

# DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS

Modulo tercero (integración).

Clave de asignatura LC 735

PROFESOR: C.P. DAVID ARREDONDO ALCANTAR

## **4.- LAS CINCO “C” DEL CREDITO.**

### **4.2.- El crédito y las micro, pequeñas y medianas empresas.**

Las pequeñas y medianas empresas tienen una importante contribución en el crecimiento económico, la competitividad, la innovación y la creación de empleo de los países de la región de América Latina y Caribe. Como consecuencia, muchos gobiernos e instituciones privadas han puesto en marcha políticas y programas para promover a este segmento empresarial. Para estas instituciones la disponibilidad de información actualizada sobre los desarrollos más recientes de política PyME es fundamental para poder identificar y aplicar las mejores prácticas.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha venido jugando un importante papel en el intercambio de experiencias, información y conocimiento sobre las políticas de pequeña y mediana empresa. En 1996 el Banco elaboró una metodología para preparar estrategias de desarrollo empresarial (EDE) que fue implementada en más de diez países de la región, contribuyendo a incorporar la perspectiva de las empresas en la programación de sus operaciones y a aumentar el número de proyectos orientados a la PyME. A su vez, en julio de 1998 el Banco organizó una Mesa Redonda en Washington DC sobre políticas de Pequeña y Mediana Empresa en la que participaron más de 15 países de la región. Como producto de esa reunión se elaboró un primer documento describiendo las políticas de PyME de cada país participante. En 2001, el Banco, con apoyo de Fundes Internacional, diseñó una metodología de valoración de políticas de pequeña empresa que fue probada en tres países de la región.

El presente estudio complementa el conjunto de iniciativas de análisis e intercambio de información sobre políticas de PyME que viene desarrollando el Banco desde mediados de la década pasada. El objetivo es sistematizar y difundir información sobre los organismos encargados de elaborar la política PyME en cada uno de los países de la región, los tipos de programas que dichos organismos han establecido y las posibles tendencias futuras de la política de desarrollo empresarial.

### **Objetivos de la política PyME**

La política PyME se conforma por un conjunto de instituciones, programas e incentivos orientados a mejorar las condiciones endógenas y exógenas de las pequeñas y medianas empresas como vehículos para el logro de múltiples objetivos de carácter más general, tales como la creación de empleo, el desarrollo de capital humano, la integración y el desarrollo regional, el incremento de la productividad y la promoción de la competencia en los mercados. Sin embargo, como se observa en el cuadro 2, los objetivos de la política PyME parecen tener

un mayor sesgo hacia cuestiones redistributivas por sobre las de eficiencia económica.

Un riesgo asociado con la multiplicidad de objetivos que se observa en las políticas nacionales de PyME en América Latina es que se generen tensiones en la definición de los programas de apoyo. Por ejemplo, puede existir cierto compromiso en la identificación y diseño de programas que logren simultáneamente los objetivos de mayor productividad y generación de empleo. En suma, sería de esperar que en la medida que exista mayor coherencia entre los objetivos seleccionados se facilite la identificación de programas y aumente la eficacia de la política en general.

### **Institucionalidad.**

La institución encargada de la política PyME en México es la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa, que depende de la Secretaría de Economía. Fue creada en el año 2000 con la misión de promover la competitividad de las empresas para generar más y mejores empleos, además de proteger e informar a los consumidores.

### **Objetivos de política.**

Los actuales objetivos de política emitidos por la subsecretaría están orientados a la promoción de la competitividad tanto en el ámbito doméstico como en el internacional, a la promoción de la competencia, al desarrollo del capital humano y a la atenuación de las fallas de mercado. Sin embargo, el gran énfasis de la política está ubicado en el incremento de la competitividad de las empresas para poder operar exitosamente tanto a nivel local como en el ámbito global.

### **Programas PyME**

Existe una gran diversidad de programas implementados por la Secretaría de Economía que se dirigen a las PyMEs. Los cinco más importantes son:

**Portal Contacto PyME.** Consiste en un portal vía Internet orientado a concentrar y difundir información de carácter empresarial, promover oportunidades de negocios y dar a conocer los programas de apoyo existentes que ofrece la Secretaría de Economía. El Contacto PYME cuenta con 4 grandes apartados interrelacionados que proporcionan información integral al usuario: a) Programas e instrumentos de apoyo empresarial por tema, b) programas e instrumentos de apoyo empresarial por usuario, c) noticias y d) eventos.

**Red CETRO-CRECE (Centros Regionales para la Competitividad Empresarial).** Los Centros se encuentran ubicados en cada uno de los estados de la República y ofrecen servicios integrales de consultoría y capacitación a las pequeñas empresas de México. Los CRECE tienen la misión de apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas para que logren por sí mismas su desarrollo a través de la identificación de sus necesidades y el acercamiento de las herramientas apropiadas para ser competitivas. Ofrecen los siguientes servicios con el apoyo financiero del gobierno federal y la administración de la iniciativa privada: consultoría integral, capacitación empresarial y otros servicios

como análisis financiero, estudios de factibilidad, estudios sectoriales y de mercado.

**Programa para establecer sistemas de aseguramiento de calidad en las micro, pequeñas y medianas empresas, ISO 9000.** Consiste en consultoría y asistencia para implementar sistemas de calidad y ofrecer a la comunidad empresarial cursos en materia de calidad que apoyen la implementación del sistema de aseguramiento de calidad en la empresa. El programa consiste de cinco fases, a través de las cuales un consultor realiza un análisis de la empresa beneficiaria y determina sus necesidades para que al final la Secretaría de Economía recomiende a ciertas empresas para recibir financiamiento por parte de NAFIN en materia de sistemas de calidad.

**Sistema de Información de Servicios Tecnológicos (SISTEC).** Es un sistema en INTERNET que permite vincular a las micro, pequeña y mediana empresas con los centros e institutos de investigación aplicada y desarrollo de tecnología y empresas de consultoría especializada del país, a fin de que las apoyen a resolver sus problemas de carácter tecnológico. Permite al empresario conocer información a través de los siguientes apartados: consulta de centros tecnológicos y consultores, buzón de problemas tecnológicos, registro de centros tecnológicos y consultores y página financiera.

**PROMODE.** Pone a disposición del empresario un conjunto de instrumentos para apoyar y promover la competitividad de los comercios detallistas mediante el impulso a la capacitación y remodelación de los establecimientos. A su vez, apoya a las personas interesadas en iniciar la operación de un negocio, elevando el éxito de las nuevas empresas. El PROMODE ofrece los siguientes servicios: capacitación genérica, remodelación de establecimientos comerciales, formación básica emprendedora e incubadoras de empresas comerciales.

### **Tendencias y problemas.**

Dos tendencias interesantes de la política PyME de México son el aumento del nivel de coordinación institucional y la incorporación de criterios comunes para el diseño y evaluación de iniciativas de diferentes organizaciones, tales como la propia Subsecretaría de la PyME, Nacional Financiera, BANCOMEXT, CONACYT y la Secretaría de Trabajo y Previsión Social. La Comisión Intersecretarial de Política Industrial, creada en 1996, juega un papel crítico en relación con los aspectos antes mencionados.

### Apoyo del BID en el país.

El Banco ha financiado 7 programas de apoyo a la PyME en los últimos 4 años cubriendo distintas áreas tales como financiamiento, capital de riesgo e integración productiva. En el cuadro 12 se muestra el listado de programas.

**Cuadro 12 – Programa BID en México (1998-2001)**

Institución	Nombre del Proyecto	Año	BID / FOMIN (en miles)	Otras Fuentes	Total
BID	Programa Global de crédito multiseccional	2000	300,000	600,000	2,550
FOMIN	Capital de riesgo para agro negocios	1998	3,000	3,000	6,000
FOMIN	Fondo de Capital para el desarrollo de Guanajuato	1999	4,000	6,000	10,000
FOMIN	Inversión en capital y cuasi capital para PyME	1999	5,370	9,370	14,740
FOMIN	Modelo de Implementación de ISO 14001 en PyME	1999	395	395	790
FOMIN	Fondo ZN de inversiones de baja capitalización	2000	5,000	15,000	20,000
FOMIN	Programa de apoyo a la integración productiva	2000	2,000	6,560	8,560

- <http://www.iadb.org/sds/doc/polapy13paises.pdf>

La Asociación de Bancos de México destaca la dificultad que tiene el solicitante para recabar la documentación necesaria para que el banco evalúe integralmente a la empresa y la solicitud específica de crédito.

El tiempo que invierte el solicitante en recabar la documentación puede llevarle semanas y muchas veces éste abandona el trámite debido a que no tiene el conocimiento de aquella información que deberá generar para que el banco pueda conocer la situación financiera, legal, laboral, etc., de la empresa.

Por ese motivo, la ABM ha dispuesto la creación de esta guía con el fin de ayudar a todos aquellos interesados en acercarse a la banca y que esa experiencia sea un éxito en donde el solicitante obtenga el financiamiento con las condiciones adecuadas a su situación empresarial y la banca otorgue los recursos necesarios con las condiciones apropiadas para asegurar en el tiempo la recuperación de los

recursos destinados al crédito y así promover la inversión y el desarrollo económico del país traduciéndose éste en el crecimiento de la economía nacional, las empresas y el empleo.

A continuación se enumeran los requisitos mínimos indispensables que los bancos solicitan para integrar el expediente de crédito y efectuar el análisis correspondiente. Cabe aclarar que estos requisitos podrán variar de acuerdo al Banco al que se le solicite el crédito.

### **Perfil Básico General**

- Ser Persona Moral o Física con Actividad Empresarial, con nacionalidad mexicana o extranjera con residencia permanente.
- Tener de 2 a 3 años de antigüedad en la operación con la misma actividad.
- Contar con la posibilidad de proporcionar un obligado solidario o aval en caso de ser necesario, Persona Física o Moral. En el caso de que el obligado o aval sea Persona Moral debe ser con al menos el 51% de los accionistas de la empresa.
- Contar con referencias comerciales y/o bancarias.

### **Requisitos Mínimos Indispensables**

#### **Personas Morales:**

- Llenar y firmar por parte del solicitante, obligado solidario o aval (en su caso), el formato de solicitud de crédito otorgada por el banco de su interés.
  - Copia fotostática del alta de Hacienda y cédula de identificación fiscal. (<http://www.sat.gob.mx> )
  - Copia fotostática del acta constitutiva, con datos de registro en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio. Cuando dicha acta cuente con modificaciones y reformas, deberá anexarse una copia fotostática de cada una de ellas.
  - Copia de escrituras de otorgamiento de poderes, Administración, Dominio y Títulos de Crédito, entre otros, dependiendo del tipo de crédito.
  - Identificación oficial vigente: del representante legal, obligado solidario o Aval (en su caso).
  - En caso de que el obligado o aval sea una Persona Física casada por sociedad deberá presentarse identificación de su cónyuge. Los tipos de identificaciones de mayor aceptación son: La credencial del Instituto Federal Electoral IFE, el Pasaporte y FM2.
  - Copia fotostática de un comprobante con el domicilio de la empresa, y en su caso del obligado o aval, no mayor a 2 meses de antigüedad. Pueden ser el recibo de Agua, Luz y/o Teléfono, entre otros.
  - Información financiera.
  - Copia de los estados financieros anuales de la Empresa: Balance General y Estado de Resultados\*.
- Dependiendo del banco y tipo de crédito podrá solicitar el del último año o de hasta los últimos 3 años y los parciales (con antigüedad no mayor a 90 días), e inclusive se soliciten analíticas (relación de información específica de determinadas cuentas) y/o auditados (en su caso).
- Copia de la declaración anual de impuestos \*

\*Dependiendo del Banco se pueden solicitar la del último ejercicio o anteriores y/o provisionales.

- Copia de la declaración patrimonial reciente del obligado solidario o aval (en su caso).
- Autorización para solicitud de consulta de buró de crédito del cliente, y en su caso del obligado solidario. Toda empresa o Persona Física con Actividad Empresarial tiene derecho a obtener su Reporte de Crédito Especial de manera gratuita cada 12 meses, siempre y cuando la entrega sea por correo electrónico o sea recogido en la Oficina de Atención a Clientes de Buró de Crédito. Cuando la información proporcionada referente a los datos generales, domicilio o referencia crediticias bancarias no coinciden con lo registrado en la base de datos de Buró de Crédito, por motivos de seguridad la solicitud no será procesada y en estos casos es necesario enviar su solicitud por correo postal, mensajería o entregándola directamente en la Oficina de Atención a Clientes. Se puede obtener una consulta gratuita en la siguiente dirección ([www.buródecrédito.com.mx](http://www.buródecrédito.com.mx) ).

#### **Personas físicas con actividad empresarial:**

- Llenar y firmar por parte del solicitante, obligado solidario o aval (en su caso), el formato de solicitud de crédito otorgada por el banco de su interés.
  - Identificación oficial vigente: del representante legal, obligado solidario o Aval (en su caso).
  - En caso de que el obligado o aval sea una Persona Física casada por sociedad deberá presentarse identificación de su cónyuge. Los tipos de identificaciones de mayor aceptación son: La credencial del Instituto Federal Electoral IFE, el Pasaporte y FM2.
  - Copia fotostática del alta de Hacienda y cédula de identificación fiscal. (<http://www.sat.gob.mx> )
  - Copia de un comprobante con el domicilio del solicitante, y en su caso del obligado o aval, no mayor a 2 meses de antigüedad. Pueden ser el recibo de Agua, Luz y/o Teléfono, entre otros.
  - Información financiera; Copia de los estados financieros anuales de la Empresa: Balance General y Estado de Resultados\*.
- Dependiendo del banco y tipo de crédito podrá solicitar el del último año o de hasta los últimos 3 años y los parciales (con antigüedad no mayor a 90 días), e inclusive se soliciten analíticas (relación de información específica de determinadas cuentas) y/o auditados (en su caso)..

- Copia de la declaración anual de impuestos \*

Dependiendo del banco se pueden solicitar la del último ejercicio o anteriores y/o provisionales.

- Copia de la declaración patrimonial reciente del obligado solidario o aval (en su caso).
- Autorización para solicitud de consulta de buró de crédito del cliente, y en su caso del obligado solidario. Toda empresa o Persona Física con Actividad Empresarial tiene derecho a obtener su Reporte de Crédito Especial de manera gratuita cada 12 meses, siempre y cuando la entrega sea por correo electrónico o sea recogido en la Oficina de Atención a Clientes de Buró de Crédito. Cuando la información proporcionada referente a los datos generales, domicilio o referencia

crediticias bancarias no coinciden con lo registrado en la base de datos de Buró de Crédito, por motivos de seguridad la solicitud no será procesada y en estos casos es necesario enviar su solicitud por correo postal, mensajería o entregándola directamente en la Oficina de Atención a Clientes. Se puede obtener una consulta gratuita en la siguiente dirección ([www.buródecrédito.com.mx](http://www.buródecrédito.com.mx)).

**Otros requisitos dependiendo del tipo de crédito y banco:**

- Copia de las escrituras e inscripción de una propiedad en el Registro Público de la Propiedad del obligado solidario o aval (en su caso).
- Estados de cuenta de meses anteriores de una cuenta de cheques donde se aprecien los movimientos propios del negocio.

El presidente Felipe Calderón puso en operación el programa México Emprende, cuya meta es generar crédito por 250,000 millones de pesos para las pequeñas y medianas empresas (pymes) en los próximos cuatro años.

El Ejecutivo federal destacó que a pesar de que se vive uno de los peores momentos recesivos en el contexto mundial y del difícil entorno económico, en enero y una parte de febrero de 2009 se detonaron créditos para pymes por más de 5,400 millones de pesos.

**4.3.- Las Cinco “C” del Crédito.**

Uno de los principales problemas en el adecuado manejo de las finanzas de un negocio, es sin duda asegurar el retorno de la inversión, uno de los canales por los que se dan mas perdidas es por el exceso de cuentas incobrables o de lenta recuperación pues los costos derivados de estas impactan de manera directa en las utilidades de la empresa.

Pero el crédito es el motor de las ventas, por lo que no podemos dejar de promoverlo y otorgarlo, es decir, la solución para reducir el numero de cuentas incobrables o incrementar la recuperación de las cuentas no esta en limitar o reducir los créditos, sino en otorgarlos sobre bases sólidas y bien planificadas. El análisis previo al otorgamiento de un crédito es todo un campo de la administración y planeación financiera que en algunos casos llega a requerir un alto grado de especialización, sin embargo hemos tomado los principios fundamentales para ofrecerte en este articulo los puntos clave en el proceso a fin de que puedas conocer de manera clara, cuales son los 5 factores que debes evaluar al analizar un crédito.

Los principales factores que deben tomarse en cuenta, para decidir si se otorga o no crédito, son nombrados como las cinco "C" del crédito y son los siguientes:

**Carácter:**

Son las cualidades de honorabilidad y solvencia moral que tiene el deudor para responder a nuestro crédito.

Cuando hacemos un análisis de crédito, lo que buscamos es de alguna manera ser capaces de predecir el futuro comportamiento de pago de un cliente, para ello no disponemos de una ?bolita mágica? que nos permita ver con claridad ese futuro incierto, por lo que debemos echar mano de información sobre sus hábitos

de pago y comportamiento, dicha información tendrá que hacer referencia al pasado (Como se ha comportado en operaciones crediticias pasadas) y al presente (Como se esta comportando actualmente en relación a sus pagos) esto nos marcará una tendencia y por ende una probabilidad de mantener un similar comportamiento para futuros eventos.

La evaluación del carácter o solvencia moral de un cliente debe hacerse a partir de elementos contundentes, medibles y verificables tales como:

- Pedir Referencias Comerciales a otros proveedores con quienes tenga crédito
- Obtener un Reporte de Buró de crédito (Este puede ser tramitado por tu propio cliente y entregarte una copia)
- Verificar demandas judiciales (En México existen empresas que por un pago mínimo te dan ese tipo de información)
- Obtener Referencias Bancarias (Por medio de una carta o pedir las directamente al banco)

### **Capacidad.**

Es la habilidad y experiencia en los negocios que tenga la persona o empresa de su administración y resultados prácticos. Para su evaluación se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento de la empresa, sus canales de distribución, actividades, operaciones, zona de influencia, número de empleados, sucursales, etc.

Los nuevos negocios ofrecen un difícil problema para el departamento de Crédito, pues miles de establecimientos cada año, fallan en un gran porcentaje, debido a la falta de habilidad y experiencia para conducir un negocio con éxito.

En general de lo que se trata aquí es de saber que tanta experiencia y estructura tiene nuestro cliente para manejar y desarrollar de la mejor forma su negocio, recordemos que al venderle a un cliente no solo buscamos una compra esporádica sino que el tenga la capacidad de seguir comprando a crédito y seguir pagando por mucho tiempo, ese es el objetivo de buscar una relación comercial exitosa.

### **Condiciones.**

Son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir aquellos que no dependen de su trabajo.

Los negocios en general y las condiciones económicas, sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del pago, así como su deseo de cumplir con sus obligaciones.

Algunos elementos a considerar son:

Ubicación Geográfica

Situación Política y económica de la región

Sector (No es lo mismo el ramo de la construcción que el ramo de papelería)

Si bien estos factores no pueden evitarse, una correcta evaluación permite al menos prever sus posibles efectos e incluirlos en el análisis como riesgos contingentes.



### **Colateral.**

Son todos aquellos elementos de que dispone el negocio o sus dueños, para garantizar el cumplimiento de pago en el crédito, es decir las garantías o apoyos colaterales; mismas que se evalúan a través de sus activos fijos, el valor económico y la calidad de estos.

Uno de los fundamentos del análisis de crédito establece que no debe otorgarse un crédito que no tenga prevista una segunda fuente de pago, a menos que el margen de la utilidad sea muy alto, lo que permitiría correr un mayor riesgo.

La segunda fuente hace las veces de "un plan B", en caso de que el cliente no pague, algunas opciones de colateral o segunda fuente podrían ser:

- Aval
- Pagaré en garantía
- Contrato prendario
- Fianza
- Seguro de crédito
- Depósito en garantía
- Garantía inmobiliaria
- Etc.

Particularmente en el tema de las garantías hay que ser muy cuidadoso, pues no debes determinar el monto del crédito basado en el valor que tiene la garantía que respalda el crédito, pues es una práctica poco sana ya que lo que se pretende es que el monto del financiamiento se calcule en base a lo que el cliente puede pagar y no a lo que le puedo embargar si no me paga.

### **Capital.**

Se refiere a los valores invertidos en el negocio, así como sus compromisos, es decir, el estudio de sus finanzas, para su evaluación se requiere del análisis a su situación financiera.

El análisis financiero detallado nos permitirá conocer completamente sus posibilidades de pago, su flujo de ingresos y egresos, así como la capacidad de endeudamiento, para llevar a cabo un análisis de esta índole, es necesario conocer algunos elementos básicos con los que te puede asesorar tu contador con formulas de aplicación práctica para que a través de un balance, puedas medir el flujo de liquidez, la rotación del inventario, el tiempo promedio que tarda en pagar, etc.

Por supuesto que no en todos los casos podremos obtener información financiera, por lo que es conveniente considerar medios alternativos para evaluar el flujo de ingresos de nuestro potencial cliente, al solicitar por ejemplo información de algún estado de cuenta bancario reciente.

El análisis de crédito implica el conocimiento detallado de una amplia gama de elementos, todos ellos pueden tener un mayor o menor valor dependiendo de el tipo de crédito a otorgar, el mercado en el que se desarrolla el cliente, el monto del

crédito y otros elementos. Lo cierto es que cada uno de los 5 elementos mencionados tiene una gran importancia, por lo que no podemos solo centrar nuestra decisión en uno de ellos.

Como veras una correcta cobranza empieza desde el momento en que analizas la posibilidad de venderle a un cliente y el posible resultado de este análisis te dará los elementos que te permitirán, no solo determinar el monto de la línea de crédito, sino que además te dará los datos necesarios para conocer mejor a cada cliente en tu cartera y construir junto con ellos una oportunidad de negocio a la medida de sus necesidades y sin duda con mayores posibilidades de tener éxito.

[http://www.sapiens.com/castellano/articulos.nsf/Contabilidad\\_y\\_Finanzas/Las\\_5\\_'C'\\_del\\_cr%C3%A9dito/16AECAE5A3DEEF79C125726C006AC82E!opendocument](http://www.sapiens.com/castellano/articulos.nsf/Contabilidad_y_Finanzas/Las_5_'C'_del_cr%C3%A9dito/16AECAE5A3DEEF79C125726C006AC82E!opendocument)