

la empresa

IICA



MANUAL DE CAPACITACION EMPRESARIAL

Financiamiento en la Empresa Asociativa

5



C-CR-1
3

PROGRAMA III: ORGANIZACION Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO RURAL

DIVISION DE CAPACITACION
CENTRO INTERAMERICANO DE DOCUMENTACION E INFORMACION AGRICOLA (CIDIA)





MANUAL DE CAPACITACION EMPRESARIAL

Financiamiento en la
Empresa Asociativa

5

PROGRAMA III: ORGANIZACION Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO RURAL

DIVISION DE CAPACITACION

CENTRO INTERAMERICANO DE DOCUMENTACION E INFORMACION AGRICOLA (CIDA)

Digitized by Google


© Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
Julio, 1993.

Derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial de este documento sin autorización escrita del IICA.
Las ideas y planteamientos contenidos en los artículos firmados son propios de los autores y no representan necesariamente el criterio del IICA.

El Centro Interamericano de Documentación e Información Agrícola (CIDIA), a través de su Servicio Editorial e Imprenta, es responsable por la revisión estilística, fotomecánica e impresión de esta publicación.

Manual de capacitación empresarial / Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.
Programa de Organización y Administración para el Desarrollo Rural y Centro Interamericano de Documentación e Información Agrícola. — San José, C.R. : IICA. Programa de Organización y Administración para el Desarrollo Rural, 1993.

6 v. ; 22 cm. — (Serie Manuales de Capacitación / IICA, ISSN 1022-0070 ; no. A1/SC-93-01)

Contenido : v. 1. Participación en la empresa asociativa — v. 2. Organización en la empresa asociativa — v. 3. Comercialización en la empresa asociativa — v. 4. Contabilidad en la empresa asociativa — v. 5. Financiamiento en la empresa asociativa — v. 6. Proyectos de inversión en la empresa asociativa

1. Capacitación — Manuales. 2. Empresas asociativas — Enseñanza. I. IICA. Programa de Organización y Administración para el Desarrollo Rural. II. IICA. Centro Interamericano de Documentación e Información Agrícola. III. Participación en la empresa asociativa. IV. Organización en la empresa asociativa. V. Comercialización en la empresa asociativa. VI. Contabilidad en la empresa asociativa. VII. Financiamiento en la empresa asociativa. VIII. Proyectos de inversión en la empresa asociativa. IX. Título. X. Serie.

AGRIS
C10

DEWEY
338.807

SERIE MANUALES DE CAPACITACION
ISSN 1022-0070
A1/SC-93-01/05

Julio, 1993
San José, Costa Rica

CH
C-SC-CR-7
7793
V. 5

PREFACIO

La serie de seis manuales de CAPACITACION EMPRESARIAL que estamos presentando es el resultado de una iniciativa del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) a través de sus Unidades Técnicas: el Centro Interamericano de Documentación e Información Agrícola (CIDIA), y el Programa de Organización y Administración para el Desarrollo Rural (Programa III), en apoyo al Proyecto Cooperativo de Desarrollo Rural de los Países del Area Sur (PROCODER), y con la participación especial del Programa de Adiestramiento y Estudios sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural del Istmo Centroamericano y República Dominicana (PRACA).

Los presentes manuales están destinados a empresas asociativas del sector agropecuario, cualquiera sea su origen o su denominación jurídica. La elaboración de estos manuales responde a la estrategia que el IICA ha definido para responder, en el campo de la capacitación, a los nuevos desafíos que enfrenta la agricultura de América Latina y el Caribe.

Los temas, los destinatarios finales y la división en fascículos responde a una propuesta formulada por el PROCODER. Este Programa Cooperativo agrupa a instituciones de los cinco países del Area Sur: Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay, que se ocupan de acciones de desarrollo rural. Dicho Programa definió como una de sus actividades prioritarias de mediano y largo plazo el fortalecimiento de la capacidad de gestión de las empresas campesinas y de pequeños productores en la región.

A este esfuerzo inicial de PROCODER se unió PRACA, con la finalidad de fortalecer sus actividades de apoyo a la gestión empresarial de las organizaciones campesinas en los países centroamericanos y República Dominicana.

El proceso de elaboración de los seis manuales ha sido el siguiente. Una vez definidos entre PROCODER, Programa III y CIDIA los destinatarios, área temática y temas, un equipo de expertos de Uruguay, coordinados desde la Oficina del IICA en dicho país, elaboró los contenidos técnicos de los manuales. Posteriormente el CIDIA llevó a cabo el trabajo de diseño didáctico y validación de los mismos.

Teniendo en cuenta que los destinatarios finales pertenecen a diversos países de América Latina, este material requiere un proceso adicional ya iniciado de validación y adaptación, que significará tener en cuenta la diversidad existente entre los países en aspectos como moneda, costos, lengua, semántica y otros. Por ello preferimos definir al material en el estado actual en que lo estamos publicando, como "matriz de manual", y no como manual propiamente dicho.

Hemos considerado conveniente publicar esta "Matriz de manuales", por la utilidad que seguramente tendrá para otros países de América Latina. Sin embargo, debemos subrayar que para ser empleados en procesos de capacitación, requerirán ser adaptados a la realidad del país.

Con los documentos que estamos entregando, esperamos contribuir efectivamente a la formación de recursos humanos que los desafíos planteados por la modernización de la agricultura requieren.

José Nagel
Director del CIDIA

Manuel O. Chiriboga
Director del Programa III

CAPACITACION EMPRESARIAL

Serie de Manuales
**CAPACITACION DE DIRIGENTES DE EMPRESAS
ASOCIATIVAS DE PEQUEÑOS PRODUCTORES***

1. **Participación en la Empresa Asociativa.**
2. **Organización en la Empresa Asociativa.**
3. **Comercialización en la Empresa Asociativa.**
4. **Contabilidad en la Empresa Asociativa.**
5. **Financiamiento de la Empresa Asociativa.**
6. **Proyectos de Inversión en la Empresa Asociativa.**

* Público Meta

T ABLA DE CONTENIDOS

	Pág.
Introducción	9
1. La financiación de la empresa en sus distintas fases	11
2. Situaciones reales en el uso del capital y de los créditos	17
3. Análisis financiero de las empresas asociativas	23
4. ¿Cómo obtendremos financiamiento?	39
5. Concepto y componentes del crédito	49
6. Gestión financiera: problemas más comunes	55
7. Anexos	59

INTRODUCCION

Para los Dirigentes de Empresas Asociativas es de vital importancia conocer los instrumentos y elementos de juicio para el financiamiento de su empresa.

El manejo y buen resultado que se obtenga en una empresa asociativa es responsabilidad de sus directivos, por ello es necesario que estén capacitados para desarrollar cualquier actividad que la empresa requiera en su largo caminar.

Abrir nuevas puertas y recorrer diferentes caminos, es por lo general un reto para las personas que desean ampliar su conocimiento y ponerlo en práctica junto con sus compañeros de trabajo.

Los Dirigentes de Empresas Asociativas tienen un gran trabajo que realizar por el bienestar de los pueblos que luchan por una unión y que viven con un inmenso deseo de superación.

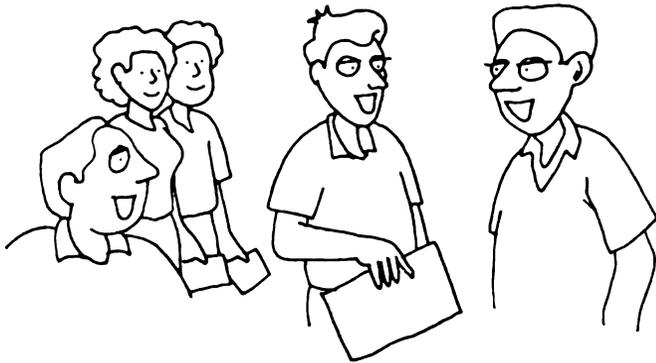
¡Ser parte de un esfuerzo en común, es ser una gran parte de este mundo!

1. LA FINANCIACION DE LA EMPRESA EN SUS DISTINTAS FASES

OBJETIVO

Suministrar a los dirigentes de empresas asociativas los elementos de juicio e instrumentos para la determinación de los fondos necesarios y las fuentes más convenientes a utilizar en las distintas fases del desarrollo de la empresa.

¿EN QUE FASE NOS ENCONTRAMOS?



Los vecinos de "El Progreso" saben que si en determinado momento alguno falla con su responsabilidad como miembro de la empresa asociativa, pone en peligro no solo su bienestar, sino el de toda la comunidad.

Por haberse distinguido siempre como un hombre con un gran sentido de organización, Juan Lara solía comenzar las discusiones:

-Para estudiar las posibles fuentes de fondos hay que estar atentos, ser creativos y con gran imaginación, ya que esto debe ser un trabajo intenso y ordenado.

-¿Por qué no nos cuentas algo sobre las fases de desarrollo que tiene una empresa?, pregunta Ana.

-Bueno, es conveniente tener bien claro que las necesidades de financiación y las fuentes de fondos a utilizar son diferentes y según cual sea la fase o etapa en que se encuentre la empresa.

Podemos establecer tres fases claves por las que pasa una empresa:

1. **Constitución o introducción en el mercado**
2. **Desarrollo**
3. **Consolidación**

Podemos explicar lo que es la **fase de constitución**:

- El capital propio adquiere especial importancia.
- La empresa no es conocida en el mercado financiero.
- Existe cierta dificultad para conseguir la financiación necesaria para iniciar las actividades.
- Debe tener un buen proyecto que prevea todo lo necesario: adhesión de los socios, buena dirección y personal adecuado.
- Y una organización y asesoramiento técnico capaz y comprometido con el proyecto.

La fase del desarrollo es:

- Una empresa en crecimiento. Hay crecimiento en volúmenes y en nuevas líneas de trabajo.
- Aparecen nuevos problemas cuya solución depende de una fase inicial buena.
- Habrá mayor necesidad de financiamiento, que se podrá obtener por varios medios: autofinanciamiento y fuentes externas.
- Las ventajas de esta fase es que se compensan los riesgos.



Y en la **consolidación** de la empresa se supone una

- Mayor estabilidad.
- Mayor experiencia para enfrentar las dificultades.
- Es una fase para programar nuevas ideas o proyectos.
- El seguimiento y control de la estructura financiera es esencial.

Cuando nos consolidamos como empresa, es interesante conocer las características que adquiriremos con el tiempo. Esto nos dará **confianza y determinación** para orientar nuestras actividades.

No importa el tipo de asociación, siempre debe fundamentarse en la combinación de los factores: capital, trabajo, organización y recursos naturales.

El aporte de capital que realizan los socios en una empresa asociativa es la forma más corriente de incorporar capital.

**SIN CAPITAL PROPIO APORTADO COMO INVERSION POR TODOS Y CADA UNO DE LOS SOCIOS, EN LAS DIVERSAS FASES DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO:
¡NO HAY EMPRESA!**



HAY QUE PEDIRLE A LOS SOCIOS QUE APORTEN CAPITAL, PERO HAY QUE DEFENDER EL VALOR DEL CAPITAL DEL SOCIO FRENTE A LA DEVALUACION

Podemos ver algunas formas de aporte de capital:

\$ x socio:

a) El monto del aporte es igual para todos. Sistema no siempre justo. Es difícil la igualdad de los desiguales.

b) El monto del aporte es proporcional al patrimonio de cada socio.

\$ x hectárea de explotación:

Puede preverse aportes diferentes si la tierra es propiedad, o si es en arriendo. Digamos que US\$5 por ha en propiedad y US\$3.50 por ha. en arriendo.

-Porcentaje de la producción enviada a la empresa:

Con un aporte inicial actualizable anualmente. En este caso debería existir un compromiso estatutario o por otro medio contractual, para que los socios se comprometan al envío o consignación de toda su producción a la empresa.

El capital propio es el integrado por las aportaciones de los socios.

2. SITUACIONES REALES EN EL USO DEL CAPITAL Y DE LOS CREDITOS

Objetivo

Que los dirigentes de organizaciones asociativas conozcan los instrumentos para su tarea de gestión empresarial.

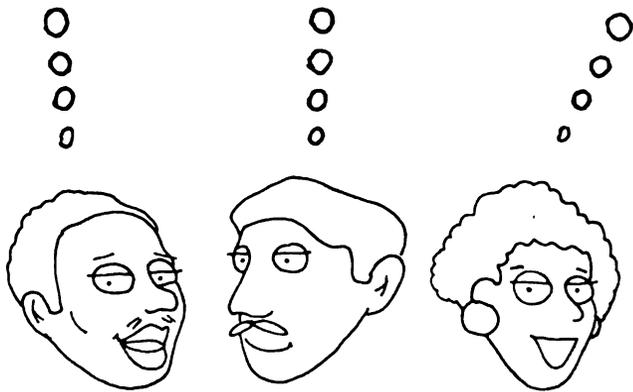
¡ESTA ES LA REALIDAD!

En "El Progreso" la gente suele tener ánimo para muchos trabajos y en asuntos asociativos nadie falla. Sin embargo, al reunirse los vecinos, en cualquiera de las asociaciones a las cuales pertenecen, siempre se escuchan las mismas opiniones:

Nos falta la maquinaria adecuada.

Si tuviéramos un vehículo de carga.

Debemos tener insumos para la venta.



Pero en boca de Juan Lara, siempre estaba la última pregunta: ¿Cuál es nuestra realidad? y él mismo respondía:

-La escasez de capital

¿Cómo hacemos para aumentar el capital? Y como un coro todos respondían:

"Solicitando un crédito"

Siempre que estudiamos la posibilidad de obtener un crédito, suelen aparecer una serie de dificultades para obtenerlo, que nos hacen ir de nuevo al punto de partida. Algunas de estas son:

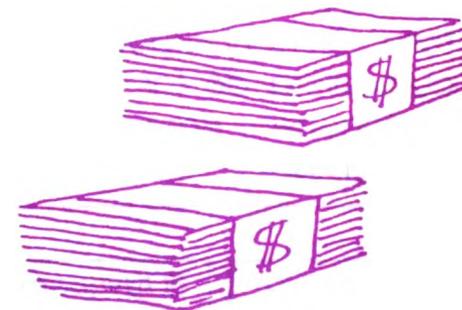
- La necesidad de ofrecer garantías
- Trámites y papeleos excesivos
- Lentitud y demoras para lograr el crédito
- Pago de intereses muy altos
- Nos piden un balance de situación a la fecha

Vale la pena que estudiemos si en la empresa asociativa o en nosotros mismos, podemos encontrar un camino hacia la solución.



Aquí hay un ejemplo de un balance de la empresa asociativa "LOMALINDA" que nos puede servir:

ACTIVOS (haber y usos)		PASIVOS (fuentes)	
Caja	US\$4 500	Cuentas por pagar	US\$17 500
Bancos	US\$10 500	Créditos bancarios	0
Cuentas a cobrar	US\$4 500	Préstamos a largo plazo	US\$17 000
Productos agrícolas	US\$11 000	Cuenta préstamos de los socios	US\$6 500
Insumos	US\$2 000	Capital social	US\$4 000
Maquinarias en uso	US\$9 000	Reservas	US\$10 000
Inmuebles	US\$13 500		
TOTAL	<u>US\$55 000</u>		<u>US\$55.000</u>



Si necesitáramos comprar inmediatamente \$6.000 en fertilizantes (insumos) para recuperar en un año, cuando la producción agrícola en que se aplique, sea vendida y cobrada, ¿Qué haríamos?

- Podríamos pedir un préstamo al banco
- Podríamos comprar los fertilizantes financiados por el proveedor.
- ¿Qué tal si solicitamos un esfuerzo más a los socios?, que le presten a la empresa asociativa los US\$6.000.

Estas opiniones nos hacen ver las "fuentes" que tenemos para aumentar los pasivos.

Todas estas soluciones que se plantean están enfocadas solamente mirando cómo usar las "fuentes" para aumentar los pasivos

Otras opiniones expresadas fueron:

Podríamos tomar parte de lo depositado en el Banco, \$4000 por ejemplo, para hacer la compra.



ANALISIS FINANCIERO DE EMPRESAS ASOCIATIVAS

Los activos pueden ser fuente de fondos que se necesitan, sea por tenerlos en exceso o en desuso.

Luis agregó otra posibilidad al comentar:

-Estamos legalmente habilitados para cumplir obligaciones a tres o cuatro años, con una tasa de interés atractivo, en unidades de \$500 cada una, entre los socios de la empresa, o los vecinos.

A lo que otro directivo respondió:

-Estoy de acuerdo, siempre que el saldo del Banco y el efectivo nos permitan hacer frente a los pagos del mes.

Germán pidió la palabra y comentó: -Tal vez sea bueno revisar los otros activos. Hay unos \$2000 en cuentas por cobrar, que deberíamos recuperar. También hay maquinaria que no se usa y que podríamos vender.



3. ANALISIS FINANCIERO DE LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS

Objetivo

Que los directivos de empresas asociativas comprendan lo que es un Balance y un Estado de Resultados, y las conclusiones que podemos sacar de compararlos en distintos momentos y con otras empresas similares.

¿QUE TENEMOS QUE COMPARAR?

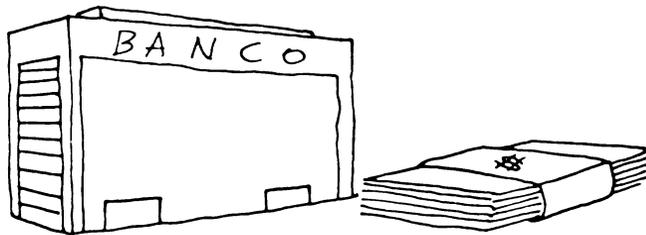
Ha llegado el momento en que es necesario conocer el estado económico en que está la empresa.

-Por eso, empezaremos con: **El balance de la Empresa**, dice Juan Lara.

El Balance es un resumen, a una fecha determinada, de todo lo que tiene la empresa (activos), de lo que debe (pasivos) y de lo que realmente le pertenece (patrimonio).

Los activos se clasifican en corrientes, fijos y otros:

Activos corrientes es lo que tenemos en la caja o en los bancos, las cuentas por cobrar y todo lo que se pueda convertir en efectivo en las

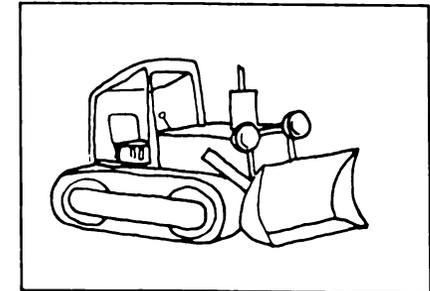


operaciones normales de la empresa, en el período regular de un año. Ejemplo:

- * Caja
- * Bancos
- * Deudores varios
- * Productos a procesar
- * Productos en consignación
- * Depósitos a plazo fijo
- * Bonos o letra del tesoro (valores públicos)

Los Activos fijos son los bienes inmuebles o muebles que la empresa adquiere para su uso:

- * Maquinarias y equipo
- * Vehículos
- * Muebles y útiles
- * Construcciones
- * Terrenos



Anualmente tenemos que amortizar una parte de los activos fijos, pues el tiempo y el uso los va depreciando.

Otros activos son los gastos de publicidad o los gastos anticipados, por ejemplo.

Los pasivos son todo lo que la empresa debe.

Pueden ser corrientes o de corto plazo, de largo plazo y de otros tipos.

Los Pasivos Corrientes son todas aquellas deudas que tengamos en la empresa a menos de un año, como:

- * Sobregiros bancarios
- * Deudas bancarias
- * Acreedores varios
- * Saldos acreedores de socios
- * Cuentas varias a pagar
- * Impuestos a pagar

Pasivos a largo plazo son todas las deudas que tengamos a más de un año plazo, por ejemplo

- * Deudas bancarias (a más de un año)
- * Cuentas varias a pagar (a más de un año)

Otros Pasivos son aquellos que no entran ni como corrientes, ni de largo plazo.

El Patrimonio está constituido por el Capital Social, las Reservas Generales, las Reservas Especiales y las Utilidades no Distribuidas.

Capital Social es la suma de los aportes sociales que los socios han entregado a la empresa asociativa.

Se denominan **Reservas Generales** las reservas que el Estatuto Social establece, que deben constituirse como parte de las utilidades anuales.

Reservas Especiales son las que la Asamblea de la Empresa constituye previendo la adquisición de un bien, o para la constitución de un fondo para cubrir un riesgo de la empresa o de sus asociados.

Las Utilidades no distribuidas son un fondo transitorio hasta que la Asamblea decida los destinos que deba o crea tener que efectuar.

$$\text{ACTIVOS TOTALES} = \text{activos corrientes} + \text{fijos} + \text{otros}$$

$$\text{PASIVOS TOTALES} = \text{pasivos corrientes} + \text{a largo plazo} + \text{otros}$$

$$\text{PATRIMONIO} = \text{capital social} + \text{reservas generales} + \text{reservas especiales} + \text{utilidades no distribuidas.}$$

$$\text{PATRIMONIO} = \text{ACTIVOS} - \text{PASIVOS}$$

EJEMPLO DE BALANCE

ACTIVOS (Bienes y derechos)	PASIVOS (Obligaciones)
Activo Corriente:	Pasivo Corriente:
Caja \$137 969,00	Proveedores de plaza \$651 227,00
Bancos 69 104,00	Documentos a pagar 14 531,00
Otros depósitos bancarios 992,00	Ptmos. bancarios 467 192,00
Deudores simples	Doc. a pagar 4 258,00
Plaza 580 652,00	Ints. a vencer (19 658,00)
Previsión deud. incobrables (29 032,00)	Cobros anticipados 147 220,00
Pagos adelantados 193 237,00	Acreeds. sociales 3 355,00
Varios 40 157,00	Acreeds. fiscales 4 424,00
Mercaderías <u>561 810,00</u>	Saldos socios <u>1 218,00</u>
Activo corriente: 1 654 889,00	Pasivo Corriente: 1 273 763,00
Inmuebles y maquinarias 371 257,00	Patrimonio:
Menos:	Partes sociales 5 541,00
Amortizaciones <u>(140 195,00)</u>	Suscripción de partes sociales 86 595,00
 	Revalúos fiscales 237 420,00
Activo no corriente <u>231 062,00</u>	Revalúos voluntarios 51 023,00
 	Resultados acumulados 118 651,00
Total Activo 1 785 951,00	Resultados del ejercicio <u>12 953,00</u>
	Total Patrimonio <u>512 183,00</u>
	Total Pasivo <u>1 785 951,00</u>

Con el Balance General podemos obtener información sobre nuestra empresa en una fecha determinada.

Podemos saber cuánto tenemos y qué cantidad adeudamos.

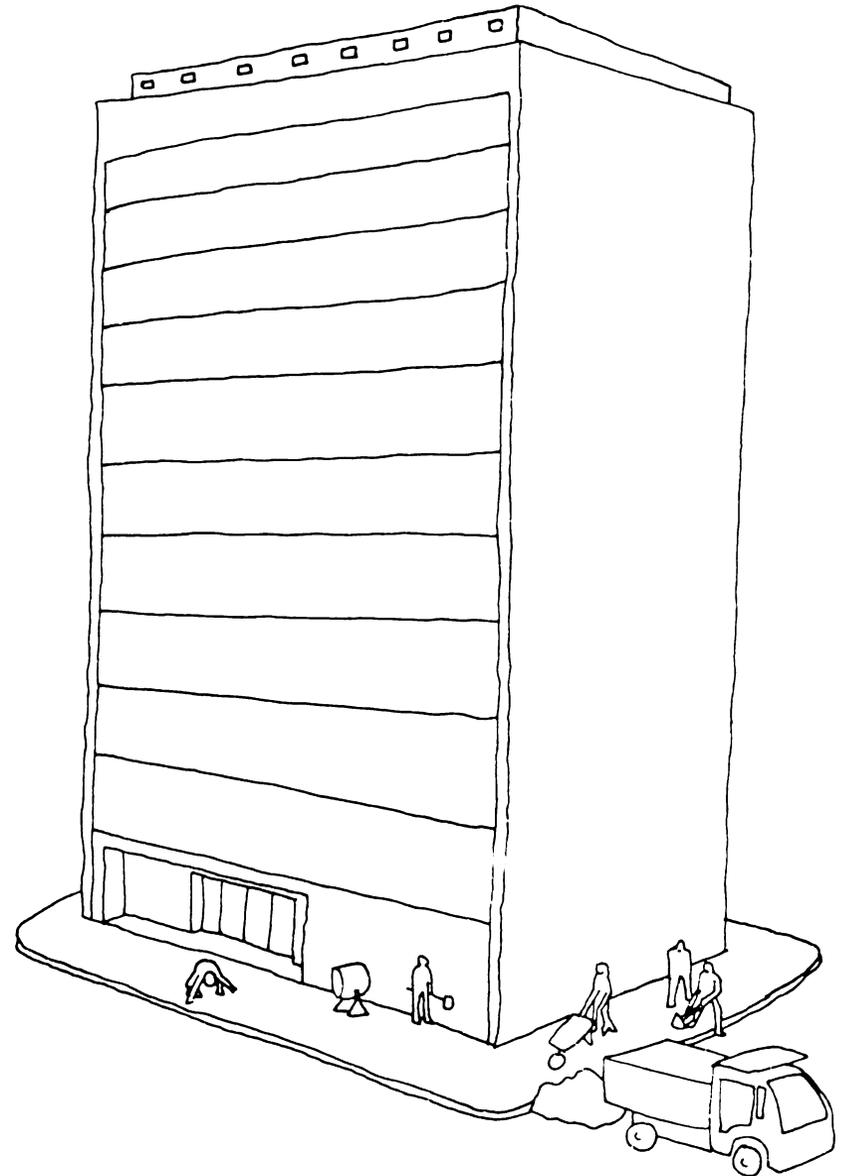
El estado de resultados es un instrumento útil que permite ir midiendo los resultados económicos periódicamente. Muestra la magnitud del resultado.

Lo conocemos comúnmente como **Estado de Pérdidas y Ganancias**. Detalla el **beneficio** o la **pérdida** del período estudiado.

Veamos qué son **Ingresos** y qué son **Gastos o Costos**.

Los ingresos se obtienen por medio de la venta de los productos que consignan los socios, o los servicios que estos les compran.

Los ingresos provienen de la venta de productos y servicios, a un precio que cubre todos sus costos y gastos.



Cuando hablamos de **costos** nos referimos a los diversos componentes de un producto, o de un servicio, que luego vendemos a los socios o en el mercado.

Si tenemos que establecer los costos directos de un insumo que deseamos proveer a los socios, como fertilizantes, deberemos tomar en cuenta:

- El precio de compra
- Los costos del flete
- Los costos de las bolsas
- El costeo (horas hombre insumidas x costo hora), del fraccionamiento del fertilizante.
- Otros costos diversos
- Un porcentaje adicional por costos indirectos; tal es el caso de los gastos de la Administración General de la empresa.

Si hablamos de gastos en general, nos referimos a los de administración, es decir, los que no se pueden aplicar directamente a un producto o a un servicio, tales como:

- Energía eléctrica
- Agua
- Arrendamiento
- Amortización de inmuebles y construcciones
- Reparaciones y mantenimiento
- Sueldos del personal de administración

Así:

$$\begin{array}{c} \text{VALOR DEL FERTILIZANTE} \\ + \\ \text{COSTOS DIRECTOS} \\ + \\ \text{COSTOS INDIRECTOS} \\ = \\ \text{LA BASE PARA EL VALOR QUE LE} \\ \text{COBRAREMOS AL SOCIO POR} \\ \text{EL FERTILIZANTE} \end{array}$$

Ejemplo de Estado de Resultados

En el Estado de Resultados se detalla el beneficio o la pérdida de un período estudiado de nuestra empresa asociativa.

Ventas plaza contado	\$3 250 600,00	
Ventas plaza crédito	<u>3 860 010,00</u>	
Total ventas		\$7 110 610,00
Materias primas	5 736 583,00	
Mano de obra y leyes sociales	286 000,00	
Reparaciones y mantenimiento	112 000,00	
Energía y combustibles	376 000,00	
Amortización equipo industrial	<u>140 195,00</u>	
Total		<u>(6 650 778,00)</u>
	Resultado Bruto	<u>\$459 832,00</u>
Gastos de administración y ventas		(270 064,00)
Otros resultados operativos-ingresos		364 813,00
Intereses ganados		223 284,00
Diferencias de cambio		(557 165,00)
Descuentos obtenidos		33 053,00
Intereses pagados		<u>(240 811,00)</u>
	Resultado Neto	<u>\$12 953,00</u>



Las **RAZONES FINANCIERAS** son instrumentos para el análisis del balance y del estado de resultados de una empresa.

Es una relación entre dos cuentas o grupo de cuentas de un estado financiero, o de dos estados a diferentes fechas.

Como ejemplo podemos mencionar la relación entre activos corrientes y pasivos corrientes, que nos permite saber cuántos pesos tenemos para pagar por cada peso que debemos.

¿De cuánto disponemos?

Si suponemos que no tenemos el dinero necesario para pagarle al proveedor de sacos, ni para pagar el arrendamiento del mes, se nos está planteando un problema de illiquidez.

¿Qué podríamos haber hecho para prevenirlo?, o al menos saber que tendríamos esa falta de efectivo para pagar nuestras obligaciones.

Estas son las herramientas que nos permiten conocer la capacidad de pagar nuestras deudas de corto plazo.

Líquido es el dinero o lo que fácilmente se puede convertir en efectivo.

Las **razones de liquidez** se obtienen del Balance General y las más usuales son: La **razón corriente** y la **razón Ácida**

La Razón Corriente: es la que mide la empresa para pagar sus deudas de CORTO PLAZO, y se obtiene dividiendo

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

- * Podemos medir la capacidad de pago de la empresa.
- * Se debe analizar la calidad de los activos corrientes, respecto a su conversión en dólares para las fechas en que debemos pagar.
- * Si el índice es 2 a 1 se considera bueno.
- * Si es mayor puede indicar recursos ociosos, y puede bajar la rentabilidad de la empresa.



La Razón Ácida: mide la capacidad inmediata de los Activos más líquidos (Caja, Bancos y cuentas a cobrar), para cubrir las deudas.

$$\text{Razón} = \frac{\text{Caja} + \text{Bancos} + \text{Ctas. a cobrar}}{\text{Pasivos corrientes}} \text{ ácida}$$

- * Es una buena medida de la liquidez inmediata de la empresa.
- * La relación ideal podría ser de 1 a 1.
- * Deberíamos analizar que las Cuentas a Cobrar sean buenas, es decir, que se cobren en fechas acordes con las fechas de pago de nuestras deudas.

En todo caso, en este tipo de razones será conveniente compararnos con los resultados de otras empresas que tengan una actividad semejante a la nuestra.

El Capital de trabajo: nos indica el volumen de recursos disponibles, de corto plazo, con los cuales pagar las obligaciones inmediatas.

$$\text{Total de Activos Corrientes} - \text{Total de Pasivos Corrientes}$$

- * A mayor diferencia, mayor tranquilidad y liquidez.
- * Si es demasiado grande la diferencia, indica que tiene recursos ociosos.
- * Si es demasiado chica, anuncia dificultades de pago de las deudas corrientes.

No hay una receta ideal de cuál es la mejor medida. Varía en cada empresa, ya que depende del proceso de producción, las ventas y otros elementos.

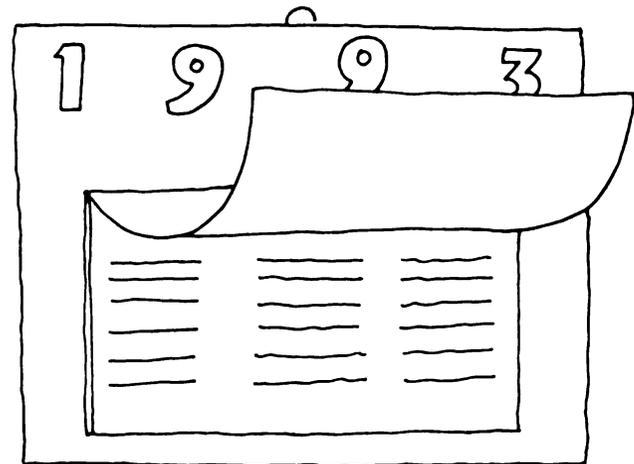


¿Cómo evolucionamos?

Si queremos saber si estamos evolucionando en el nivel de actividad, o estamos estancados o peor aún en retroceso, será bueno tener algún instrumento que nos ayude a sacar conclusiones y actuar de inmediato.

La **rotación de cuentas a cobrar** nos muestra la cantidad de días que tardan en pagar nuestro deudores.

$$\text{Rotación } C \times C = \frac{\text{Cuentas a cobrar}}{\text{Ventas netas a crédito}} \times \text{días que damos para que nos paguen}$$



- * Al conocer el tiempo (días) que efectivamente se toman nuestros deudores en pagar, frente a los días que les otorgamos, conocemos la "calidad" de los deudores.
- * Un número de días bajo significa una recuperación rápida frente a los días dados.
- * Un número de días alto significa una recuperación lenta frente a los días dados.

- * La rotación de cuentas a cobrar se utiliza para saber cómo cumplen en el pago de sus cuentas nuestros deudores, especialmente nuestros clientes.

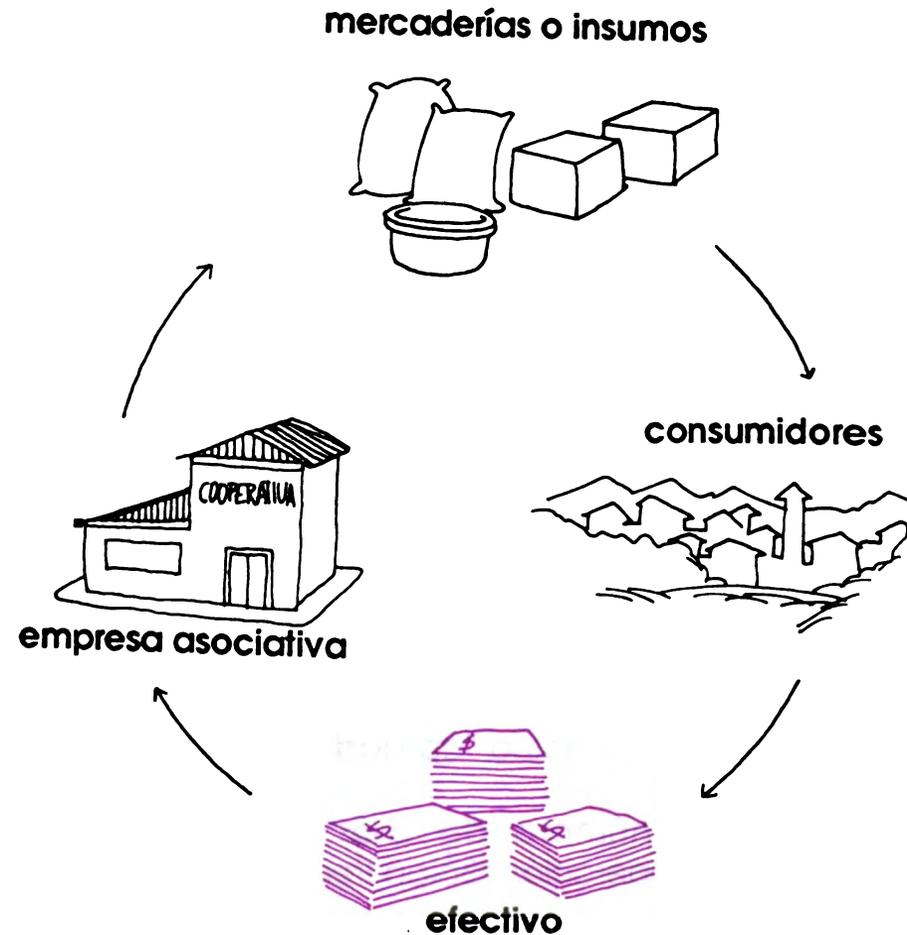
Conviene aplicar el mismo criterio a la venta de insumos y servicios que nosotros les hacemos a nuestros socios.

Es bastante corriente que los socios se tomen plazos amplios y cómodos para su economía particular, haciendo caer en dificultades financieras a la Empresa Asociativa que integran.

La Rotación de inventarios nos muestra la rapidez con que las mercaderías o insumos se convierten en cuentas a cobrar o efectivo.

$$\frac{\text{Inventario promedio de insumos}}{\text{Costo de ventas de los insumos}} \times \text{días del período elegido} = \text{Rotación de inventarios}$$

- * Esto permite detectar problemas de acumulación o escasez de insumos para vender a los socios.
- * Un número de días alto significa rotación lenta, excesiva acumulación de inventarios.
- * Un número de días bajo significa rotación alta, buen ritmo de ventas.
- * Rotación lenta puede indicar problemas de mercadeo, precios elevados, etc.



Nuestra empresa asociativa, que es de productos agrícolas, necesita hacer mediciones periódicas sobre la **evolución de las ventas**.

Si deseamos evaluar trimestralmente la evolución de las ventas, lo podemos hacer de la manera siguiente:

PRODUCTOS	2DO. TRIMESTRE 1991						2DO. TRIMESTRE 1992					
	Cantidad	%	Precio	%	Venta	%	Cantidad	%	Precio	%	Venta	%
peras	800	5	2	2	1 600	3	960	20	2	0	1920	20
uvas	50	2	1.5	(1)	75	0.5	40	(20)	2	25	80	8
maíz	100	(10)	1	0	100	(10)	110	10	1.1	10	121	21

*Cuadros de este tipo se pueden realizar comparando los mismos períodos, de diferentes años (como el ejemplo anterior). También puede ser útil comparar varios años completos (por ejemplo hasta tres años para atrás). Estos análisis comparativos nos permiten ver la evolución de la producción que estamos comercializando y de los precios que obtenemos.

*Es conveniente que los socios soliciten a la gerencia este tipo de información extra contable, que resulta muy práctica para ver la evolución de la Empresa, y como complemento de los estados financieros. Un buen seguimiento de gestión requiere una buena información, sencilla y frecuente, que facilite la dirección de la empresa sin esperar al cierre del balance.

Los Estados Financieros que se preparan una vez al año no son los mejores apoyos para la gestión, por eso tenemos que hacer cuadros trimestrales y aún semanales.

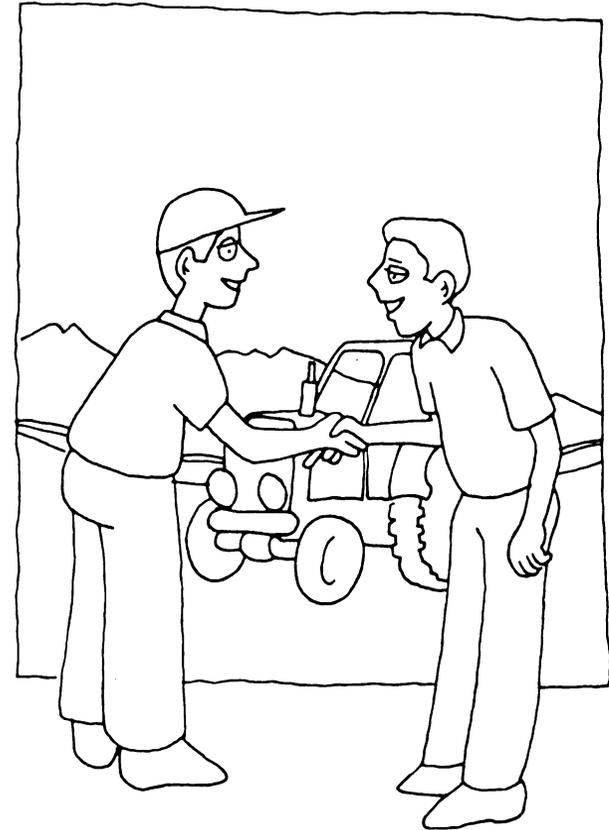
A través de la **Razón de endeudamiento** podemos medir la capacidad de la empresa asociativa para contraer deudas, a corto o largo plazo, contando con los recursos que tenemos. Se calcula:

$$\text{Razón endeudamiento} = \frac{\text{Total pasivos} \times 100}{\text{Total activos}}$$

Y mide la participación de los acreedores en la financiación de los activos totales.

- * En este caso es conveniente diferenciar los pasivos de corto y largo plazo.
- * Se considera que un endeudamiento del 60% es manejable. O sea: por cada 100 pesos que la empresa tiene en sus activos, se adeudan 60 pesos.
- * Un índice menor al 60% señala mayor margen para endeudarse.
- * Por el contrario, si el índice es mayor al 60% merece cautela y estudio antes de cualquier nuevo endeudamiento.

De cada 100 pesos que la empresa tiene en sus activos, es manejable adeudar 60 pesos para no correr ningún riesgo.



La Razón de endeudamiento futuro ayuda a definir cuál será el efecto de un crédito para adquirir activos, en el endeudamiento de la Empresa.

$$\text{Razón endeudamiento futuro} = \frac{\text{Total pasivo} + \text{préstamo}}{\text{Total activo} + \text{préstamo}} \times 100$$

- * Se calcula antes de gestionar un crédito.
- * Nos anuncia la participación de los acreedores, si concretamos el crédito.
- * Si el índice futuro supera el 60% es una alerta para decidir si se toma el préstamo o no.

Las razones de rentabilidad nos ayudan a medir la capacidad de la empresa para generar renta, excedente o utilidad.

UTILIDADES: Garantizan el desarrollo de la empresa. Son un indicador del éxito o fracaso con que se maneja la empresa.

La Rentabilidad sobre ventas mide la utilidad sobre las ventas en un período.

$$\text{Rentabilidad sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad líquida}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

- * Es un índice que debe compararse con el de otras empresas similares.
- * Es útil si se le compara con el mismo índice en años anteriores.
- * Según cada país, si hay baja inflación, un 10% es aceptable.

La rentabilidad sobre activos nos mide la eficiencia que tuvimos en el uso de los activos de la empresa.

$$\text{Rentabilidad sobre activos} = \frac{\text{Utilidad líquida}}{\text{Total de activos}} \times 100$$

- * Nos dice cuántos pesos por cada cien pesos de activos se convierten en utilidad.
- * Ayuda a conocer el Rendimiento General de la Inversión. Se puede comparar con empresas similares y también con otros años de la misma empresa.

Las empresas asociativas deben estar animadas por la obtención de utilidades que les permitan implementar un saludable camino hacia la capitalización

RAZONES FINANCIERAS

Cuadro resumen

Razones de liquidez

-Razón corriente

$$\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

-Razón ácida

$$\frac{\text{Caja} + \text{Bancos} + \text{Cx C}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

-Capital de trabajo

$$\frac{\text{Total activos corrientes}}{\text{menos Total pasivos corrientes}}$$

Razones de endeudamiento

-Razón endeudamiento actual

$$\frac{\text{Total pasivos}}{\text{Total activos}} \times 100$$

-Razón endeudamiento futuro

$$\frac{\text{Total pasivo} + \text{préstamo}}{\text{Total activo} + \text{préstamo}} \times 100$$

Razones de actividad

-Rotación de C x C

$$\frac{\text{C x C}}{\text{Ventas netas a crédito}} \times \text{días para pagar}$$

-Rotación de inventario

$$\frac{\text{Inventario promedio de insumos}}{\text{Costo venta insumos}} \times \text{días del período}$$

Razones de rentabilidad

-Rentabilidad sobre ventas

$$\frac{\text{Utilidad líquida}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

-Rentabilidad sobre activos

$$\frac{\text{Utilidad líquida}}{\text{Total activos}} \times 100$$

4. ¿COMO OBTENDREMOS FINANCIAMIENTO?

Objetivo

Que los dirigentes de las empresas asociativas conozcan las diferentes formas de financiación a las que pueden solicitar ayuda, así como las entidades que las proporcionan.

¿COMO OBTENDREMOS FINANCIAMIENTO?

¿Cómo podemos obtener financiación para las actividades normales de nuestra empresa asociativa?

Hay muchas fuentes de recursos de financiación, algunas son:

Financiación propia

-Toda empresa que busque una buena gestión, lo primero que debe hacer cuando necesite financiación es averiguar si ella posee esos medios y si son utilizables.

-Es la financiación más económica y la que origina menores dificultades de obtención.

¿Nosotros podemos financiarnos?



-Un exceso de recursos financieros disponibles a un capital de trabajo muy alto, así como inmovilizaciones excesivas, pueden ser una fuente de financiación propia.

Fondos propios de capital

Luego de analizar la propia empresa como generadora de la financiación necesaria, habrá que mirar el aporte de capital que puedan hacer los socios.

Una buena política, cuando se necesita financiación, es buscar que entre un 20 o un 40% de lo que se necesita lo aporten los socios.

Según sea la urgencia, cada socio puede solicitar un préstamo personal y lo aporta. Cada socio deja un porcentaje de su producción para capitalizar la empresa. Los fondos propios por ser capital genuino, por su bajo costo y sus efectos duraderos son los mejores fondos a obtener.

Aunque no sea capital, es una oportunidad para emitir obligaciones de dinero para cada uno, con una tasa de interés atractiva (1 ó 2 puntos más alto que el interés de los bancos), a un plazo aceptable para la empresa.

Según su actividad, cada empresa puede negociar prórroga en el plazo de sus pagos (60 o 90 días, por ejemplo), ante acreedores o proveedores, lo que

se conoce como **Crédito de negocio**.

Las posibilidades de obtener financiamiento por estas gestiones dependerán en buena medida de la situación del mercado y de la capacidad de gestión de la empresa ante las otras empresas que tratan con ella: los proveedores y los propios clientes.

Agote la obtención de financiamiento propio, antes de recurrir a las instituciones financieras



Entidades Bancarias

Cuando se precisa dinero, lo primero que hacemos es pensar en una entidad bancaria que nos lo preste.

Es bueno, antes que nada, conocer bien la amplia gama de posibilidades que ofrecen los bancos y cuáles son las más convenientes.

Préstamo personal

- Es el más sencillo.
- Se concede en función de la solvencia del solicitante y de su capacidad de pago.
- Podrían utilizarlo los socios para integrar sus partes Sociales y pagarlas en cuotas.

Préstamo comercial o de corto plazo

- Es a plazos cortos (menos de un año) y por lo general a 90 días.
- Constituye un adelanto en 90 días, del dinero que la empresa espera cobrar de sus clientes. Por eso se pagan intereses y/o comisiones.
- Un buen empresario debe aprender a disminuir, al máximo posible, el pago de intereses y comisiones.

-Modalidades de crédito comercial de corto plazo

Crédito a plazo fijo: el banco que le otorga a una empresa este tipo de crédito suele otorgarle un monto máximo, válido por un año y previa evaluación de su capacidad patrimonial y de pago. La empresa lo utiliza y cancela, todas las veces que lo necesite.

-Descuento de documentos de terceros

Esta es una modalidad bastante extendida. La empresa lleva al Banco documentos por vencer, (menos de un año). Estos pueden ser: Conformes o pagarés; facturas conformadas; cheques diferidos a plazo determinado u otros documentos de aceptación en el mercado. El Banco los acepta y adelanta el efectivo, previo descuento de un interés.

-Sobregiro en Cuenta Corriente

La empresa que utiliza una Cuenta Corriente bancaria, opera normalmente contra fondos que ella deposita. También puede solicitar un crédito y girar cheques contra ese crédito autorizado. Esto es lo que se denomina "**Crédito de Sobregiro**". Si la empresa opera con fondos propios no tiene cargo de intereses, pero si utiliza el sobregiro pagará los intereses estipulados.

-Préstamos a mediano plazo:

Pueden alcanzar hasta tres años de plazo y requieren mayores garantías. Se utilizan para financiar inversiones en activos fijos (muebles o inmuebles). Requieren un seguimiento más firme por parte del Banco, debido a la extensión del plazo y las variaciones que se pueden producir en ese tiempo.

Los créditos en moneda extranjera deberían ser tomados solamente por empresas que tienen ingresos en igual moneda.

Debido a la alta competitividad del sistema bancario, las empresas siempre deberían plantear nuevas modalidades para negociar su financiación.

Hoy se está viviendo un proceso bastante generalizado de transformación del sistema financiero. Esto obliga a mirar bien, a observar a fondo la oferta, para elegir lo más conveniente para nuestras empresas.



Además, la modernización, vía computación, nos lleva a la época de los cajeros automáticos, la intercomunicación electrónica, las tarjetas de crédito, y otras innovaciones.

Se produce una gran competencia entre entidades.

Algunas empresas financieras se dedican a cobrar la facturación producida entre el cliente y la empresa, asumiendo el riesgo de las facturas impagas.

Ofrecen liquidez a cambio de facturas conformadas, por supuesto que a elevado costo.

Otras se orientan a los consumidores ofreciendo financiación comercial tan ágil y cómoda, como costosa.

Otras Entidades Financieras son:

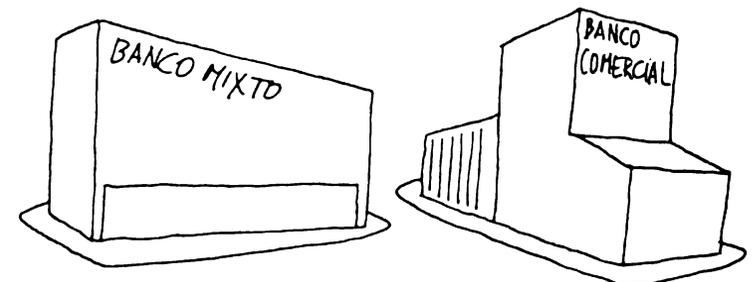
-Empresas de seguros que buscan rentabilidad y exigen garantías de alta liquidez.

-Agentes hipotecarios que financian construcción de inmuebles contra hipotecas.

-Sociedades de Capital de Riesgo que buscan colocar capital en proyectos con buenas perspectivas. Utilizan variadas formas de asociación.

Son varias, las entidades públicas que actúan como empresas financieras, tales como:

- Bancos comerciales
- Bancos de fomento general
- Bancos mixtos (comerciales y de fomento)
- Bancos de fomento especializados (Agrario, Industrial, de Exportaciones e Importaciones)
- Bancos de vivienda o hipotecarios

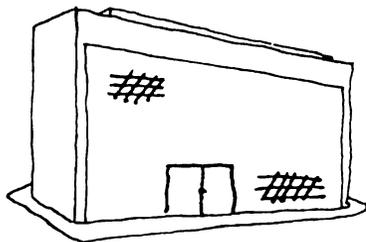


Estas entidades han estado, en general, supeditadas a las Políticas Económicas de sus países. A veces tienen una acción agresiva de inversiones, otras casi desaparecen del mercado.

Es muy importante conocer las **fuentes financieras de organismos Internacionales** a nivel mundial o regional:

El Banco Mundial (BIRF) es un organismo financiero paralelo al Fondo Monetario Internacional (FMI). Otorga créditos a los gobiernos con múltiples destinos, entre los cuales se encuentra el sector agrícola. Atiende la financiación a la producción y también a proyectos agroindustriales.

Es muy importante conocer estos programas, pues este Banco le presta mucho interés a las Organizaciones no Gubernamentales (ONGs), tanto Agrícolas como de financiamiento.



Banco Interamericano de Desarrollo (BID) es un banco regional que financia a los gobiernos del hemisferio, pero llega también al sector privado.

Al igual que el BIRF, da importancia a la canalización de recursos financieros a través de Organizaciones no Gubernamentales, siendo las empresas asociativas, entidades muy bien consideradas.

El BID

-Tiene líneas de fomento del denominado Fondo de Pequeños Proyectos (FPP), que están especialmente orientadas, entre otros, a los pequeños productores.

-Las Empresas Asociativas y sus proyectos orientados a la producción de sus socios, o Proyectos de Inversión de tipo Agroindustrial, califican para acceder al FPP.

-Esa financiación es muy atractiva. Se otorgan créditos por hasta US\$500 000, en moneda nacional, con un plazo de 40 años y una comisión del 1% (línea blanda).

-Además se puede solicitar cooperación técnica no-reembolsable (donación) por hasta un 20% del crédito (aproximadamente US\$100 000) para fortalecimiento Institucional del solicitante y/o el agente financiero (cooperativas de ahorro y crédito, o bancos cooperativos).

-En los proyectos orientados a Programas de Crédito Agrícola a Pequeños Productores, integran componentes de asistencia técnica y capacitación y Fondos de crédito.

-Puede otorgar, como cooperación técnica no reembolsable, recursos hasta por US\$30 000 (dólares norteamericanos) para la elaboración y presentación del proyecto.

La Corporación Interamericana de Inversiones (CII): hermana del BID, orientada al sector privado, a través de dos modalidades: capital de riesgo y créditos a largo plazo

Orientada en su mayoría a proyectos de inversión, por ejemplo, en el sector de las agroindustrias de base (horti-fruticultura).

La Corporación Andina, FONPLATA que la mantienen los Ministerios de Planeamiento o Economía de cada país.

La Comunidad Económica Europea (CEE) y ONGs que también tienen interesantes programas de financiamiento para empresas asociativas de pequeños productores agrícolas.

Algunos a través de los gobiernos, otros son directas a organizaciones no gubernamentales locales, tales como cooperativas u otras empresas asociativas.

Recomendaciones

En todos los casos, como miembros de una empresa asociativa debemos exigir que siempre que gestionemos un préstamo o una donación, se tenga la responsabilidad total. Tenemos que cumplir fielmente con el destino de los fondos, así como con el pago de los créditos cuando corresponda.



**Cumplamos lo comprometido para
ganar confianza y obtener crédito.**

**Los créditos cumplidos,
generan nuevos créditos**

**A las donaciones tratémoslas
como si fueran créditos que
hay que devolver.**

Los proyectos de inversión deben ser realistas, posibles y de buena elaboración, ejecución técnica y de gestión, con fuerte compromiso y control de los pequeños productores a través de los directivos de la empresa.

Los técnicos son solamente asesores, por lo tanto las decisiones fundamentales sobre las políticas y ejecución de los proyectos las deben tomar los productores, a través de sus directivos, que son los que asumen las mayores responsabilidades.

No se debe caer en la tentación de que algún financiamiento blando, o alguna donación, sea "el camino salvador" para la empresa y los socios.

Los financiamientos blandos son buenos para la fase inicial de una empresa asociativa, o para hacer los estudios técnicos de factibilidad de la empresa.

Todo emprendimiento posterior convendrá hacerlo con el máximo de esfuerzo propio y recursos propios del grupo de pequeños productores.

Esto consolida la unidad del grupo, a la vez que ayuda a forjar la participación y el compromiso de todos con el emprendimiento iniciado.

Un apoyo financiero debe ser capitalizado en una acción empresarial perdurable, asentada en el compromiso de socios y directivos, expresado en trabajo unido, fuerte capitalización y gestión inteligente.

El crédito es el dinero en efectivo que recibimos para hacer frente a una necesidad financiera y que nos comprometemos a pagar en un plazo determinado, a un precio determinado (interés), con o sin pagos parciales y ofreciendo de nuestra parte garantías a satisfacción del banco que le aseguren a éste el cobro del mismo.

5. CONCEPTO Y COMPROBANTES DEL CREDITO

Objetivo plazo

Que los dirigentes de las empresas asociativas conozcan el verdadero concepto de crédito y las variaciones que lo componen.

PODEMOS NECESITAR DE CREDITOS

PODEMOS NECESITAR CREDITOS

Si decimos: "Tenemos que pagar al proveedor de bolsas y el arrendamiento del galpón, y no tenemos dinero disponible."

"Hemos estudiado a fondo el Proyecto del Secador de Granos, y según nos informa el Gerente, deberíamos tomar un crédito del orden del 60% del costo total, para complementar la capitalización que todos comprometimos en la Asamblea, y entonces concretar la operación."

"Como hemos visto al estudiar los Estados Financieros y en particular el Capital de Trabajo, estamos necesitando financiar un aumento del mismo, ya que tenemos carencia de fondos para el giro normal de la empresa."



Tenemos tres situaciones reales diferentes, que a primera vista necesitan de ayuda, pero no nos sirve cualquier crédito:

Vamos a determinar cuál es el más apropiado para cada una de ellas:

-El primero lo que necesita es cubrir una necesidad momentánea, lo que podemos hacerlo con un **Crédito de corto plazo**.

-El secador de granos, necesita un **Crédito de largo plazo**.

-Si lo que queremos es complementar el capital de trabajo, esto nos puede requerir un **Crédito a mediano plazo**.

Los componentes de una operación de crédito son:

Normalmente el **monto del crédito** es la suma del capital propiamente dicho, o sea el dinero que nos entrega el banco, más los intereses calculados por anticipado que deberemos pagar al vencimiento.

Por ejemplo:

Si le pedimos al banco un crédito a tres meses de plazo, por \$800, para las bolsas, y \$300 para el

arrendamiento del galpón, el monto va a ser los \$1 100, que nos entregará el Banco, más los intereses.

Así se calculan los intereses:

\$1 100 a un plazo de tres meses, al 16% anual

$$\frac{1\ 100 \times 16 \times 3}{100 \times 12} = 44 \text{ el interés será } \$44.$$

El monto del crédito será de \$1 100 + \$44 o sea \$1144.

Interés: es el precio que nos cobran por prestarnos de dinero, en un plazo determinado. Se calculan en un porcentaje anual.

Las formas más corrientes de cobrar los intereses son:

-Tasa efectiva anual:

es una fórmula de interés compuesto que aplica la tasa establecida al saldo de la deuda en cada día del plazo fijado. Es la fórmula más apropiada y justa de calcular intereses.

-Tasa Lineal:

es una fórmula de interés simple que calcula la tasa establecida sobre el capital del crédito hasta el vencimiento del plazo fijado.

El plazo de devolución es el tiempo expresado en días, meses o años, que nos otorga el banco o que pactamos con éste para la devolución del capital del crédito.

Puede ser un plazo único, determinado o fijo: 30 días, 180 días o 1 año.

Puede ser un plazo determinado, pero con pagos parciales, mensuales o trimestrales. Por ejemplo plazo de un año con pagos mensuales; o plazo de dos años con pagos trimestrales.

La gracia es un instrumento muy útil para los tomadores de créditos.

Por lo general, la gracia es utilizada en los créditos a mediano y largo plazo para la financiación de inversiones en las empresas.

Según el proyecto a financiar, y según sean los plazos de los créditos, los periodos de gracia que se otorguen serán de seis meses o más.

La **amortización** es un pago parcial o cuotas de de pago por el crédito que nos han dado.

Los créditos a plazo fijo tienen una única amortización al vencimiento.

Los créditos en cuotas o amortizables son los que se pactan con pagos parciales, mensuales, generalmente en cuotas iguales.

Los créditos a plazo fijo, según se acuerde con el banco, pueden **renovarse** por un plazo mayor que el inicial. Seguramente se le exige al deudor el pago de los intereses y parte del capital.

Las **garantías** consisten en el respaldo real o patrimonial que nos solicitan para asegurarse el cobro final del crédito que nos otorgan.

Garantías reales es un tipo de garantía muy frecuente; consiste en afectar un bien de propiedad del solicitante de crédito, en forma de prenda o hipoteca.

La prenda se hace sobre bienes muebles (vehículos o maquinarias) y la hipoteca sobre bienes inmuebles (terrenos, edificios, galpones).

Tanto las prendas como las hipotecas son operaciones en forma de contratos, que están reguladas por la Ley.

Para que tengan valor como garantías, deberán ser registradas oficialmente para evitar la superposición de acreedores en el caso de que deba ser rematado el bien para cobrarse la deuda.

Garantías patrimoniales son los bienes muebles o inmuebles de la propia empresa solicitante que pueden garantizar un crédito.

Para que esto se concrete, el banco solicitará que presentemos un balance donde se reflejará más claramente nuestra situación patrimonial. Es decir, aparecerán nuestros activos (bienes y derechos), menos los pasivos (obligaciones) y el resultado es nuestra situación patrimonial.

El 10% del patrimonio, suele ser lo que se puede ofrecer como garantía.

-Los antecedentes bancarios de la empresa son datos fundamentales cuando el banco va a resolver una solicitud de crédito.

Consideremos entonces:

- La empresa, además de las garantías propias que puede ofrecer, puede ofrecer garantías complementarias de distinto tipo.
- Es bastante común que en las empresas asociativas se recurra a solicitarle a los directivos sus garantías Patrimoniales para los créditos de la empresa.

Puede ser conveniente que se piense en garantías complementarias al servicio de la empresa, aportadas en forma conjunta por la mayoría o por todos los socios.

Generalmente los bancos solicitan los siguientes documentos:

- **Solicitud de crédito industrial:**
Con esta se puede solicitar un crédito, por ejemplo, para la adquisición de un secador de granos.
- **Balance y Estado de Resultados de la empresa asociativa:**
Como se podrá apreciar, el formulario que el banco nos entrega prevé gran cantidad de información y de cuentas por detallar.

- **Estado de Responsabilidad:**

Este es un formulario que normalmente se usa para que sea llenado por los directivos o socios que actúan como garantías solidarias, en los créditos que se gestionan.

-En caso de solicitudes más complejas, los bancos pueden exigir la presentación de otros formularios, e incluso informes que justifiquen los objetivos del crédito y/o la situación de la empresa.

6. GESTION FINANCIERA Y SUS PROBLEMAS MAS COMUNES

Objetivo

Que los dirigentes de las empresas asociativas conozcan y practiquen la manera apropiada para realizar una gestión financiera.

Un mecanismo apropiado para saber cómo andan las finanzas consiste en constituir una Comisión de Finanzas (con tres Directivos y el Gerente), que se reúnan al menos una vez al mes.

Esta Comisión trabajará con todos los instrumentos:

- los balances anuales
- los balances mensuales
- los estados de resultados
- las razones financieras de cada momento de la Empresa y comparadas con otros momentos anteriores.

Un trabajo de este tipo permite deducir cuáles son o pueden ser las necesidades de financiamiento de la empresa, y cuáles podrían ser las distintas alternativas para cubrirlas.

La escasez de capital es un problema, muy corriente y muchas veces difícil de superar.

Si tenemos ingenio, podemos lograr que todos los socios hagan aportes proporcionales a la dimensión de sus establecimientos y de la producción que comercializan y así obtener capital.

Otros mecanismos para combatir este problema son:

-Mediante un aporte por hectárea de campo trabajado, pudiendo diferenciar el aporte si el campo es propiedad o si es en arriendo.

-Pidiendo un porcentaje fijo de la producción comercializada.

-Capital de los socios.

Una mayor capitalización de la empresa constituye un apoyo de gran importancia y facilitará la gestión financiera de la empresa asociativa.



¿Cómo podemos informarnos sobre las diversas fuentes de financiamiento existentes?

Necesitaremos realizar una doble tarea:

La tarea de información que podemos realizar a través de la Gerencia o los directivos, y consiste en visitar a las gerencias de todos los bancos u otras entidades financieras de la localidad o de la región, para informarse de las diversas líneas de crédito existentes y sus formalidades para acceder a ellas.

La tarea de relaciones públicas que consiste en organizar por invitación nuestra, la visita de los jefes bancarios a nuestra empresa. Los recibirán varios directivos y el gerente y asesores. Es bueno hacerles conocer toda nuestra empresa, su historia, su organización y los planes de futuro.

Está en nuestras manos el verdadero logro de cualquier gestión que hagamos en la empresa.

Hay que tener presente que la unión de esfuerzos y trabajo nos puede dar más de lo que solos podríamos lograr.



7. ANEXOS

Práctica.

Estas prácticas nos servirán para incorporar una técnica útil de gestión empresarial.

Puede trabajar con los estados financieros que vimos en las páginas anteriores: Balance y Estado de Resultados, y lo explicado en este capítulo sobre Razones Financieras.

RAZON	CALCULO
RAZON CORRIENTE	$\frac{\text{Total activo cte.}}{\text{Total Pasivo Cte.}} = \frac{1\,080\,000,00}{960\,000,00} = 1.1$

LIQUIDEZ

COMENTARIOS

RAZON	CALCULO
RAZON ACIDA	$\frac{\text{Caja+Bancos+Ctas. a cobrar.}}{\text{Total Pasivo Cte.}} =$
	$\frac{54\ 000+6\ 000+144\ 000}{960\ 000,00} = 0.28$

COMENTARIOS

CAPITAL DE TRABAJO

TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	-	TOTAL DE PASIVO CORRIENTE	=	CAPITAL DE TRABAJO
Práctica:				
US\$1 080 000,00	-	960 000,00	=	US\$120 000,00

COMENTARIOS

Práctica.

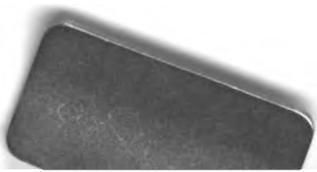
Aplique lo explicado en este capítulo a estos ejemplos prácticos:

Rotación cuentas a cobrar

RAZON	CALCULO
Rotación de cuentas a cobrar	$\frac{\text{Cuentas a cobrar}}{\text{ventas netas a crédito}} \times 30 \text{ días}$
a cobrar	$= \frac{144\,000.00}{615\,000.00} \times 30$
	$= 7 \text{ días}$

COMENTARIOS

**Esta edición se terminó de imprimir
en la Sede Central del IICA
en Coronado, San José, Costa Rica,
en el mes de julio de 1993,
con un tiraje de 500 ejemplares.**



Financiamiento
asociativa

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA
Sede Central / Apdo. 55-2200 Coronado, Costa Rica / Tel.: 29-02-22 /
Cable: IICASANJOSE / Télex: 2144 IICA CR / FAX (506)29-47-41, 29-26-59 IICA COSTA RICA