan con mercado secundario, con lo cual puede disponer del dinero antes de su vencimiento. En general sólo son accesibles al público vía Sociedades de Inversión de Deuda.

Sociedades de inversión de deuda.- Antes llamadas de renta fija, son instrumentos de inversión que se adquieren vía Casa de Bolsa o Mesas de Dinero de los Bancos, la inversión se realiza al adquirir determinados títulos que modifican diariamente su valor. En la práctica se había observado que el rendimiento era similar al de los CETES. Además tienen la ventaja de estar a la vista.

A principios de la década de los ochentas el inversionista tenía una cultura bancaria, esto es, se depositaban en un banco los ahorros (tal vez de una vida) o los excedentes transitorios de la empresa, lo cual estaba sustentado en el prestigio que aún hoy los bancos conservan; esto es, el público inversionista confía en que el banco le va a guardar y regresar su dinero (más un rendimiento), de no darse esa confianza la gente guardaría su dinero, en otro lado, por ejemplo "bajo el colchón".

Sin embargo en esa década, sobre todo a partir de 1982, la inflación (ver cuadro 1) se hizo cada vez más intensa, lo que provocó una transformación en la cultura del ahorro, ya que por un lado se hizo líquida (esto es a muy corto plazo e incluso a la vista) y por otro los instrumentos bancarios perdieron terreno frente a los instrumentos bursátiles. El costo de esta nueva cultura se evidenció en forma dramática a finales de 1994, cuando el dinero líquido decidió irse.

En opinión del autor la transformación de una cultura bancaria a una cultura bursátil se da como consecuencia del paulatino deterioro que se dio en el ahorro de la gente al invertir en los instrumentos bancarios a plazo en un ambiente altamente inflacionario. Veamos:

En el cuadro 1 se observa que la inflación (promedio) empezó a agravarse a partir de 1982 al llegar a 58.9 por ciento, en ese año quien invirtió en instrumentos bancarios (que por facilidad diremos que ganó como rendimiento el CPP) perdió 18.5 pp (puntos porcentuales) tal como se observa en el cuadro 2, y quien invirtió en CETES perdió 15.7 pp. Esta situación de perder en términos reales, se mantuvo así hasta 1988, esto es, durante siete años la persona que ahorró, con la esperanza de comprar algún otro bien posterior, como una televisión, una sala, un auto o una casa, notó que nunca le alcanzaba lo que ahorraba, ya que cuando tenía lo que costaba el bien, éste ya había aumentado desproporcionalmente de precio, en consecuencia prefería gastar, lo cual provocó un consumismo dramático.

Otros inversionistas, principalmente los grandes, optaron por invertir en CETES o en sociedades de inversión de deuda, ya que notaron que además de tener tasas ligeramente mayores a la de los bancos, tenían la ventaja de tener dinero líquido. Incluso tal y como se aprecia en el cuadro 2 en 1985 y 1986 tuvieron (en promedio) rendimientos por arriba de la inflación.

Para principios de 1987 la situación de los inversionistas, sobre todo la de los pequeños era desesperada, cada año que pasaba significaba perder en términos reales, y lamentablemente en ese año se puso de moda la inversión en la Bolsa, que incluso por ley obligaba a las casas de bolsa a recibir inversiones de \$500,000 (\$500), y aunque terminó ese año en crack la inversión en renta variable, se hizo patente que la inversión en sociedades de deuda era casi tan buena como la del banco, pero con la ventaja de estar a la vista.

En ese mismo año ya los bancos se habían percatado de la situación, y notaban cómo empezaba a darse un proceso de desintermediación, por lo que decidieron salir con las cuentas maestras, que en esas fechas daban una tasa tan alta como la de los CETES. Debido a que en un principio no se orientaron a los pequeños inversionistas, ya que pedían como apertura mínima \$10,000,000 (N\$10,000), muchos de ellos decidieron dejar el banco e ir a la bolsa con la consecuencia antes comentada.

A partir de 1989 y hasta 1994, prácticamente todos los años la inversión en instrumentos bancarios y la de CETES (instrumento bursátil) fue superior en términos reales, sin embargo, daban una tasa similar y los CETES contaban con la ventaja de la liquidez. En ese mismo orden de ideas es interesante hacer notar que mientras en 1982 el plazo típico de los instrumentos bancarios era de tres meses, y no era raro encontrar inversiones a un año, para 1994 el plazo típico era a la vista (si bien ha subsistido una parte significativa a 28 días).

A principios de 1995 y a raíz de la retirada del dinero líquido fuera del país a finales de 1994, se evidenció nuevamente que era mejor mantener el dinero líquido que a plazo, así se observa en el primer trimestre de este año (ver cuadro 2) que los rendimientos de los CETES han sido muy superiores a los instrumentos bancarios.

De acuerdo con lo visto con anterioridad nos podemos dar cuenta de cómo nos afecta el no considerar el costo del dinero al otorgar un crédito, puesto que como nos damos cuenta con estos ciclos para el cálculo de la tasa de interés que es lo que se considera para el otorgamiento de los créditos si no está bien especificado, la empresa puede perder.

CUADRO 1⁷

	INFLACION PROMEDIO (1)	CPP	PROM. CETES A 28 DIAS (2)
1980	26.4	20.7	22.0
1981	27.9	28.6	29.0
1982	58.9	40.4	43.2
1983	101.9	56.7	56.6
1984	65.5	51.1	48.6
1985	57.7	56.1	60.2
1986	86.2	80.9	87.0
1987	131.8	94.6	94.9
1988	114.2	67.6	69.4
1989	20.0	44.6	45.1
1990	26.7	37.1	34.8
1991	22.7	19.9	19.5
1992	15.5	18.8	16.7
1993	9.8	18.6	15.0
1994	7.0	15.5	16.9
ENE 95	44.3	29.9	36.0
FEB 95	55.3	36.0	41.7
MAR 95	40.4	56.8	68.2

7. A. Citas. Díaz de León. La información financiera, p. 121

CUADRO 2⁸

VARIACIÓN A INFLACIÓN

	DE CPP	DE CETES	CETES-CPP
1980	(5.6)	(4.4)	1.3
1981	0.6	1.1	0.4
1982	(18.5)	(15.7)	2.8
1983	(45.2)	(45.3)	(0.1)
1984	(14.4)	(16.9)	(2.5)
1985	(1.7)	2.5	4.2
1986	(5.4)	0.7	6.1
1987	(37.2)	(37.0)	0.2
1988	(46.5)	(44.7)	1.8
1989	24.6	25.1	0.5
1990	10.4	8.1	(2.3)
1991	(2.8)	(3.2)	(0.4)
1992	3.3	1.2	(2.0)
1993	8.8	5.3	(3.6)
1994	8.5	10.0	1.4
ENE 95	(14.4)	(8.3)	6.1
FEB 95	(19.3)	(13.6)	5.7
MAR 95	16.4	27.8	11.4

⁸ Ibid. p. 122

3.4. PROGRAMAS ESTATALES PARA SANEAR EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO.

Entre los programas que se desarrollaron para superar la depresión económica que se presentó en el país fueron la implantación de las UDIS y el ADE.

UDIS

La situación del país se vio muy afectada por la depresión económica que se ha dado, por lo que se tuvo que recurrir a mecanismos con los cuales lograrían que las personas que cayeron en cartera vencida superaran este período y de esta manera solventar las obligaciones que tenían sin verse afectadas, uno de estos mecanismos fueron los UDIS de los cuales hablaremos a continuación.

1.- Problemas a resolver mediante la creación de unidades de inversión

A) Problemas que afectan a inversionistas

*La inflación no solo implica el problema de que los precios asciendan, sino también de que estos aumentan a una velocidad difícil de predecir.

*Lo anterior produce incertidumbre respecto al rendimiento real de inversiones e instrumentos tales como depósitos bancarios y de valores representativos de deuda.

*En estas circunstancias, los inversionistas tienden a pedir tasas de interés que los cubran en lo posible del riesgo señalado.

*Esa situación contribuye a incrementar las tasas de interés al incorporar lo que podría considerarse como una prima de riesgo.

B) Problemas que afectan a los usuarios de crédito

* La prima referida incrementa el nivel de las tasas de interés pagaderas por los usuarios de crédito.

*Para dichos usuarios, la inflación crea un problema aún más grave, consistente en la amortización acarreada de los créditos si se ven en términos reales.

*Con la inflación, las tasas de interés contienen dos componentes, uno el llamado real, y otro el llamado inflacionario. Este último es lo que paga al acreedor para compensarlo de la pérdida de valor real del principal del crédito recibido.

La citada pérdida equivale a una amortización parcial del crédito de que se trate, que el deudor efectúa al pagar el componente inflacionario de los intereses.

*La amortización acelerada de los créditos que la inflación produce, genera una pesada carga en los términos de flujo de efectivo para el deudor.

C)La unidad de inversión UDI

Mediante la creación de la UDI será posible atender los problemas apuntados en la sección anterior.

*La UDI es una unidad de cuenta en la que se pueden denominar tanto los créditos como los depósitos y otras percepciones financieras.

*El valor de la UDI evoluciona en forma proporcional a la evolución del Índice Nacional de Precios al Consumidor, actualizándose diariamente.

*El día de establecimiento de la UDI se le dio un valor igual a N\$1.00.

*De esta forma, si en el primer mes de vigencia, el valor de la UDI el INPC sube 2 por ciento, el valor de la Udi llegara a N\$1.02 al inicio del mes inmediato siguiente , y así sucesivamente.

*Al constituirse una inversión en UDIS, el inversionista entrega la cantidad de nuevos pesos equivalente, según el valor de la UDI en el día de que se trate.

*Los pagos al inversionista, tanto del principal como de intereses, también se efectúan en nuevos pesos, calculando el importe según el valor del UDI en el día en que se haga el pago.

D) Ventajas de la UDI

Para los inversionistas:* El capital de las inversiones que se constituyan en instrumentos denominados en UDIS mantienen su valor real.

*Los intereses se calculan a la tasa que se estipula en el instrumento respectivo y se determinan en UDIS. De esta manera los intereses tampoco se ven expuestos a riesgo de pérdida de valor real.

Para los usuarios de crédito:

*Es probable que la tasa de interés sea menor por haberse eliminado la prima de riesgo que deriva de la incertidumbre que la inflación causa sobre el rendimiento real de las inversiones.

*Más importante aún es que se elimina la amortización acelerada de los créditos causados por la inflación.

Como podemos observar con la creación de las UDIS, se buscó dar un respiro a las personas e instituciones que se encontraban en cartera vencida y en consecuencia tenían la incertidumbre de cómo iban a solventar sus créditos que ya tenían.

En cuanto a las instituciones que se encontraban en la situación de que sus deudores no les pagaban, con la creación de las UDIS se sintieron con mayor seguridad de recuperar los créditos que ya tenían vencidos.

ADE

Las condiciones del país en cuestiones de las tasas de interés en el año de 1995 afectaron a las industrias en una manera considerable y en consecuencia muchas de las empresas cayeron en lo que se denomina cartera vencida, por lo que se buscó crear el ADE, a continuación presentaremos un estudio que hizo el periódico El Financiero al respecto, en una entrevista efectuada a José Madariaga Lomelin, Presidente de la AMB, "considero fundamental el que se genere un ambiente de confianza, donde la información sobre

cualquier ajuste o modificación al programa económico o a las reglas de participación del sector privado se difunda con oportunidad, claridad y consenso, para evitar la serie de situaciones indeseables que se presentaron a lo largo de 1995, incluyendo el manejo posdevaluatorio. Comentó que la banca tardará en recuperarse tres años después de que lo hagan sus acreditados, a pesar del enorme esfuerzo de capitalización que se ha realizado para garantizar la solvencia del sistema, que incluyó aportación de capital fresco por casi 43 mil millones de pesos entre Junio y Diciembre pasados, de los cuales 18 mil 776 millones de pesos correspondieron en capitalizaciones directas realizadas por accionistas de los bancos.

El esfuerzo de capitalización realizado y en el que ha participado activamente el gobierno federal, a través de subsidios fiscales a las tasas de interés en el Acuerdo de Apoyo Inmediato a Deudores (Ade), la compra de cartera crediticia a Bancos que han sido capitalizados por los accionistas en proporción de dos a uno y el otorgamiento de crédito directo del Banco de México a los bancos para dotarlos de liquidez, ha permitido superar la parte más aguda de la crisis bancaria, pero aún permanece la más dañina por el efecto que tiene no solo sobre la banca misma, si no sobre al economía real: los altos créditos señaló.

Al comentar la relación tasa-cartera vencida, el dirigente de los banqueros puntualizó que en Noviembre-Diciembre, nuevamente se registró un incremento en la cartera vencida bancaria, que la llevó a representar el 18% de la cartera total por 662 mil millones de pesos, casi tres veces más el nivel ya preocupante que tenía al finalizar 1994.

Según Madariaga, la reducción de la tasa real de interés es la alternativa que permitirá solucionar el crecimiento brutal de la cartera vencida y detener el deterioro de los activos bancarios, ya que de ello depende que haya crecimiento económico y que los clientes de la banca empiecen a tener una visión más optimista del futuro inmediato y mediano, única forma en que servirán oportunamente sus créditos e incluso solicitaran crédito.

Al cuestionarse si las bajas de las tasas de interés no debería corresponder a una modificación en la política monetaria que deje de priorizar la atracción de capital foráneo mediante el pago de réditos reales muy superiores a los niveles internacionales, Madariaga Lomelín dijo:

En ningún momento podremos descuidar una prioridad el atraer flujo de extranjeros a México, pero la atracción debe cuidar mucho los instrumentos en que se invierte, por que no podemos volver a correr el

riesgo de un problema tan grave como el que vivimos. Nos encanta la fiesta, pero después de haber vivido también los efectos que producen esos excesos tenemos que ser mas razonables en lo que estamos haciendo.

Finalmente, comentó que la cartera corporativa vencida que representa el 70 por ciento de la cartera vencida total, ya comenzó a solucionarse.

Es el de más peso, pero ya comenzó salir, porque las empresas involucradas son las mismas que ya probaron su capacidad de salir en 1982, hubo inflación, tasas altas; esas empresas van a salir aunque no igual como estaban, tendrán nuevos accionistas, habrá que capitalizarlas. La empresa mexicana es la más subcapitalizada, por eso su estructura financiera tiene costos mayores que las empresas que le compiten".

Como nos podemos dar cuenta la situación de las empresas a consecuencia de la crisis se vio muy afectada, pero el programa ADE les trajo beneficios en el sentido de que por lo menos según lo que dijo Lomelín las empresas iban a poder más desahogadamente cubrir sus créditos.

3.5. EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO COMO INSTRUMENTO DE PLANEACIÓN.

Uno de los principales problemas que enfrenta la economía nacional, es el de no tener una planeación a largo plazo, al estar el país bajo un régimen presidencialista, muy sui géneris en el caso mexicano, la economía se reinventa cada sexenio, y un ejemplo claro de ello es el llamado Plan Nacional de Desarrollo (PND), mismo que es presentado por el presidente en turno y que a final de cuentas sólo se vuelve un documento de buenos deseos.

Un ejemplo de ello, fue el PND presentado en 1989 por Carlos Salinas de Gortari, cuyas metas no fueron cumplidas en lo referente a las importaciones y exportaciones, además de muchos otros rubros.

En ese entonces se ofrecía que las importaciones crecerían a una tasa porcentual anual promedio de 4.8 a 5.4 de 1989 a 1991 y de 5.8 a 6.6 de 1992 a 1994, en realidad las compras al exterior crecieron en promedio a un ritmo de 25 por ciento anual de 1989 a 1994.⁹

⁹Tristán, Georgina, Magros resultados sexenales, El Financiero, 7 noviembre 1994.

Un ejemplo de ello, fue el PND presentado en 1989 por Carlos Salinas de Gortari, cuyas metas no fueron cumplidas en lo referente a las importaciones y exportaciones, además de muchos otros rubros.

En ese entonces se ofrecía que las importaciones crecerían a una tasa porcentual anual promedio de 4.8 a 5.4 de 1989 a 1991 y de 5.8 a 6.6 de 1992 a 1994, en realidad las compras al exterior crecieron en promedio a un ritmo de 25 por ciento anual de 1989 a 1994.⁹

Las exportaciones, que en 1989 se indicaba crecerían entre 3.1 y 3.5 de 1989 a 1991 y de 3.5 a 4.3 entre 1992 y 1994, aumentaron en promedio anual ocho por ciento. Fue a partir del sexenio salinista que la balanza comercial del país se hizo deficitaria. Pues en 1988 el saldo fue favorable para México con mil 666 millones de dólares (esto sin contar la maquila). Pero en 1989 el desequilibrio comercial inició con dos mil 595 millones de dólares y se disparó a 18 mil 891 millones de dólares en 1993, es decir, tuvo un incremento porcentual de más del 700 por ciento. En el texto del PND se indicaba que "la apertura de la economía a la competencia externa y su nueva orientación hacia el sector exportador contribuirán a una expansión dinámica de la actividad económica, que promueva la creación de empleos bien remunerados, una eficiente adquisición, difusión y desarrollo de tecnologías modernas y una generación permanente y sana de divisas".

Estas metas, según analistas consultados por el periódico El Financiero, "se cumplieron a medias", ya que las exportaciones nacionales aumentaron pero principalmente recayeron en empresas transnacionales como General Motors, Chrysler, IBM de México, cuyas ventas al exterior fueron de vehículos automotores y computadoras personales, respectivamente, y ascendieron a más de 18 mil millones de dólares en 1993.

Esto, ya que desde 1989 se elaboraron políticas específicas para las industrias automotriz, de cómputo y farmacéutica. En 1989 el presidente Salinas firmó un decreto para el fomento y modernización de la industria automotriz. La fabricación de vehículos se incrementó de 500 mil unidades por año a más de un millón. Las exportaciones se acercaron a las 500 mil unidades.

Entre las principales empresas exportadoras nacionales sobresalen Teléfonos de México (servicio de larga distancia internacional), Aerovías de México, Celanese Mexicana, Transportación Marítima mexicana y México Desarrollo Industrial Minero.

⁹Tristán, Georgina, Magros resultados sexenales, El Financiero, 7 noviembre 1994.

Sobre el empleo, los especialistas indicaron que la meta no se cumplió, ya que la tasa de desempleo abierto en 1990 fue de 2.8 por ciento y aumentó en 1993 a 3.4 por ciento. Los salarios, en general, no recuperaron los niveles obtenidos en 1981. En el sexenio también aumentaron los índices delictivos, el comercio ambulante, la emigración a Estados Unidos y el contrabando de mercancías debido, entre otras cuestiones a la tasa de desempleo.

El PND 1989-1994 explicaba que "la política de industria y comercio exterior estará orientada a promover la modernización del aparato productivo para que eleve su eficiencia y competitividad".

Por lo que respecta a esto último, los analistas manifestaron que esta modernización tuvo un costo muy alto para el sector productivo nacional, ya que como en ningún sexenio se dieron cierre de empresas, despidos de empleados y competencia desleal de importaciones en perjuicio del sector industrial.

Las políticas de fomento a las exportaciones carecieron de directrices específicas; el costo del dinero fue caro, sobre todo para las micro y pequeñas empresas; existen demasiados trámites que cumplir en materia de importaciones y todavía existe una sobrerregulación en materia aduanal que impide un sano intercambio comercial con el exterior.

No obstante, el PND aseguraba "una canalización suficiente de crédito para el sector exportador, bajo condiciones similares a las que reciben los exportadores de otros países con los que compiten nuestros productores en los mercados mundiales". "Simplificar los procesos administrativos en materia de comercio exterior, incluyendo la agilización de trámites en las aduanas existentes, y la apertura de centros aduaneros en el interior del país con apoyo al comercio exterior".

Sin embargo, los deficientes servicios en puertos, los pocos kilómetros de carreteras en buen estado y la ineficiencia en ferrocarriles impiden que los productos mexicanos sean competitivos en el exterior. En el PND se incluía fortalecer la competitividad del país, "mediante un esfuerzo de desregulación en todos los sectores, en especial los de mayor impacto en las exportaciones: autotransporte, puertos, ferrocarriles, aviación, telecomunicaciones, seguros y fianzas y agencias aduanales, en el entendido de que la liberación comercial y la desregulación interna son dos aspectos inseparables de la modernización y que el éxito de la primera es inconcebible sin la segunda".

Aun así, la desregulación no llegó a ferrocarriles, telecomunicaciones ni aviación, en materia de infraestructura. A pesar de la desregulación en materia tarifaria en la aviación, se quedaron en proyectos las nuevas legislaciones de telecomunicaciones y transporte aéreo.

En lo referente al fomento de las exportaciones, la ley de comercio exterior no consideró medidas de impulso a las ventas foráneas, ya que se concretó únicamente al ataque contra prácticas desleales y a la aplicación de cuotas compensatorias, peor aún, al haber negociado diversos acuerdos y ser parte del GATT, el gobierno mexicano se limitó y se autoimpuso candados que impidieron la aplicación de medidas de promoción no sólo al sector industrial sino también a las exportaciones¹⁰.

También en el sexenio salinista, se dio una concentración de la riqueza nunca antes vista hasta entonces, ya que pese a que las privatizaciones contribuyeron al saneamiento de las finanzas públicas y a la reactivación de gran parte de la industria a partir de una mejor administración de la mayoría de las empresas, las consecuencias fueron muy condenables. Dado la manera en que se dieron las privatizaciones, aquellos empresarios con mayores recursos, más no los más capacitados adquirieron las principales empresas paraestatales, como fue el caso de Telmex, Maseca, los ingenios azucareros y los bancos, lo que originó que pocos empresarios tuvieran gran ingerencia en la economía nacional, ya que en muchos casos la Secretaría de Hacienda otorgó más de una paraestatal a una misma persona.

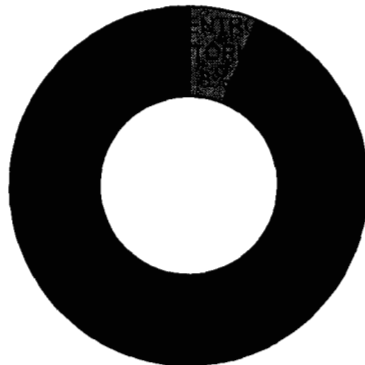
Pero el problema de fondo no fue la concentración en pocas manos de la riqueza, sino la monopolización de la producción nacional, ya que en opinión de destacados economistas, el Estado concentró en pocas manos la producción nacional porque vendió monopolios que podría haber reactivado como Estado. Ellos mismos opinan que el papel del gobierno cambió de operador de una diversa cartera de empresas a regulador de "monopolios". Pues al privatizar, el Estado perdió presencia en las actividades industriales y económicas y la iniciativa privada incrementó su poder económico, y por lo tanto su influencia en el manejo de la política del país.

¹⁰Fernández, Claudia, Mayor concentración de la riqueza, El Financiero, 14 octubre 1994.

3.6. EVALUACION DE POLÍTICAS DE CRÉDITO EN LAS DISTRIBUIDORAS PAPELERAS DEL CENTRO HISTÓRICO.

De acuerdo con datos de la Cámara Nacional de Comercio y de servicios turísticos del D.F. (CANACO), existen en el D.F. 8197 comercios dedicados al ramo papelerero, siendo las principales delegaciones que los concentran la de Iztapalapa con 20.6% y la de Gustavo A. Madero con 15.1%; la delegación Cuauhtémoc, lugar en donde se ubica el centro histórico de la Cd. de México, objeto de la encuesta llevada a cabo, concentra el 8% de ellos.

PORCENTAJE DE PAPELERÍAS EN EL LUGAR DE LA ENCUESTA

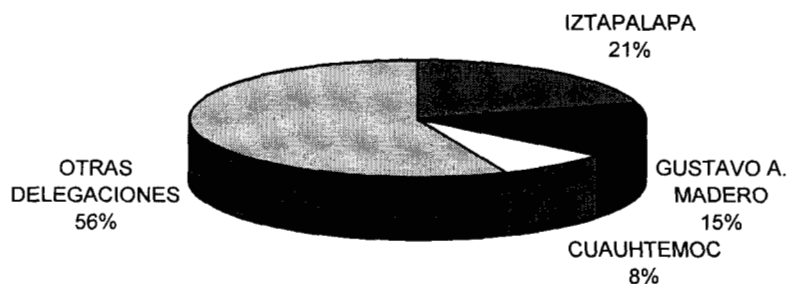


De acuerdo a la anterior gráfica obtuvimos la siguiente tabla:

DELEGACION	ESTABLECIMIENTOS
Alvaro Obregón.	523
Azcapotzalco.	480
Benito Juárez.	399
Coyoacán.	495
Cuajimalpa.	109
Cuauhtémoc.	655
Gustavo A. Madero.	1235
Iztacalco.	464
Iztapalapa.	1688
Magdalena Contreras.	170
Miguel Hidalgo.	317
Milpa Alta.	83
Tláhuac.	279
Tlalpan.	489
Venustiano Carranza.	517
Xochimilco.	294

Para ser más explícitos utilizamos la siguiente gráfica.

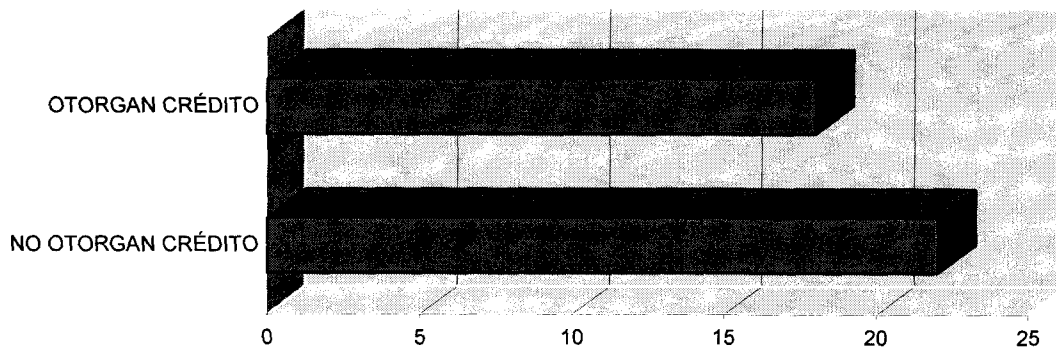
TOTAL DE PAPELERIAS EN EL DISTRITO FEDERAL



En términos porcentuales, esto no refleja la importancia económica que tienen los establecimientos ubicados en el centro de la ciudad, pues en este sitio se localizan las oficinas centrales de las principales distribuidoras papeleras y que además, es en este lugar en donde se lleva a cabo la mayor derrama económica del país, en lo que se refiere al comercio.

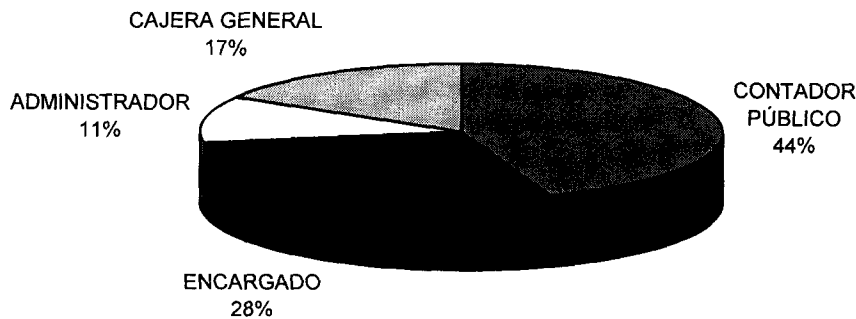
De los resultados obtenidos, de un universo de 40 empresas, el 55% no concede crédito y el 45% si; de las que conceden crédito, el 100% cuenta con un departamento de crédito y cobranza, y al frente de ellos se encuentran en igual cantidad, personas con preparación de Contador Público (44%) y con bachillerato y/o carrera comercial (44%) y sólo un 12% con Licenciatura en Administración (lo cual veremos en las siguientes gráficas).

TOTAL DE COMPAÑÍAS A QUIENES SE LES APLICÓ LA ENCUESTA.



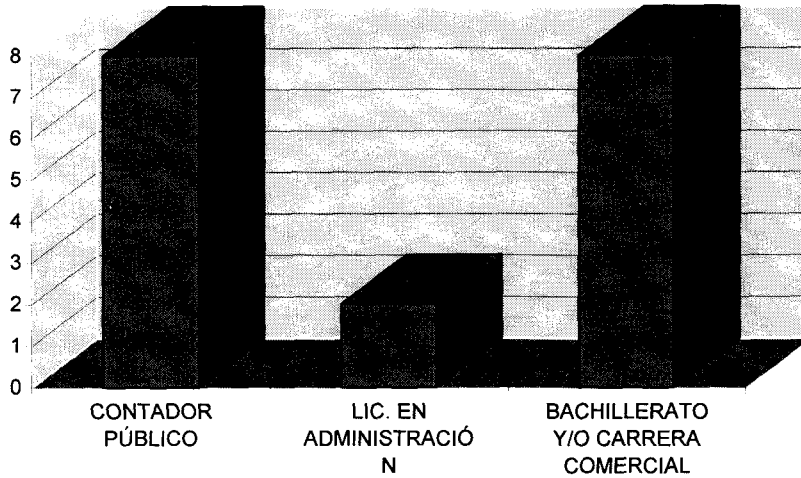
NÚMERO DE PAPELERÍAS A LAS QUE SE LES APLICÓ LA ENCUESTA

PERSONAL RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA



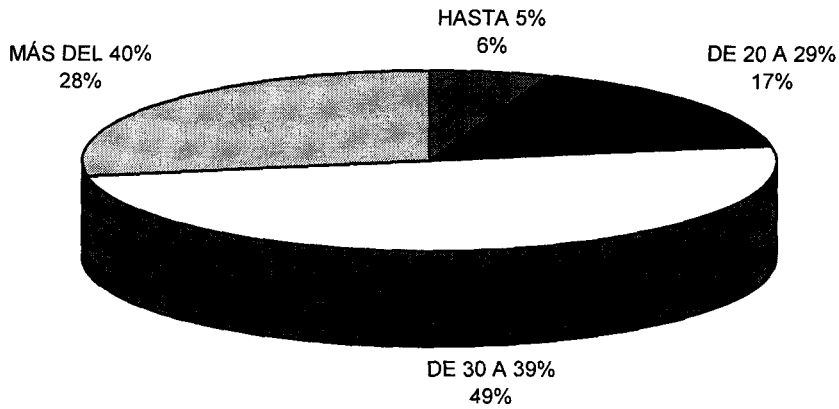
DEL TOTAL DE LAS PAPELERÍAS ENCUESTADAS (40)

ESCOLARIDAD DEL PERSONAL ENCARGADO DEL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA



De los porcentajes de sus ventas que son a crédito la mayoría se ubicó en el rango del 30% al 39% (47%), y le siguieron en orden descendente, el rango del 40% al 49% (32%), del 20% al 29% (16%) y de menos del 10% (5%).

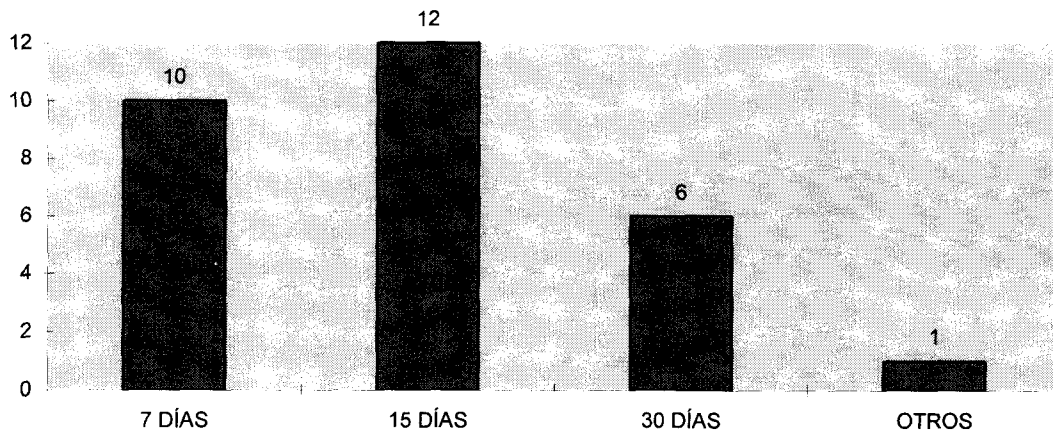
RANGOS DE PORCENTAJES DE VENTAS A CRÉDITO



LOS PORCENTAJES DE ARRIBA SE REFIEREN AL MONTO DE LAS VENTAS
 LOS PORCENTAJES DE ABAJO AL PORCIENTO DE LAS PAPELERIAS

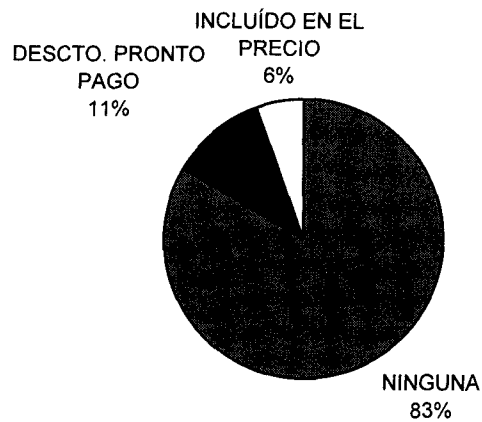
En lo referente a los periodos de pago, predomina el de 15 días (41%), y le siguen, a 8 días (32%); a 30 días (21%); y en el rubro de otros (6%).

PERIODO PROMEDIO DE PAGO DE LAS CUENTAS POR COBRAR



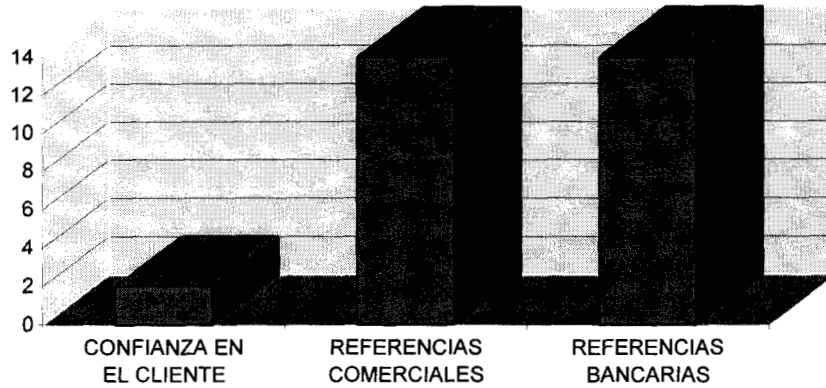
Es de destacar que el 89% de las encuestadas no realiza ningún tipo de promoción para agilizar la cobranza, y sólo el 11% proporciona un descuento por pronto pago, mientras que el 6% restante, lo tiene considerado en precio de mayoreo.

TIPO DE PROMOCIÓN PARA DISMINUIR EL PERIODO PROMEDIO DE PAGO



CAPITULO 3. CONTEXTO NACIONAL EN QUE SE ENCUENTRAN LAS DISTRIBUIDORAS PAPELERAS..... 101
 Del tipo de investigación que se realiza para el otorgamiento de un crédito, existen una igualdad en lo referente a pedir referencias comerciales (47%), así como referencias bancarias (47%), y sólo el 6% se basa en la confianza hacia el cliente mismos.

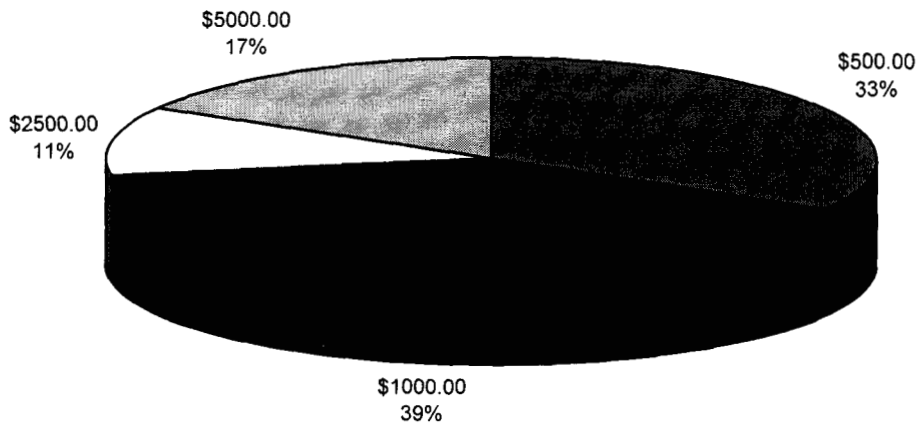
TIPO DE INVESTIGACIÓN QUE SE REALIZA PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITO



DEL 0 AL 14 SE REFIERE AL NUMERO DE PAPELERIAS

En cuanto al volumen de venta mínimo para ser sujeto de crédito, el 39% lo brinda con un mínimo de \$1000.00; el 33% a partir de \$500.00; el 17%, de \$2500.00 y el 11% de \$2500.00

VOLÚMENES MÍNIMOS PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITO



ES LA COMPRA QUE LES REALIZAN A LAS PAPELERIAS ENCUESTADAS

La mayoría de las empresas (89%) no tienen políticas establecidas para determinar en qué momento se considera incobrable una cuenta; el 6% lo considera a partir de una mora de 90 días y el 5% a partir de un análisis personal del cliente. Por consiguiente, esto se ve reflejado en el porcentaje que consideran para cuentas incobrables, pues el 95% considera que no tiene problemas y sólo el 5% realiza la previsión.

Para recuperar un crédito vencido, predomina el congelar el crédito y cobrarles intereses moratorios mínimos (89%), así como el no tomar ninguna medida correctiva (11%).

Otro rubro que es poco considerado, es el costo que implica para la empresa el otorgamiento de crédito, pues el 56% considera que no influye en sus costos; el 39%, que tiene un impacto del 5% o menos; y el 5%, que impacta en promedio 10%.

CAPITULO 4

Y AUN PARA EL MISMO LECTOR, EL MISMO LIBRO CAMBIA, CABE AGREGAR, YA QUE CAMBIAMOS, YA QUE SOMOS EL RÍO DE HERÁCLITO, QUIEN DIJO QUE EL HOMBRE DE AYER NO ES EL HOMBRE DE MAÑANA. CAMBIAMOS INCESANTEMENTE Y ES DABLE AFIRMAR QUE CADA LECTURA DE UN LIBRO, QUE CADA RELECTURA, CADA RECUERDO DE ESA RELECTURA, RENUEVAN EL TEXTO. TAMBIÉN EL TEXTO ES EL CAMBIANTE RÍO DE HERÁCLITO.

JORGE LUIS BORGES EN "SIETE NOCHES".

4. DOS FORMAS EN QUE SE PUEDE PERDER UN CREDITO MERCANTIL.

4.1. QUIEBRA.

Conceptos generales.

La quiebra es uno de los episodios más dramáticos que puede vivir un comerciante, ya que esto implica una impotencia de quien la sufre para sortear sus problemas, para prevenirlos, o simplemente para conducir adecuadamente una empresa que dependía de él. La quiebra es privativa de los comerciantes, una persona física o moral que no se dedique al comercio, pero que en un momento dado no pueda hacer frente a sus deudas y se declare insolvente, no quiebra, sino se concursa. Es decir, la insolvencia es una enfermedad que pueden vivir tanto los comerciantes como los no comerciantes, la consecuencia de aquéllos es la quiebra, y la consecuencia en éstos es el concurso civil (art. 2965, Código Civil), y por tanto el status y el juicio que son consecuencia de insolvencia es en ambos casos diferente.¹

La quiebra en el derecho mexicano tiene una doble connotación jurídica. Esto es, la quiebra es el estado jurídico en que se encuentra un comerciante (fondo), y asimismo es el juicio que se lleva en su contra (proceso); por tanto surge la necesidad de analizar la quiebra desde dos puntos de vista: uno en lo que respecta al derecho mercantil y otro por lo que se refiere al derecho procesal, por lo que para nuestros fines personales, sólo trataremos lo referente al primero.

En la actual Ley de Quiebras y Suspensiones de Pago, promulgada en el año de 1942, establece que la quiebra no es un estado oficioso, por sí mismo, sino que es un estado jurídico que sólo puede ser declarado por la sentencia de un juez competente, por lo que no se puede decir que un comerciante está en quiebra cuando se vuelve insolvente.

¹Dávalos Mejía, Carlos, Títulos y contratos, Quiebras, p 560

La Ley establece tres elementos principales para que se dicte la quiebra:

- a) Debe haber insolvencia, es decir debe haber deudas superiores al activo y disponibilidades del deudor.
- b) Ese deudor debe ser comerciante, ya que de lo contrario, corresponde al concurso civil.
- c) Debe declararse por sentencia judicial.

Las causas de una quiebra son innumerables, no obstante en un plano general, predominan las siguientes:

- i) imprevisión por parte del comerciante,
- ii) exceso de confianza por parte del comerciante,
- iii) ambición personal del comerciante,
- iv) mala planeación u organización del comerciante,
- v) descuido o negligencia del comerciante,
- vi) ineptitud de sus empleados, lo que sería ineptitud del comerciante para seleccionar a sus dependientes.
- vii) exceso de seguridad del comerciante, y
- viii) alguna circunstancia que el comerciante, siendo la base del comercio, pudo haber previsto, alejado, disminuido, nulificado, o, en su defecto, pudo tomar la decisión de cerrar su negocio y no quebrarlo.

Mucho se ha discutido si una inflación, una recesión regional, nacional e incluso internacional, una invasión, un incendio o una inundación, pudieran ser excluyentes de la responsabilidad del comerciante en la quiebra de su comercio. Pero para ser comerciante, éste debe ser básicamente previsor, y una inundación o un incendio bien pueden ser previsibles mediante la compra de un seguro; una invasión internacional no sería un acontecimiento

tan sorprendente como para ser previsto oportunamente; y las inflaciones y recesiones son precisamente el resultado de la persistencia en el mercado de los parámetros por los cuales un comerciante inteligente debe guiarse y por tanto saber interpretar.² Por lo que se puede establecer que una quiebra es siempre imputable al comerciante, y en tales condiciones sólo habría dos tipos de quiebras: la que fue un fraude, y la que no lo fue. No obstante, la ley las divide en fortuita, culposa y fraudulenta.

En primera instancia es necesario establecer una diferencia entre la quiebra y la suspensión de pagos. La quiebra es la fatalidad completa, la irreversibilidad, el llegar a un punto de no retorno, es, en fin, el fracaso. En cambio, la suspensión de pagos es una previsión, en la cual el comerciante que ve aproximarse dificultades, solicita a sus acreedores una prórroga general, aplicable a todos los acreedores y no solamente a unos cuantos, y tiene por objeto volver a encauzar y normalizar el curso del comercio que se trate. La suspensión de pagos es la última oportunidad que se brinda al comerciante en dificultades.

La suspensión de pagos, al igual que la quiebra, no es tan sólo un estado jurídico sino también un estado judicial, en el sentido de que para poder beneficiarse de él, es necesario que un juez la dicte expresamente. Ésta es la razón de que la suspensión de pagos esté tan ampliamente organizada como la quiebra misma.

4.1.1. PRESUPUESTOS DE LA QUIEBRA.

Los presupuestos de la quiebra, son los requisitos que debe reunir la hipótesis que se analice, sin los cuales dicha hipótesis no será una quiebra. Es necesario que todos se presenten y no nada más uno o algunos de ellos; asimismo es necesario que se agoten, y no tan sólo se presenten como tentativa o posibilidad. Existen presupuestos del estado jurídico de quiebra y asimismo existen algunos requisitos competenciales de procedimiento judicial.

²Ibid, p 580.

Los presupuestos del estado jurídico de quiebra son:

a) El sujeto activo de la quiebra debe ser un comerciante (art. 1º LQSP). En el concepto comerciante se comprende tanto a las personas físicas como morales. La ley establece la posibilidad de que un comerciante, muerto, pueda declararse en quiebra dentro de los dos años siguientes a su muerte o retiro, si se comprueba que cesó en el pago de sus obligaciones comerciales en fecha anterior a la muerte o al retiro, o en el año siguiente a los mismos (art. 3º, LQSP), y asimismo se establece la posibilidad de quiebra de las sociedades irregulares (art. 4º, LQSP).

La ley también establece que los socios de las sociedades de responsabilidad ilimitada quebrarán de inmediato a la quiebra de la sociedad, lo cual plantea el problema de que, en caso de que los socios no sean comerciantes, ¿cómo someterlos a una figura privativa del derecho mercantil? Este problema de calificación se resuelve por la transparencia socioeconómica de las sociedades de responsabilidad ilimitada, según la cual, la actividad desarrollada por un persona a través de su participación como socio en una de estas sociedades (art. 3º Código de Comercio) es asimilable al ejercicio del comercio, ya que es de su propia naturaleza formarse para ejercer el comercio, y que su personalidad sea "permeable" a la de sus socios.³

b) Además de tratarse de un comerciante, éste necesariamente debe presentar insolvencia manifestada con falta de pago de sus obligaciones comerciales, pero siempre que sean líquidas y exigibles. Por insolvencia se entiende la incapacidad para pagar una deuda superior a los haberes que se tenga para pagarlas; por deuda exigible se entiende la que ya venció y, por deuda líquida la que es determinada y no determinable; la solvencia no es "tener físicamente" (en caja o bodega) más de lo que debemos; ya que para eso existe el crédito, para ser merecedor de la confianza de otras personas, que nos permitan reunir dinero en determinado plazo.

c) Es necesario que los acreedores sean más de uno, que formen un colegio de deudas vencidas y líquidas, pues si se trata de un solo acreedor el juez que conozca de la quiebra inmediatamente la declara concluida (art. 289 LQSP), y el juicio por insolvencia que deberá seguirse será el civil que define otra ley (Art. 2965 y sucesivos Código Civil)⁴. Es claro que si un comerciante tiene un solo proveedor, es decir un solo acreedor, o si es a uno solo de sus

³Ibid, p 592.

⁴Ibid 98.

acreedores al que debe una deuda líquida y vencida, no hay lugar a la protección social que significa la quiebra, y por tanto, si bien debe cobrarse judicialmente la cantidad debida, no es por la vía de quiebra, con sus enormes y pesadas consecuencias para el comerciante, la adecuada solución socio-judicial.

d) Que el estado de quiebra se declare expresamente por orden judicial; sólo se da si lo dicta un juez (art. 11 LQSP).

En resumen, para que se presente el estado de quiebra es necesario que:

- El interesado sea comerciante, persona física o moral.
- Sea insolvente de pago de deudas líquidas y vencidas.
- Sus acreedores sean más de uno.
- El estado de quiebra lo dicte un juez.
- El juez instructor sea competente.
- Este juez compruebe a su criterio la presencia de los requisitos anteriores, que serán suficientes para dictar el estado de quiebra.

4.1.2. LA DECLARACIÓN DE QUIEBRA.

La declaración de quiebra no es la sentencia en que el juez declara que un comerciante está quebrado, dos cosas diferentes son:

- Declarar (notificar) al juez los hechos que pueden constituir en un comerciante el estado de quiebra, y
- La sentencia (orden) en la cual el juez declara que efectivamente un comerciante está quebrado.

Esto significa que en un primer momento deben presentarse "ciertos acontecimientos" que, a los ojos de un afectado o un simple observador, podrían dar lugar a la quiebra de un comerciante, y en un segundo momento, después de presentarse aquellos acontecimientos, "alguien" los declara ante el juez para que éste los analice y determine si procede o no la sentencia de quiebra; sólo hasta un tercer momento, en su caso, se constituye la quiebra.

Se presumirá, salvo prueba en contrario, que el comerciante es insolvente (art. 2o., LQSP) en los siguientes casos:

- Incumplimiento general del pago de sus obligaciones líquidas y vencidas.
- Inexistencia o insuficiencia de bienes en que trabar ejecución al practicarse un embargo por incumplimiento de una obligación, o al ejecutar una sentencia pasada en autoridad de cosa juzgada.
- Ocultación o ausencia del comerciante, sin dejar al frente de su empresa alguien que legalmente pueda cumplir con sus obligaciones.
- Cierre de los locales de su empresa.
- Cesión de sus bienes en favor de sus acreedores.
- Acudir a expedientes ruinosos, fraudulentos o ficticios para atender o dejar de cumplir con sus obligaciones.
- Pedir su declaración de quiebra.
- Solicitar la suspensión de pagos y no proceder ésta, o si concedida no se concluye un convenio con los acreedores.
- Incumplimiento de las obligaciones contraídas en el convenio hecho en la suspensión de pagos.

Éstos son los acontecimientos que pueden dar lugar a la quiebra de un comerciante. Cualquiera de estas presunciones se invalida si el comerciante prueba que puede hacer frente a sus obligaciones líquidas y vencidas, con su activo disponible.

Por lo que se refiere a "quienes" pueden declarar estos acontecimientos al juez, a fin de que determine si procede o no la quiebra, pueden ser cualquiera de los siguientes (art. 5o. LQSP):

- El propio comerciante, mediante solicitud escrita al juez.

- El ministerio público, y/o

- Uno o varios de los acreedores perjudicados del comerciante en cuestión.

Es importante precisar que presentada la declaración de hechos, por uno o más de los acreedores, e incluso por el propio comerciante deudor, ni el uno ni los otros podrán desistir de su demanda y el procedimiento se continuará de oficio (art. 12, LQSP). Al período judicial en que se está determinando si hay lugar o no, a declarar la quiebra se denomina "sospechoso".

Cuando quien hace la declaración de hechos es el propio comerciante, deberá presentar ante el juez competente una demanda firmada por él o por su representante, en la que razone los motivos de su situación y a la que acompañará la siguiente documentación (art. 6, LQSP):

- Los libros de contabilidad que tuviese obligación de llevar y los que voluntariamente hubiese adoptado.
- El balance contable de su negocio.

- Una relación que comprenda los nombres y domicilios de todos sus acreedores y deudores, la naturaleza y monto de sus deudas y obligaciones pendientes y los estados de pérdidas y ganancias de su giro durante los últimos cinco años.

- Una descripción valorada de todos sus bienes inmuebles y muebles, títulos de crédito, géneros de comercio y derechos de cualquiera otra especie.

- Una valoración razonada de todo el conjunto de su empresa.

Cuando el número de acreedores pasare de mil, o cuando fuese imposible determinar la cuantía de sus créditos, bastará que se haga constar con referencia al último balance de situación, el número aproximado de aquéllos, el nombre y domicilio de los conocidos y el importe global de su crédito.

Si el comerciante fuese una sociedad, la demanda deberá suscribirse por las personas encargadas de usar la firma social; en los casos de sociedades en liquidación, por los liquidadores, y en los de una sucesión por los albaceas (art. 7o., LQSP).

Recibida la declaración de hechos por cualquiera de los que pueden presentarla, el juez deberá citar al deudor y al ministerio público dentro de los cinco días siguientes a la recepción (art. 11, LQSP), una audiencia en la que se rendirán pruebas y en la que dictará la correspondiente resolución. Del resultado de esa audiencia, o bien se rechazará la solicitud de quiebra, o se intentará una conciliación por vía de la suspensión de pagos.

4.1.3. ELEMENTOS PARTICIPANTES EN LA QUIEBRA.

De los diversos elementos que de alguna u otra forma participan en la quiebra, nuestro principal interés se centra en lo referente a los diferentes tipos de crédito que hacen exigible su cumplimiento por parte de los acreedores, así como en su caso las sanciones a que están sujetos los quebrados.

La ley de la materia en su art. 91, distingue tres causas de quiebra, de cuya interpretación resulta que cada quiebra se incluya en alguna de ellas y así se detecte la situación. Estos tipos de causas son:

- Quiebras fortuitas.

- Quiebras culpables.

- Quiebras fraudulentas.

Brevemente veremos en qué consiste cada una de ellas.

Es fortuita la quiebra del comerciante a quien sobrevinieron infortunios que, debiendo estimarse casuales en el orden regular y prudente de una buena administración mercantil, reduzcan su capital al extremo de tener que cesar en sus pagos (art. 92, LQSP).

A los sujetos activos de una quiebra fortuita no se aplicará pena corporal o multa alguna, y sólo serán acreedores de la aplicación del régimen general de consecuencias a la quiebra.

Es considerada quiebra culpable la del comerciante que con actos contrarios a las exigencias de una buena administración mercantil, haya producido, facilitado o agravado el estado de cesación de pagos, cuando (art. 93, LQSP):

- Sus gastos domésticos y personales hubiesen sido excesivos y desproporcionados en relación a sus posibilidades económicas,
- Hubiese perdido sumas superiores a sus posibilidades, en juego, apuestas y operaciones semejantes en bolsas de valores,
- Hubiese experimentado pérdidas como consecuencia de compras, ventas u otras operaciones realizadas para dilatar la quiebra,
- Dentro del período de retroacción de la quiebra hubiese enajenado con pérdida, por menos del precio corriente, efectos comprados a crédito que todavía estuviese debiendo,
- Los gastos de la empresa son mayores de los debidos, respecto a su capital, su movimiento y demás circunstancias análogas,
- No hubiese llevado su contabilidad con los requisitos exigidos por el código de comercio o que llevándolos haya incurrido en falta que hubiese causado perjuicio a terceros (art. 94, LQSP),

- No hubiese hecho su manifestación de quiebra en los tres días siguientes al señalado como el de su cesación de pagos,

- Omitiese la presentación de los documentos que la LQSP dispone en la forma, casos y plazos señalados, y que ordene el juez.

Los declarados en quiebra calificada de culpable, además de las consecuencias propias de este estado, se les impondrá la pena de uno a cuatro años de prisión (art. 95, LQSP).

Finalmente, se calificará quiebra fraudulenta (art. 96, LQSP) la del comerciante que:

I. Se alce (es decir, huya, se vaya) con todo o parte de sus bienes, o fraudulentamente realice, antes de la declaración, pero con posterioridad a la fecha de retroacción o durante la quiebra, actos u operaciones que aumenten su pasivo o disminuyan su activo.

II. No lleve todos los libros de contabilidad, o los altere, falsifique o destruya en términos de hacer imposible la deducción de su verdadera situación.

III. Si con posterioridad a las fechas de retroacción, favorezca a algún acreedor haciéndole pagos o concediéndole garantías o preferencias, a que no tiene derecho conceder.

IV. En el caso de los agentes corredores, cuando se justifique que hicieron por su cuenta, en nombre propio o ajeno algún acto u operación de comercio distintos de los de su profesión, aun cuando el motivo de la quiebra no proceda de estos hechos (art. 97, LQSP),

V. Se presumirá fraudulenta la quiebra del comerciante cuya verdadera situación no pueda deducirse los libros de su contabilidad, sea por el sistema llevado o porque sean confusos, deliberada o no deliberadamente (art. 98, LQSP).

A los comerciantes declarados en quiebra fraudulenta se les impondrá la pena de 5 a 10 años de prisión, y multa que podrá ser hasta del 10% del total del pasivo. El importe de esta multa se hará efectivo sobre los bienes que queden después de pagar a los acreedores, o sobre los que tenga o adquiera después de la conclusión de la quiebra y en su caso, de la rehabilitación (art. 99, LQSP).

Cuando se trate de una sociedad mercantil y la quiebra fuese calificada culpable o fraudulenta, la responsabilidad recaerá sobre los directores, administradores o liquidadores de la misma que resulten responsables de los actos que califican la quiebra (art. 101, LQSP). Igualmente se aplicarán estas penas de manera extensiva a los tutores o a los factores que ejerzan el comercio en representación o en sustitución de los incapaces o incompatibles que representen (art. 102, LQSP). Por otra parte, los comerciantes y demás personas reconocidas culpables de la quiebra, sea culpable o fraudulenta, podrán también ser condenados (art. 106, LQSP) a:

- No ejercer el comercio hasta por el tiempo que dure la condena principal,
- No ejercer cargos de administración o representación en ninguna clase de sociedades mercantiles durante el mismo tiempo.

Estas penas se podrán aplicar o no, según la gravedad del asunto y en opinión y opción del juez.

Por lo tanto, existen tres tipos de quebrados en el derecho mexicano:

- a) Aquellos que según el legislador hicieron lo adecuado, pero que por razones ajenas a su voluntad (fuerza mayor) se volvieron incapaces de pagar sus deudas.
- b) Los quebrados culpables, que no actuaron de acuerdo a lo que dictan las reglas del buen comercio y la buena organización y administración.
- c) Los quebrados fraudulentos, que crearon todo un aparato engañoso a fin de hacerse de una cantidad de dinero, que concuerda con la tipificación del delito de fraude que se define en el Código Penal.

4.1.4. LOS ACREEDORES (TIPOS DE CRÉDITO).

La totalidad de los acreedores identificados en función del mismo deudor, se denomina en la ley junta de acreedores (art. 73, LQSP); funciona en asamblea, en la cual cada acreedor tendrá derecho a un voto, salvo en los casos en que la ley exija mayorías especiales o mayorías de capital; la junta podrá adoptar acuerdos por la simple mayoría de los acreedores presentes (art. 79, LQSP).

Las atribuciones y derechos a los que puede aspirar la junta de acreedores, pueden sintetizarse así:

I. Deberán ser convocadas las personas que se consideren acreedoras de la masa quebrada, a la primera junta de acreedores que se celebrará, y que tendrá por objeto el reconocimiento, la rectificación y graduación de los créditos (art. 15, VI, y 220, LQSP).

II. Corresponde a la junta de acreedores, a los ya reconocidos como tales, la designación de la que será la intervención definitiva (art. 61, LQSP).

III. La celebración, discusión, firma y aprobación de los convenios preventivos, que se vayan a celebrar entre los acreedores y el quebrado, y en su caso el suspenso, deberán hacerse en junta de acreedores, a la cual se deberá convocar (arts. 297 y 394, LQSP) expresamente.

IV. Tratándose de la suspensión de pagos, su sentencia deberá contener el emplazamiento de los acreedores, así como una convocatoria para junta de los mismos la que, entre otras facultades tendrá la de admitir el convenio preventivo entre el suspenso y la propia junta (arts. 405 y 418, LQSP).

Son dos las juntas de acreedores que en la práctica, se pueden llegar a reunir: I. aquéllas a las que se convocó a toda persona que se creía con derecho a que se le reconociera su crédito, cuyo objeto es determinar quiénes serán los acreedores de la quiebra; II. todas las demás, a las cuales sólo podrán asistir los acreedores que hayan sido reconocidos como tales en la primera junta, que se convierte, así, en el filtro de los créditos de la quiebra.

De lo anterior se desprende que son tres las funciones de la junta de acreedores: a) el nombramiento de la intervención definitiva; b) la asistencia física a la graduación y prelación del crédito de que se trate; c) la aprobación, modificación o reprobación del convenio preventivo o extintivo de la quiebra.

Los acreedores del quebrado se clasifican en los grados siguientes, según la naturaleza de sus créditos (art. 261, LQSP):

- i) Acreedores singularmente privilegiados.

- ii) Acreedores hipotecarios.

- iii) Acreedores con privilegio especial.

- iv) Acreedores comunes por operaciones mercantiles.

Los créditos fiscales tienen una prelación y grado que no fija la LQSP, sino la ley que organice el impuesto que se trate, y que generalmente varía cada año.

A los cinco tipos de acreedores se pagará prioritariamente del 1º al 5º. Es decir con lo que se obtenga de la venta de la masa quebrada se pagará, en primer lugar, al número 1 y así sucesivamente a los demás. Sin embargo, antes de que se empiece a pagar a cualquiera de estos cinco tipos de acreedores, en primer lugar y antes de pagar los créditos directos contra el quebrado, serán pagados (art. 270, LQSP):

- Los que provengan de los gastos legítimos para la seguridad de los bienes de la quiebra, conservación y administración de los mismos.

- Los procedentes de diligencias judiciales o extrajudiciales en beneficio común, siempre que se hayan hecho con la debida autorización.

Son acreedores singularmente privilegiados los siguientes:

- Acreedores por gastos de entierro, si la declaración de quiebra ha tenido lugar después del fallecimiento. Si el quebrado hubiese muerto posteriormente a la declaración de quiebra, los gastos funerarios no tendrán privilegio si se han verificado por el síndico y no exceden de "quinientos pesos".

- Gastos de la enfermedad que haya causado la muerte del deudor común, en caso de quiebra declarada después del fallecimiento.

- Salarios del personal de la empresa y de los obreros o empleados que lo hayan sido durante el año anterior a la quiebra.

Por su parte, los acreedores hipotecarios serán los que hayan concedido un préstamo al quebrado, garantizado con un bien inmueble en hipoteca, y por tanto la garantía esté determinada, aislada e individualizada. Asimismo son acreedores con privilegio especial todos los que según el Código de Comercio y demás leyes especiales, tengan un privilegio especial o un derecho de retención (art. 264, LQSP). Por acreedores mercantiles se entiende aquéllos que lo son en virtud de un contrato mercantil, o aquéllos que son comerciantes en ellos mismos. Y acreedores por obligaciones de derecho civil, todos los demás. De acuerdo con la ley (arts. 266 y 267, LQSP) tanto unos como otros cobrarán a prorrata sin distinción de fechas.

En el siguiente cuadro se trata de sintetizar lo descrito anteriormente para mayor claridad.

GRADO	TIPO DE ACREEDOR	REGLA DE PRELACIÓN	FORMA DE PAGO
i	Singularmente privilegiados	Entierro Enfermedad Empleados	Deben ser satisfechos íntegramente, si el activo de la quiebra alcanza para ello. El remanente, si lo hubiese, se aplicará al pago del siguiente grado.
ii	Hipotecarios	Si hubiese varios: primero en tiempo primero en derecho. Pero primero en existencia del crédito, no en presentar-se a cobrarlo.	Se pagará a cada uno con el producto de las ventas de los bienes hipotecados, si es que no se utilizaron para pagar los créditos del grado anterior. El remanente, si lo hubiese, se aplicará al pago del siguiente grado.
iii	Con privilegio especial (aquellos que lo son porque así lo determina alguna ley)	Si hubiese varios: primero en tiempo primero en derecho; pero primero en existencia del crédito, no en presentar-se a cobrarlo.	Si son varias las cosas objeto de cada crédito, se aplicará la regla primero en tiempo primero en derecho, pero si son varios acreedores y sólo una cosa el objeto del crédito, su producto se dividirá a prorrata, es decir proporcionalmente en partes iguales. El remanente si lo hubiese, se aplicará al pago de los siguientes grados.
iv	Acreedores comunes, tanto mercantiles como civiles.	Pago en totalidad, y en su defecto el pago con moneda de quiebra a todos (no hay prelación) los créditos de este grado que existan.	Con el remanente se pagará a cada acreedor su crédito exacto; si no alcanza se distribuirá entre todos proporcionalmente, esto es, con moneda de quiebra: pesos a tostones, a 35 centavos, o según resulte la partición.

Puede darse el caso de que uno o más grados del crédito total se queden sin ser pagados, porque se agote el dinero que se obtuvo de la venta del activo, en el grado anterior. Incluso, que el dinero del activo se agote en el primer grado porque, por ejemplo, hubiese muchos empleados. Siendo así, los últimos grados, es decir, los últimos cuatro tipos de acreedores se quedarían sin recibir un centavo. En tales condiciones debe hacerse una de estas dos cosas:

- En caso que, por ejemplo, se agote el activo en el primer grado, pero quede una pequeña cantidad sobrante, ésta se entregará íntegramente al primer acreedor en prelación, del grado siguiente. Y respecto de las prelación y grados subsiguientes, se aplicará la siguiente regla:

- Los créditos que se tienen contra la masa quebrada, por haber sido reconocidos por el juez, no se extinguen sino que persisten, sus titulares podrán intentar su cobro en cualquier momento, cuando se enteren de que el quebrado ha recibido dinero o bienes por cualquier medio que sea (una sucesión, una rifa, etc.).

En caso de que tampoco suceda así, entonces, a pesar de que los créditos no se han extinguido, se vuelven créditos de cobro imposible.

Para representar los intereses de los acreedores en la vigilancia de la actuación del síndico, se nombrará uno, tres o cinco interventores (a fin de evitar problemas de empate) a juicio del juez, según la cuantía e importancia de la quiebra, los que constituirán la intervención de la misma. Igualmente, podrá nombrarse los interventores suplentes necesarios (art. 58, LQSP). Los interventores deberán ser acreedores de la masa quebrada, con excepción de que el juez desconozca quienes puedan ser los acreedores del quebrado, caso en que nombrará provisionalmente a los interventores que considere prudentes, hasta que los acreedores hagan el nombramiento definitivo (art. 59, LQSP).

A la intervención corresponde toda medida pertinente al interés de la quiebra y de los derechos de los acreedores, cualesquiera que éstos sean, pero siempre con esa intención.

En su carácter de auxiliar de la administración de justicia que le da la propia ley (art. 44), el síndico, como órgano de la quiebra, no puede ser designado por los acreedores interesados, sino que el único autorizado para ello es el juez. Es el síndico en la quiebra el sujeto a quien se encarga la conservación y venta de los bienes que forman la masa quebrada, para que con su producto se pague a los diferentes tipos de acreedores.

A fin de cumplir con su cometido, se le confieren al síndico todos los derechos, y se le fincan todas las obligaciones, necesarios para la buena conservación y administración de los bienes de la quiebra.

A su vez, la legislación establece (art. 28, LQSP) que solamente pueden fungir como síndicos:

- I. La cámara de comercio o de la industria, a la que pertenezca el fallido, salvo que se trate de una entidad estatal.
- II. La SNC que señale la SHCP, en cualquier otro caso; ésta otorgará la preferencia prevista en el art. 447, si es una aseguradora.
- III. Para los efectos anteriores, al recibir la demanda el juez debe comunicarla a la SHCP o a la Cámara que corresponda.

4.1.5. EFECTOS DE LA DECLARACIÓN DE QUIEBRA EN LOS DERECHOS DE COBRO Y EXIGENCIA.

Sabemos que un comerciante quiebra por no haber pagado sus deudas líquidas y vencidas; pero pudiera ser que al momento en que quiebre, no tan sólo tenga como obligaciones las que ya vencieron y que no pudo pagar, sino que también tenga obligaciones por vencerse. La quiebra tiene como principal objetivo vender bienes y con el producto pagar las deudas que no se pudo cubrir. Pero no sólo se pagarán las deudas "ya vencidas", sino también aquéllas que "estaban por vencerse". La ley (art. 128, LQSP) organiza todo un régimen de soluciones respecto de lo que se hará con los créditos por vencerse:

- I. Para los efectos de la quiebra, todas las obligaciones pendientes del quebrado se tendrán por vencidas. Es decir, si un vencimiento es a mayo, y se quiebra en marzo, el vencimiento se adelanta a marzo. Si alguna de las obligaciones pendientes no devenga intereses y se haga antes del tiempo fijado, del pago se descontarán intereses al tipo legal por el tiempo que transcurra, desde el momento en que se hizo al momento que debió haberse hecho.
- II. Las deudas que tenga el quebrado dejarán de devengar intereses frente a la masa, pero quedan exceptuados de esta regla los créditos hipotecarios y pignoratícios hasta donde alcance la respectiva garantía.

III. En caso de que el quebrado sea una sociedad anónima que haya emitido obligaciones, los créditos de los obligacionistas se computarán por el valor de la emisión, deduciendo, en su caso, lo que hubiese abonado el quebrado en amortización o reembolso.

IV. Las deudas del quebrado no podrán compensarse legalmente (art. 2185, Código Civil) ni aun por acuerdo entre las partes. No obstante, quedan exceptuadas de esta regla las siguientes deudas: a) las que se produzcan como efecto del contrato de cuenta corriente; b) los socios comanditarios, los de las sociedades anónimas y los asociados en participación que a la vez sean acreedores de la quiebra de la sociedad o del asociante, y c) las deudas que tenga la masa quebrada en relación con los créditos a favor del quebrado; solamente en estas excepciones procederá la compensación, y en cualquiera otra será improcedente.

V. Los créditos sometidos a condición suspensiva serán exigibles contra la masa quebrada, y los créditos sujetos a condición resolutoria se considerarán como incondicionados.

VI. Si el quebrado tuviese un fiador al momento de quebrar, éste no podrá ser obligado a hacer el pago sino hasta que venza la obligación, y en las condiciones que se hubieren pactado, conservando frente a la quiebra los derechos que le conceda la legislación civil (art. 131, LQSP).

VII. La cuantía de los créditos por prestaciones periódicas o de trato sucesivo, se determinará mediante la suma de los abonos por hacerse, a fin de hacer un gran total, pero a cada abono se aplicará lo dispuesto sobre descuentos por pago anticipado a que nos referimos antes. Toda obligación que se pretenda cobrar a la masa quebrada deberá valorizarse con toda precisión en dinero en efectivo (art. 132 y 133, LQSP).

4.2. SUSPENSION DE PAGOS.

La suspensión de pagos es un privilegio que se otorga a los comerciantes, como última oportunidad de que encaucen su negociación y alejen el espectro de la quiebra, pero ésta no puede ser definitiva, sino sólo temporal. Por tanto al término de la suspensión no habrá más que dos posibilidades: que la negociación vuelva a encontrar un buen rumbo, cubra sus deudas y continúe siendo sujeto de crédito; o que la negociación se declare en quiebra y sufra las consecuencias que anteriormente se describieron.

La suspensión de pagos tiene naturaleza de temporalidad y límite en la actuación del comerciante: es un paréntesis resolutorio que se abre a favor del comerciante, que a juicio de un juez, está realmente en posibilidad de honrar las obligaciones que están en entredicho⁵.

De acuerdo con lo anterior, se podría definir la suspensión de pagos como el estado jurídico en que se coloca un comerciante por orden judicial, en virtud de la cual, se beneficia reconociéndole su imposibilidad de cumplir inmediatamente, y sólo de manera temporal, sus obligaciones mercantiles; cuyo principal interés individual es evitar la declaración de quiebra del comerciante, y cuyo primer interés social es permitir que un oferente adecuado permanezca en la sociedad económica.

Los presupuestos para la suspensión de pagos son, en términos generales similares o equivalentes a los de la quiebra. Debe tratarse de un comerciante; debe existir insolvencia para pagar créditos líquidos y exigibles; debe haber una multitud de acreedores; debe ser dictada por un juez, pero además deberán cumplir con lo siguiente, ya que de no hacerlo, se les declararía en quiebra (art. 396, LQSP):

- No hayan sido condenados por delitos contra la propiedad o por el de falsedad.
- No hayan incumplido las obligaciones contraídas en un convenio preventivo anterior.
- Habiendo sido declarados en quiebra, no hayan sido rehabilitados, a no ser que la quiebra concluyera por falta de concurrencia de acreedores o por acuerdo unánime de éstos.
- No presenten los documentos exigidos por la ley. El juez podrá conceder un plazo máximo de tres días para que tales documentos sean presentados o completados.
- Presenten la demanda después de transcurridos tres días de haberse producido la cesación de sus pagos y obligaciones.
- Se trate de sociedades mercantiles irregulares.

⁵Ibid, p 615.

Además del filtro legal y judicial anterior, los comerciantes que deseen acogerse al beneficio de la suspensión de pagos deberán presentar un convenio lo suficientemente congruente y convincente a la vez, para que los acreedores, que son las personas con las que se firmará el convenio, estén de acuerdo en concederle al comerciante detener sus deudas temporalmente con tal de que se cumpla con el pago de la deuda en el tiempo que se fije.

Los órganos de la suspensión de pagos son básicamente los mismos que los de la quiebra: el comerciante, el juez, el síndico, la intervención, la junta de acreedores y el ministerio público. No obstante, si bien las facultades y deberes de cada uno son similares, no son idénticos.

En la quiebra hay facultades que se confieren al juez porque, al haberse separado al comerciante de su negociación, ya no hay quien se haga cargo de ciertas responsabilidades, pero en la suspensión éste permanece al frente de su negocio y no hay lugar para que el juez ocupe su lugar. Por ejemplo a diferencia de la quiebra, en la suspensión el juez no está autorizado a la ocupación de la empresa, ni a asegurar los bienes de la misma, ni a autorizar el nombramiento del personal que se hará cargo de ella, ni a autorizar al síndico a que realice los actos que en el juicio de quiebra deben vigilarse por el juez⁶.

La intervención, en la suspensión de pagos, no es un órgano obligatorio y su designación, si bien se hará de forma similar a la quiebra será una decisión que tomarán los acreedores sin que para ello sea necesaria la intervención de un juez. La intervención tendrá las mismas facultades de vigilancia que se le conceden en la quiebra, y además deberá ser oída en los casos de autorización para actos de administración extraordinaria, así como en el reconocimiento de créditos (art. 417, LQSP).

Cuando un comerciante ve que todas las puertas están cerradas para su negocio, se abre ante él la suspensión de pagos como la única posibilidad de reencausar nuevamente su actividad. Si un comerciante atraviesa por una crisis en que la quiebra es inminente y está convencido de que tiene los elementos suficientes para superarla, puede solicitar a sus acreedores una espera en sus deudas, y al final cumplir adecuadamente con ellas. Para que los acreedores acepten lo anterior, el comerciante deudor utiliza todos los argumentos y hechos que posteriormente serán avalados por el juez competente.

⁶Ibid, p 622.

La manera en que el deudor puede convencer a sus acreedores y al juez, es mediante un convenio que la ley denomina "preventivo"⁷, y en el que se hace una relación detallada de su situación financiera y contable, monto y tipo de deudas que tiene por vencerse y que no está en posibilidad de cubrir y principalmente, deberá detallar la forma y época en que las cubrirá; es en este rubro en el que deberá ser convincente y si no lo consigue, será declarado en quiebra por el juez.

Los requisitos del convenio preventivo deberá contener fundamentalmente (art. 303, LQSP):

I. Detalle del porcentaje que corresponderá a cada uno de los acreedores concurrentes.

II. Tipo de garantía que ofrecerá el suspenso para el cumplimiento de su proposición.

III. Plazos de pago que ofrecerá a los acreedores.

IV. Igualdad en el trato a los acreedores no privilegiados.

V. Todos los requisitos que permitan definir el alcance del proyecto.

Respecto del pago, el comerciante suspenso podrá incluir en las siguientes:

- Pagó de contado. En este caso el pago de contado no podrá implicar una quita (pago parcial) mayor de 65% de los créditos (art. 317, LQSP).

-Espera con quita. Además de la quita del pago de contado se podrá poner espera para el pago, ésta no será mayor de 2 años, ni exceder del 55% del total de créditos (art. 318, LQSP).

-Cesión de la empresa. El convenio podrá incluir la cesión de la empresa a los acreedores, siempre que no estuviere en liquidación, para que con los productos de su actividad se atienda el pago de los créditos (art. 321, LQSP).

⁷Ibid, p 638.

-Espera sin quita. También hay convenio, sin quita (pago de contado parcial). En este caso el pago no excederá de 3 años (art. 322, LQSP).

-Pago con bienes. El quebrado podrá ofrecer el abandono de sus bienes a los acreedores (art. 323, LQSP).

El comerciante que solicite se le declare en suspensión de pagos, deberá presentar su demanda ante el juez competente con los documentos, datos y requisitos que se exigen para la declaración de quiebra. La presentación de la demanda paralizará de inmediato la tramitación de las demandas de quiebra que se hubieren presentado en contra del comerciante, pero si no se adjuntan los documentos que la ley exige, tal paralización no se producirá sino a partir del momento en que se completen (art. 399, LQSP).

El juez, el mismo día, o a lo más el siguiente, a la presentación de la demanda, dictará sentencia declarando la suspensión de pagos, siempre que el convenio reúna las condiciones y requisitos legales necesarios (art. 404, LQSP). Esta sentencia deberá contener (art. 405):

- Nombramiento del síndico de la suspensión,
- Mandamiento de que se le permita la realización de aquellas operaciones propias del cargo,
- Orden de emplazar a los acreedores,
- Convocatoria a junta de los mismos,
- Orden de inscripción de la sentencia y de expedición de las copias que se indican en la sentencia de declaración de quiebra.

La notificación y publicidad de esta sentencia, al igual que la junta de acreedores que se celebre para el reconocimiento de créditos, se realizará en la misma forma que en el juicio de quiebra.

Quienes deben aceptar, o rechazar el convenio, son los acreedores. Si el convenio fuese rechazado expresamente, o no reuniese las mayorías exigidas, el juez procederá a la declaración de quiebra de inmediato (art. 419, LQSP). Pero en caso de que sea admitido, y sólo hasta después, el juez otorgará su aprobación, siempre que se reúnan los siguientes requisitos (art. 420, LQSP):

- Que el comerciante no esté imposibilitado de recibir el beneficio de la suspensión de pagos (art. 396).
- Que la suma ofrecida como quita (pago parcial) no resulte inferior a las posibilidades del deudor.
- Que la ejecución del convenio esté suficientemente garantizada.

Durante el tiempo fijado para la ejecución del convenio, el síndico continuará en el desempeño de su cargo con objeto de vigilar la conducta del deudor, la constitución y el mantenimiento de las garantías, el pago de los dividendos en las fechas convenidas y la observancia fiel de todas las estipulaciones del convenio, comunicando al juez cualquier irregularidad que advierta. Para tal efecto, el síndico tiene el derecho de examinar los libros del comerciante y proveer, a costa de éste, la constitución de las garantías prometidas (art. 424, LQSP).

4.2.1. EFECTOS DE LA SUSPENSION.

Por su carácter de convenio de paralización temporal, la primera consecuencia de la declaración de suspensión de pagos es que no se le podrá cobrar al deudor ningún crédito, ni éste podrá pagarlo, quedando en suspenso la prescripción y los términos (art. 408, LQSP).

Los créditos anteriores a la declaratoria de suspensión no se pueden cobrar ni se pueden pagar; no así los créditos que contrate el comerciante posteriormente, puesto que al continuar funcionando su negocio es natural como en cualquier empresa la adquisición de créditos. El crédito contratado por el suspenso no puede considerarse como un crédito presionado o mal contratado, ya que es natural recurrir a esta medida ante una crisis financiera. Además, el cumplimiento del convenio depende de la empresa, que se encuentra en su conjunto rigurosamente intervenida y vigilada.

De acuerdo con lo anterior, la diferencia más importante entre la suspensión y la quiebra es que en la suspensión de pagos el deudor conserva la administración de sus bienes, y continuarán las operaciones ordinarias de su empresa bajo la vigilancia del síndico (art. 410, LQSP).

Como consecuencia del convenio de suspensión y a fin de garantizar el equilibrio e igualdad en la paralización temporal a que están sometidos los acreedores, todos los créditos contra el deudor, cualquiera que sea su fecha de vencimiento, se entenderán vencidos (art. 412, LQSP).

Otra importante consecuencia de la declaratoria de suspensión es que, todos los juicios contra el deudor en que se reclamen el cumplimiento de una obligación patrimonial, quedarán en suspenso, pero podrán proseguirse las actuaciones tendientes a prevenir perjuicios en las cosas o a conservar íntegramente los derechos de las partes en litigio.

Respecto del ejercicio de las acciones penales y de calificación previa, la declaración de suspensión de pagos equivale a la sentencia de quiebra, y por lo mismo deberán notificarse al ministerio público en la misma forma (art. 427, LQSP).

Finalmente, el comerciante suspenso tiene prohibido realizar los siguientes actos (bajo pena de nulidad y, en contravención puede ser declarado en quiebra) (art. 411, LQSP):

- Que excedan de la administración ordinaria de la empresa,
- Constitución de hipotecas y prendas, y los actos de carácter gratuito,
- Ocultamiento doloso de parte del activo, omisión de algún acreedor, lista de créditos inexistentes, o la realización de cualquier acto fraudulento en perjuicio de los acreedores.

Con excepción de la última hipótesis, previa solicitud expresa del suspenso al juez, y en caso de necesidad y urgencia evidentes, se podrá autorizar la realización de tales actos.

4.2.2. FORMAS DE CONCLUIR LA SUSPENSION.

El estado de suspensión de pagos concluye cuando:

- Celebrándose un convenio se cumple con él y, todo vuelve a la normalidad en la vida del comerciante.
- Intentándose un convenio no se apruebe, o firmándose no se cumple con él; en ambos casos la consecuencia es la declaración de quiebra.
- No obstante no se celebre un convenio, se paguen íntegramente las deudas que pudieran haberse originado por suspensión o quiebra.

Las hipótesis susceptibles de presentarse con mayor frecuencia son las dos primeras.

Antes de la celebración de la junta para el reconocimiento de créditos, el juez podrá declarar concluido el procedimiento de suspensión si el deudor manifiesta y comprueba su capacidad de reanudar el cumplimiento de sus obligaciones. El juez oír al síndico y a la intervención si la hubiere. De ser así, el deudor no podrá volver a pedir el beneficio de la suspensión en el plazo de un año después de la fecha en que se hubiere acogido previamente a tal beneficio (art. 428, LQSP). En caso de que se celebre el convenio, y el comerciante deudor lo lleve a cabo, en su conjunto se habrán cumplido los intereses públicos que son el verdadero interés e intención del legislador y de la institución.

Al contrario, si se celebra el convenio y no se cumple ya sea total o parcialmente, aquél que veía acercarse la catástrofe y la quiso alejar mediante la institución de la suspensión, habrá fracasado en su intento y será declarado en quiebra (art. 2o. IX, LQSP).

El incumplimiento del convenio no es la única posibilidad para que una suspensión sea finalmente declarada quiebra, también está el caso de la realización de actos prohibidos (art. 416, párrafo 1o.), el ocultamiento de bienes o crédito o la realización de actos fraudulentos (arts. 411, párrafo 2o. y 427) o simplemente la no aprobación del convenio (art. 419). En cualquier caso, al comerciante suspenso se le dio una oportunidad que desaprovechó y la consecuencia es la quiebra.

4.3. DIFERENCIAS ENTRE QUIEBRA Y SUSPENSION DE PAGOS.

Como se desprende de lo expuesto anteriormente, la quiebra es el fracaso comercial que atrae consecuencias perjudiciales tanto para los acreedores del quebrado, como para la sociedad en su conjunto. Ante esta situación la suspensión de pagos actúa como una institución preventiva de la quiebra. Entonces, la quiebra pretende solucionar un problema que ya se presentó, y la suspensión de pagos busca prevenirlo. La función socioeconómica de la quiebra es "resolver" el problema de insolvencia de un comerciante, y la suspensión de pagos pretende "prevenir" que se presente. La quiebra es resolver, la suspensión prevenir.

Como situaciones jurídicas establecidas en las leyes respectivas, tanto la quiebra como la suspensión de pagos, tienen posibilidades de cumplir con su objetivo. La quiebra, cumple con su objetivo cuando logra aprovechar las existencias reales, todavía en manos del quebrado. Y la suspensión de pagos cumple con su objetivo, cuando logra alejar las posibilidades inminentes de una quiebra.

También es conveniente establecer la capacidad de ejercicio del comerciante quebrado con la del suspenso, el comerciante quebrado está inhabilitado para ejercer su capacidad. Pero en la suspensión de pagos el comerciante no está inhabilitado en forma alguna, por lo que conserva sus facultades de administración y continúa en pleno ejercicio de su libertad comercial y personal, con la sola carga de vigilancia que ejerce el síndico durante el procedimiento.

La funcionalidad de la suspensión de pagos permite que la empresa continúe desarrollando sus actividades, ya que de esto dependerá que el comerciante comprometido en el convenio llegue a cumplir con él y, en consecuencia, logra ahuyentar el espectro de la quiebra o al contrario caiga definitivamente en ella.

Al contrario, en la quiebra, la consecuencia inmediata es la suspensión de las actividades de la empresa, y a la brevedad posible su ocupación física y material (art. 175, LQSP), pues el objetivo fundamental de la sentencia de quiebra es el pago a los acreedores, ya sea con el producto de la venta de los bienes de la empresa o de la empresa misma. No obstante, existe en la quiebra una excepción a la suspensión de actividades de la empresa, cuando por su calificación del juez y del perito, se ordene temporalmente al síndico continuar las actividades de la empresa, con el fin de prestar mantenimiento y conservación ya sea a la mercancía y/o la maquinaria, para evitar

la amenaza de deterioro de los elementos que componen la masa de quiebra (art. 201, LQSP). En la suspensión de pagos la empresa continúa trabajando normalmente, y en la quiebra la empresa se para en todos los órdenes, con la sola excepción de la necesidad de obtener fondos para la conservación de los elementos o la maquinaria de la masa quebrada. Esta continuación de actividades será temporal y no estará dirigida por el comerciante sino por el síndico, previa aprobación del juez y del perito, bajo amenaza grave, a los elementos de la masa de quiebra.

La naturaleza jurídica del convenio preventivo es la misma en la quiebra y en la suspensión de pagos, por tanto son idénticos desde el punto de vista técnico. Las diferencias entre uno y otro se desprenden de su contenido, que varía a consecuencia de las distintas intenciones que en cada uno se plasman.

En la quiebra, el convenio extingue el estado jurídico de quiebra, y en la suspensión el convenio consigue precisamente que el estado de quiebra no se constituya; en la quiebra el convenio es una de las formas de terminar con este estado jurídico; es simplemente una forma de pago.

En la suspensión de pagos, mientras dure el procedimiento, ningún crédito anterior a su declaración podrá ser exigido ni pagado. Esta regla no concierne a los créditos posteriores sino sólo a los anteriores (art. 408, LQSP). Asimismo, en la suspensión la prescripción se para, y continuará tal como estaba, cuando se levante la suspensión (art. 408, LQSP). En igual situación quedarán los juicios que se estén llevando contra el deudor y tengan por objeto el reclamo de alguna obligación patrimonial (art. 409). Por tanto no tiene caso ni justificación que se levanten protestos por falta de pago.

Al contrario, en la quiebra todos los créditos vencidos y por vencerse adquieren inmediata exigibilidad, y su reconocimiento deberá darlo el juez, quien los clasificará simultáneamente según su grado y prelación. La prescripción y los juicios que estén corriendo y llevándose en el momento de la quiebra no quedan suspensos, puesto que en la quiebra no hay posibilidad de que las cosas recontinúen después, tal como estaban al momento de la declaratoria; al contrario, en la quiebra se aglutinan todos los juicios (art. 126, LQSP) y los créditos que eventualmente se deriven de ellos pasarán a "formarse" en la determinación de su grado y prelación con todos los demás acreedores.

El procedimiento judicial de suspensión de pagos, sólo se puede iniciar por demanda del interesado o de sus representantes legales. Mientras que el de quiebra puede intentarlo el propio comerciante, el Ministerio Público o cualquiera de sus acreedores.

CONCLUSIONES

En el estudio realizado con anterioridad nos pudimos dar cuenta, en que condiciones se encuentra el país después de la depresión económica que se vivió.

Una de la cuestiones importantes es que nuestro país esta conformado en su gran mayoría por microempresas. Las cuales al momento de que se presenta una situación como la que vivió el país en la depresión, no tienen la suficiente solides financiera para sostenerse y en consecuencia muchas de ellas quiebran.

La causa principal de que las empresas no tengan una gran solidez financiera es que en:

Primer lugar: Por el hecho de que no le dan la importancia adecuada a su departamento de créditos y en consecuencia no hacen estudios al momento de otorgar créditos en como les va ha repercutir en sus finanzas el hecho de que otorguen estos créditos.

En segundo lugar: El hecho de las altas tasas de interés que otorgan los bancos y el hecho de que como sucedió en la depresión los bancos hacen ajustes a las tasas de interés y las deudas de las empresas suben en una forma inmensa.

Por lo anteriormente dicho podemos proponer que en las empresas, en el departamento de crédito y cobranza exista personal capacitado, el cual se encargue de que al momento de que se otorgue un crédito se apliquen las políticas de crédito que se hayan hecho con anterioridad y de acuerdo a la situación económica que se viva estas sean flexibles o inflexibles.

Que al momento de solicitar un crédito, analicen como están en ese momento sus flujos de efectivo dado que a muchas empresas les sucedió que tenían una cartera muy grande de clientes pero estos cayeron a la insolvencia y en consecuencia si estos clientes no les pagaban, la empresa no tenía la manera de solventar sus créditos que tenía y caían de igual manera en cartera vencida y por este hecho muchas empresas quebraron.

Una propuesta mas que hacemos es que cuando exista una depresión económica como la que ha vivido el país, las empresas deben de ser muy cuidadosas al otorgar un crédito, puesto que fue probado, que a pesar de que un cliente durante todo el tiempo que haya sido nuestro cliente haya sido buen pagador, esto no implica que al momento de existir una crisis este nos va a pagar de la misma manera como lo venía haciendo con anterioridad, es por esta razón que las políticas de crédito deben de estar bien cimentadas para que estas se puedan aplicar de acuerdo a como se encuentre la situación del país.

BIBLIOGRAFÍA.

ÁLVAREZ, I., MARCELINO ELOSÚA, DICCIONARIO EMPRESARIAL, SBSAA, MADRID ESPAÑA, 1988.

BANAMEX, CARTERA Y CRÉDITOS COMERCIALES, CURSO DE CAPACITACIÓN, MÉXICO, 1994.

BITTEL, L.R. Y J.E. RAMSEY, ENCICLOPEDIA DEL MANAGEMENT VOLS. 2 Y 3, OCÉANO, MÉXICO, 1990.

COMISIÓN DE PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD , PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS, IMCP A.C. , MÉXICO, 1995.

DÁVALOS MEJÍA, CARLOS, TÍTULOS Y CONTRATOS DE CRÉDITO, QUIEBRAS, COLECCIÓN DE TÍTULOS JURÍDICOS UNIVERSITARIOS, HARLA, MÉXICO, 1984.

ESTRADA M., MANUEL, ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL, ECASA, MÉXICO, 1990.

FERRIS, ELMER E., EL ARTE DE VENDER, ACRÓPOLIS, MÉXICO, 1988.

FLORESGÓMEZ GONZÁLEZ, FERNANDO Y GUSTAVO CARBAJAL MORENO, NOCIONES DE DERECHO POSITIVO MEXICANO, 25a. EDICIÓN, PORRÚA, MÉXICO, 1986.

GESTENBERG, FINANCIAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, CONTINENTAL, ESPAÑA, 1980.

GITMAN, LAWRENCE J., FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, HARLA, MÉXICO, 1978.

H. COLE, ROBERT, ADMINISTRACIÓN DEL CRÉDITO A LAS EMPRESAS Y AL CONSUMIDOR, DIANA, MÉXICO, 1985.

HAROLD H., MAYA, TÉCNICAS DE DIRECCIÓN DE VENTAS TOMO II, AGUILAR, MÉXICO, 1990.

KOONTZ, HAROLD, ADMINISTRACIÓN, Mc GRAW HILL, MÉXICO, 1991.

LEY DE QUIEBRAS Y SUSPENSIÓN DE PAGOS, PORRÚA, MÉXICO, 1990.

MANTILLA MOLINA, ROBERTO, CÓMO DESARROLLAR UNA POLÍTICA DE CRÉDITO Y COBRANZA, PORRÚA, MÉXICO, 1990.

ORTEGA PÉREZ DE LEÓN, ARMANDO, LA INFORMACIÓN FINANCIERA, IMEF, MÉXICO, 1995.

ORTEGA PÉREZ DE LEÓN, ARMANDO, CONTADURÍA PÚBLICA, IMCP A.C. , MÉXICO, 1994.

ORTEGA PÉREZ DE LEÓN, ARMANDO, INFLACIÓN, ESTUDIO FINANCIERO, ECONÓMICO Y CONTABLE, IMEF, MÉXICO, 1990.

PALACIOS ROJI Y PEREA, CLASIFICACIÓN DEL CRÉDITO, UNAM, MÉXICO, 1977.

PEDERSON, CARLTON A. Y MILBURN D. WRIGHT, VENTAS: PRINCIPIOS Y MÉTODOS, EL ATENEO, ARGENTINA, 1985.

PEÑA URIBE, CARLOS, POLÍTICAS, OBJETIVOS Y TOMA DE DECISIONES, UNAM, MÉXICO, 1982.

SANDOVAL FLORES, ENRIQUE, CONDICIONES QUE INFLUYEN PARA UNA POLÍTICA LIBERAL, UNAM, MÉXICO, 1979.

SCHEWE, CHARLES D. Y REUBEN M. SMITH, MERCADOTECNIA: CONCEPTOS Y APLICACIONES,
McGRAW HILL, MÉXICO, 1990.

VILLASEÑOR, EMILIO, CONDICIONES QUE INFLUYEN PARA POLÍTICAS LIBERALES
O RESTRICTIVAS, McGRAW HILL, MÉXICO, 1988.

WESTON, J. FRED Y THOMAS E. COPELAND, FINANZAS EN ADMINISTRACIÓN, VOL. 1, 8a. EDICIÓN,
Mc GRAW HILL, MÉXICO, 1988.

ZLATIEV, JEAN, MECANISMOS DE LA VENTA, ARIEL, BARCELONA ESPAÑA, 1985.

REVISTAS

COMERCIO VOL. XXXVII No. 416 SEPT-OCT , MÉXICO, 1995.

MANAGEMENT TODAY EN ESPAÑOL, No. 2, MÉXICO, 1995.

PERIÓDICOS.

EL FINANCIERO, 16 MARZO 1994, J. RANGEL, G. HOWARD, W. RODRIGUEZ, R.E.
ARROYO, CRECIENTE INESTABILIDAD FINANCIERA, P. 4

UNO MAS UNO, 25 FEBRERO 1994, BANCO DE MEXICO, UNIDADES DE INVERSIÓN,
PP 4-5

EL FINANCIERO, 20 MARZO 1994, MARÍA DEL REFUGIO MELCHOR SÁNCHEZ,
NECESARIO MODERNIZAR LEYES Y POLÍTICAS PARA FORTALECER A LAS
EMPRESAS, P 12

EL FINANCIERO, 2 ABRIL 1994, MARCO CHÁVEZ M., SE CONTRAJÓ 10% EL CRECIMIENTO DE LAS CARTERAS CREDITICIAS BANCARIAS, P 3

EL FINANCIERO, 15 ABRIL 1994, MARCO CHÁVEZ M., IMPACTO SOBRE UTILIDADES, P 4

EL FINANCIERO, 20 ABRIL 1994, MARCO CHÁVEZ M., AUMENTA LA CARTERA VENCIDA POR EL INCREMENTO EN TASAS DE INTERÉS, P 7

EL FINANCIERO, 22 MAYO 1994, AGENCIAS, CARTERAS VENCIDAS, PRINCIPAL OBSTÁCULO PARA ENFRENTAR LA APERTURA FINANCIERA, P 4

EL FINANCIERO, 7 JUNIO 1994, GABRIELA AGUILAR, PROPONE DUN & BRADSTEET UN PROGRAMA DE COBRANZAS MENORES, P 10

EL FINANCIERO, 10 SEPTIEMBRE 1994, AGENCIAS, ESTADÍSTICO ECONÓMICO FINANCIERO, P 14

EL FINANCIERO, 20 OCTUBRE 1994, BURSATILIZARÁ EL GRUPO ELEKTRA SU PLAN DE CRÉDITOS, P 19

EL FINANCIERO, 4 DICIEMBRE 1995, AGENCIAS, DESPLÓME 24% EN LA FACTURACIÓN CON TARJETA DE CRÉDITO, P 13

EL FINANCIERO, 10 ABRIL 1995, RAMÓN PIEZA RUGARCIA, EMPRESARIO CON UDI, EMPRESARIO EMPOBRECIDO EN CORTO PLAZO, P 12-A

EL FINANCIERO, 4 DICIEMBRE 1995, AGENCIAS, EN 1996 SE REACTIVARÁ LA DEMANDA DE CRÉDITO BANCARIO, P 5

EL FINANCIERO, 4 DICIEMBRE 1995, ISIDRO BARBOSA, VACIAR BODEGAS RETO DE LAS TIENDAS DEPARTAMENTALES, P 19

EL FINANCIERO, 4 DICIEMBRE 1995, ALICIA SALGADO, GEORGINA HOWARD, LA BANCA, FRENO PARA EL DESARROLLO DE MÉXICO, P 4

EL FINANCIERO, 2 ENERO 1996, ALICIA SALGADO, IMPAGAB LE EL ACTUAL NIVEL DE TASAS DE INTERÉS ABM., P 4

EL FINANCIERO, 10 ABRIL 1995, ADOLFO MARTÍNEZ HUERTA, CONVENIENCIA DE LAS UDIS, PP 31-A , 32-A.

EL FINANCIERO, 12 ENERO 1994, GABRIEL BARRAGÁN ALATORRE, ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA HACIA EL SIGLO XXI, P 42.

SUMMA, 6 SEPTIEMBRE 1994. JULIETA HERNANDEZ RIVERO, REEMPLAZARÁN LAS VENTAS DIRECTAS A ALMACENES, P 8

EL FINANCIERO, 7 NOVIEMBRE 1994, GEORGINA TRISTÁN, MAGROS RESULTADOS SEXENALES, P 15.

EL FINANCIERO, 14 OCTUBRE 1994, CLAUDIA FERNÁNDEZ, MAYOR CONCENTRACIÓN DE LA RIQUEZA, P 23