

Escuela Superior de Alta Gerencia

ESAG

MBF Y MBA

***Hugo L. Villavicencio
Romero***

**Guatemala, Julio
2011**

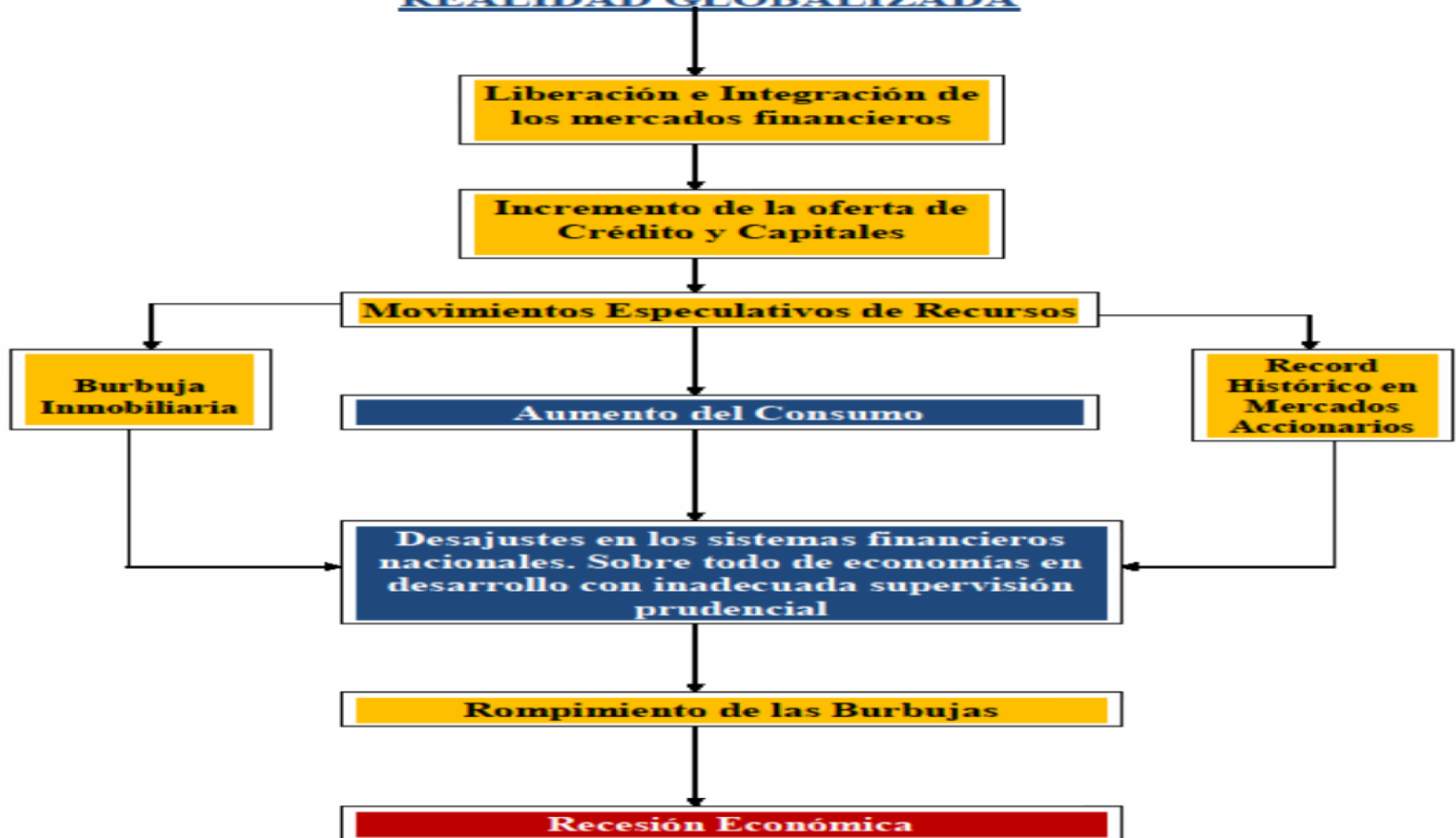
Facilitador: Hugo Villavicencio
Romero /Consultor y Fundador
"LA CALIFICADORA" Teléfono
Oficina: 2269-3025



REALIDAD GLOBALIZADA

***EN LOS MERCADOS
FINANCIEROS Y
ECONÓMICOS EN
GENERAL***

REALIDAD GLOBALIZADA



COMO SUCEDIÓ LA CRISIS MUNDIAL?

**EXPLOSIÓN
DE LA
BURBUJA
INMOBILIARIA**

- **DEUDORES MÁS VULNERABLES EN CUANTO A CAMBIOS ECONÓMICOS COMO:**

**FACTORES DE
RIESGO NO
CONSIDERADOS**

- **INCREMENTO DE TASAS DE INTERÉS VERSUS CONTENER EL RECALENTAMIENTO DE LA ECONOMÍA Y LA INFLACIÓN.**
- **ESTRECHEZ DE LIQUIDEZ.**
- **SOBREPrecio EN VIVIENDAS DADAS EN GARANTÍAS POR LOS DEUDORES, TRANSADAS EN BOLSAS DE VALORES A PRECIOS ALTOS.**
- **EXCESOS EN ORIENTACIÓN A ALTAS GANANCIAS Y CONCENTRACIONES.**

**LLEGA EL
INCUMPLIMIENTO**

- **DEUDORES CON BAJA CAPACIDAD DE PAGO, CUYOS ORIGENES DE FUENTES DE REPAGO, SENSIBLES A CAMBIOS EXOGENOS, COMO DESEMPLEO O INESTABILIDAD LABORAL.**
- **INGRESOS ESTACIONARIOS E INESTABLES.**
- **ANALISIS CREDITICIO Y SU OTORGAMIENTO A UN NIVEL BAJO DE TASA DE INTERÉS, CON ENFOQUE A OBTENER EL MÁXIMO RENDIMIENTO.**
- **GARANTÍAS SOBREVALORADAS Y TRANSADAS EN BOLSA**

Introducción

EL PAPEL Y EL AMBIENTE DE LAS FINANZAS ADMINISTRATIVAS

ESAG

OBJETIVOS

- Definir las finanzas, sus principales áreas y oportunidades, con enfoque a una aplicación de economía y finanzas.
- Ordenamiento de las formas legales de la organización empresarial, (individual, sociedad y corporativa).
- Describir su función con relación a otras áreas, económicas, contabilidad, estadísticas y matemáticas.
- Identificar las principales actividades del administrador financiero.
- Entender uno de los factores importantes y decisivos para una práctica sana de la Administración Financiera, tales como:

- **Gobierno Corporativo**
- **Ética Profesional**
- **Transparencia**
- **Entender las instituciones y los mercados financieros, y el papel que desempeñan en las finanzas administrativas.**
- **Analizar el impacto de los impuestos empresariales y su importancia en las decisiones financieras.**

*Porqué estudiar
finanzas
administrativas?*

ESAG

Puesto que la mayoría de las decisiones empresariales se miden en términos cuantitativos, el administrador financiero desempeña un papel clave en la operación de la empresa. (contabilidad, marketing, administración, operaciones, producción, sistemas de información).

Principales actividades del administrador financiero

ESAG

- **Análisis y planificación de las finanzas y recursos empresariales.**
- **Tomar o sugerir decisiones de inversión y financiamiento.**
- **Administrar riesgos.**
- **Incremento al máximo la riqueza de los accionistas (> precio por acción) y su constante permanencia de la empresa en el mercado, agregando valor (EVA).**

- Se entiende por gobierno corporativo, al sistema usado para dirigir y controlar una empresa o corporación.
- Define los derechos y las responsabilidades de los participantes corporativos claves, los procedimientos de la toma de decisiones y la manera en que la empresa establecerá, logrará y supervisará sus objetivos.

Ejercicio:

- Describir a su criterio quienes son los participantes corporativos clave.
- Qué actividades considera importantes para un buen gobierno corporativo.
- Un analista financiero cómo puede evaluar un buen gobierno corporativo.
- Qué considera más importante: experiencia, conocimiento agudo del entorno o nivel técnico o educacional.
- Donde considera que afecta un mal gobierno corporativo.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

La Contabilidad y sus Limitaciones

- **LOS NÚMEROS**
- **ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS,**
 - Estado de resultados
 - Balance General Y sus notas a EF
 - El estado de patrimonio de los accionistas
 - El estado de flujo de efectivo.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

La Contabilidad y sus Limitaciones

- **ADMINISTRADOR FINANCIERO**

- ✓ **Principales actividades del administrador financiero:**

- 1. El análisis y la planeación financiera**
- 2. La administración de los activos de la empresa**
- 3. La administración del pasivo y del capital**

- ✓ **Análisis y planeación financiera**

Esto tiene como objetivo:

Utilizar la información financiera para estar al tanto de la posición de la empresa.

Evaluar los requerimientos de producción, y hasta que punto es posible satisfacerlos

Determinar si se habrá de requerir financiamiento adicional.

Todas estas funciones comprenden la elaboración de estados financieros, balance general y otros estados financieros relacionados con el desempeño de la empresa.

Facilitador: Hugo Villavicencio Romero

/Consultor y Fundador "LA

CALIFICADORA" Teléfono Oficina:

2269-3025



ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

La Contabilidad y sus Limitaciones

ADMINISTRADOR FINANCIERO

✓ Administración de los activos de la empresa:

El administrador debe determinar como estará conformado el activo de la empresa, es decir definir cuales y cuantos serán activos fijos y cuantos serán activos circulantes, y por lo tanto esforzarse por mantener dichos niveles.

Se deberá asimismo decidir que activos fijos adquirir y distinguir cuando los activos fijos han de ser modificados o reemplazados.

● Administración del pasivo y capital de la empresa:

Esta tarea se concentra en dos importantes decisiones:

La primera determinar la combinación apropiada de financiamiento a corto y largo plazo, la importancia de esta decisión esta relacionada con la rentabilidad y liquidez de la empresa.

La segunda decisión es determinar que fuentes de financiamiento a corto o largo plazo deben utilizarse en momento específico.

Muchas de estas decisiones son dictadas por la necesidad, pero otras requieren de un análisis mas profundo tomando en cuenta las opciones disponibles, sus costos y sus implicaciones a un determinado plazo

Conceptos Básicos Contables

En qué y cómo se fundamenta la contabilidad?.

Principios, términos y ciclos contables

- **CONTABILIDAD**

- ✓ **Concepto:**

El arte de registrar, clasificar y resumir de una manera significativa y en términos monetarios, las transacciones y eventos o sucesos que son de carácter financiero, así como de interpretar sus resultados.

- ✓ **Objetivos**

- ✓ Medir los recursos de las entidades
- ✓ Reflejar los derechos de propiedad en relación con las mismas
- ✓ Medir los cambios de unas y otros en períodos determinados
- ✓ Expresado en términos monetarios
- ✓ Mejorar políticas de operación
- ✓ La formación y mejoramiento de controles de operación e información
- ✓ Delegaciones claras de autoridad
- ✓ Conciencia del costo a través de la organización

Conceptos Básicos Contables
En qué y cómo se fundamenta la contabilidad?.
Principios, términos y ciclos contables

COSTOS Y GASTOS

En el lenguaje diario se confunden ambos conceptos, por lo que trataremos en seguida de aclararlos:

COSTOS:

Son los recursos que utiliza la empresa con la esperanza de obtener un beneficio futuro. Por ejemplo, al momento de incurrir en un costo de producción la empresa no recibe el beneficio de inmediato sino hasta que el producto se venda, por lo que los registra como parte de los inventarios. Los costos si agregan valor al producto o servicio.

GASTOS:

Son aquellos desembolsos en los que la empresa recibe el beneficio en el momento en que se incurren. Por ejemplo: alquileres, sueldos, cuentas de electricidad etc. Los gastos no agregan valor al producto o servicio.



Conceptos Básicos Contables

En qué y cómo se fundamenta la contabilidad?.

Principios, términos y ciclos contables

CLASIFICACION DE LOS COSTOS Y GASTOS

COSTOS FIJOS:

Son aquellos costos que no dependen de la cantidad producida. Es más, se incurre en ellos aunque no se produzca ni una sola unidad.

Por ejemplo: si se posee una fabrica de helados, se deberá pagar el alquiler del local aun cuando no se haya producido ni vendido ni un solo helado.

COSTOS VARIABLES:

Son aquellos costos que dependen de la cantidad producida: aumentan en la medida en que se produce mas. En el caso mencionado de la fabrica de helados, el consumo de leche, sabores y conos es directamente proporcionaj al numero de helados producidos.



Conceptos Básicos Contables

En qué y cómo se fundamenta la contabilidad?.

Principios, términos y ciclos contables

COSTOS DIRECTOS:

Son aquellos que pueden atribuirse fácilmente a cada unidad producida. Por ejemplo, siempre en el caso de la fábrica de helados es relativamente fácil determinar el costo de la leche y del cono en cada helado.

GASTOS DE FABRICACION:

Son aquellos que la empresa debe incurrir para lograr la producción pero que no pueden atribuirse fácilmente a cada unidad producida.

Por ejemplo, no es fácil determinar cuanto afectan el costo de cada helado gastos como el mantenimiento de las maquinas, la cuenta de electricidad y la limpieza del local.

GASTOS DE VENTA:

Son los gastos que la empresa incurre para poder vender. Sin embargo, no se puede establecer una relación directa con las ventas realmente efectuadas.



Conceptos Básicos Contables

En qué y cómo se fundamenta la contabilidad?.

Principios, términos y ciclos contables

CLASIFICACION DE LOS COSTOS Y GASTOS

Por ejemplo: si se transmite un anuncio por radio es posible que se mejoren las ventas, sin embargo no se puede saber si se ha gastado en esa publicidad la mitad de lo necesario o el doble de lo conveniente.

GASTOS ADMINISTRATIVOS:

Son los gastos que la empresa incurre para mantener sus operaciones de rutina. Por ejemplo, los sueldos de la secretaria y del contador, la cuenta del teléfono, las compras de papelería y útiles de oficina etc.

COSTOS FINANCIEROS:

Son los costos de utilizar el capital ajeno (ya sea un banco, una financiera o un prestamista). Generalmente se expresan como un porcentaje (%) sobre la cantidad prestada y dependen del plazo del préstamo.

ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS

- **Estado de Resultados:**

Proporciona un resumen financiero de los resultados operativos de la empresa durante un periodo específico.

El estado de resultados común comprende un periodo de un año que termina en una fecha determinada por lo general el 31 de diciembre, pero es necesario que se realicen estados de resultados mensuales, para uso exclusivo de la administración.

ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS

- **Balance general:**

Define la posición financiera de la empresa en un punto determinado del tiempo, aquí se comparan los activos de la empresa(lo que posee) y su financiamiento, que puede ser deuda o aportaciones.

La primera distinción es la que existe entre los activos y pasivos a corto y largo plazo.

El activo circulante y el pasivo a corto plazo son recursos que, al cabo de un año pueden convertirse en efectivo, todos los demás activos, al igual que el capital se consideran a largo plazo o fijos.

Es necesario tomar en cuenta la nueva estructura del balance general, tornándose en activos productivos, improductivos, pasivos con costos y sin costo.

Estructura de Balance General con Enfoque Netamente Financiero

- **ACTIVO**
 - **Activos Líquidos**
 - (Caja y bancos)
 - **Activos Productivos**
 - (Cuentas por cobrar e Inventarios)
 - **Activos no Productivos**
 - (Cuentas incobrables, Obsolescencia de Inventarios)
- **PASIVO**
 - **Pasivo con Costo**
 - (Préstamos Bancarios)
 - **Pasivo sin Costo**
- **PATRIMONIO**

Flujo de Efectivo

Este estado presenta los cambios ocurridos durante un período en el efectivo, bancos y depósitos en otras instituciones, así pues todos los cargos son recepción o ingreso de efectivo y los abonos son egresos de efectivo.

El flujo de efectivo permite:

Saber si la organización tendrá excedente o déficit de efectivo, en sus operaciones semanales, quincenales o mensuales, a fin de aplicar correctivos con anticipación.

El Flujo de efectivo:

Programar los desembolsos a realizar en ese periodo.

Tomar las decisiones respectivas, para invertir el dinero ocioso o inactivo, en caso de que se maneje un saldo de efectivo elevado

Saber si se ha llegado a un nivel mínimo de efectivo, dentro de las políticas internas.

EN RESUMEN ES EL ESTADO FINANCIERO QUE PERMITE CONOCER LA CAPACIDAD DE GENERACIÓN DE CAJA Y SUS NIVELES DE LIQUIDEZ, DE UNA ENTIDAD

Flujo de Efectivo

La estructura está definida de la siguiente manera:

- Flujo de Efectivo de Actividades Operativas:** que incluye todas las transacciones por ingresos de ventas de productos o servicios, pagos de planillas, proveedores o compras, intereses; estas transacciones participan en la determinación de la utilidad neta.
- Flujo de Efectivo de Actividades de Inversión:** incluye la concesión y cobranza de préstamos y la adquisición y disposición de deuda o capital de otras entidades, propiedad, planta y equipo y otros activos productivos.
- Flujo de Efectivo de Actividades de Financiamiento:** incluye la obtención de recursos de los propietarios o cualquier otra entidad que otorgue recursos con un propósito específico, por medio de emisión de instrumentos de capital, emisión de acciones.

Facilitador: Hugo Villavicencio Romero

/Consultor y Fundador "LA

CALIFICADORA" Teléfono Oficina:

2269-3025

INDICADORES ECONOMICOS

INTERNOS

EXTERNOS

09/07/2011

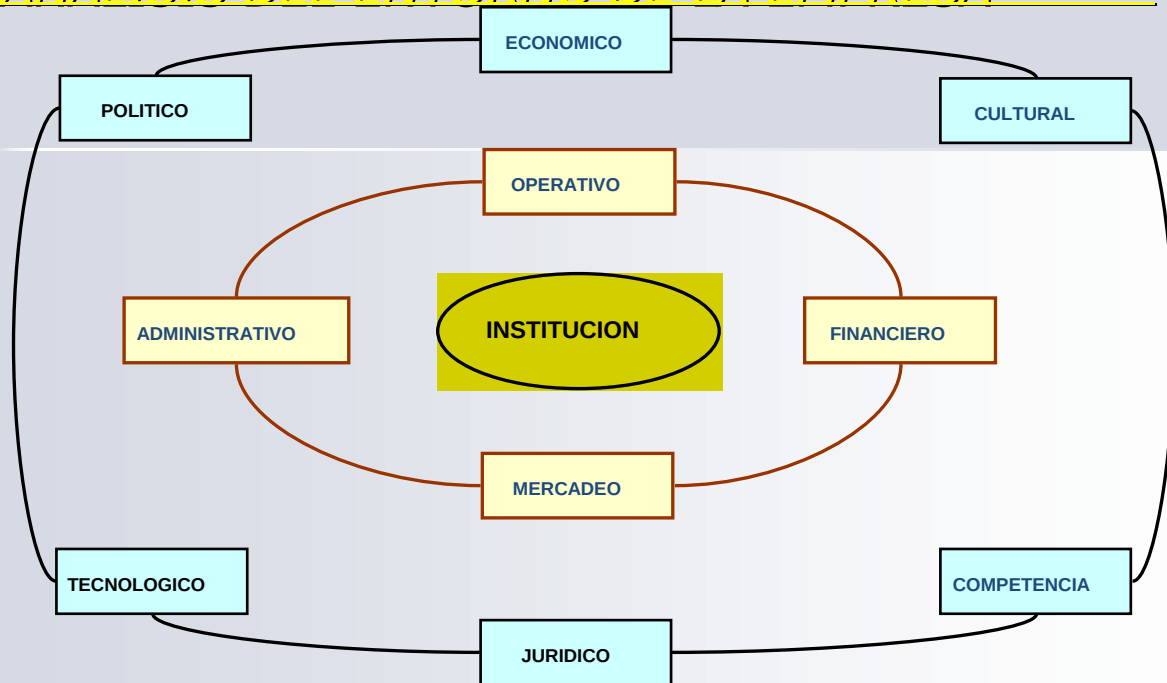
Facilitador: Hugo Villavicencio Romero
/Consultor y Fundador "LA
CALIFICADORA" Teléfono Oficina:
2269-3025



ENTORNO EN QUE GIRAN LAS EMPRESAS Y SU IMPACTO DE VARIABLES HACIA LO INTERNO

MACROECONÓMICO

ANALISIS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA



28/03/2006

09/07/2011

Facilitador: Hugo Villavicencio Romero
/Consultor y Fundador "LA
CALIFICADORA" Teléfono Oficina:
2269-3025



INDICADORES ECONOMICOS COMO IMPACTAN EN LOS ESTADOS FINANCIEROS

..\POLITICA MONETARIA PRESENTACIÓN

09/07/2011

Facilitador: Hugo Villavicencio Romero
/Consultor y Fundador "LA
CALIFICADORA" Teléfono Oficina:
2269-3025



ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO FINANCIERO

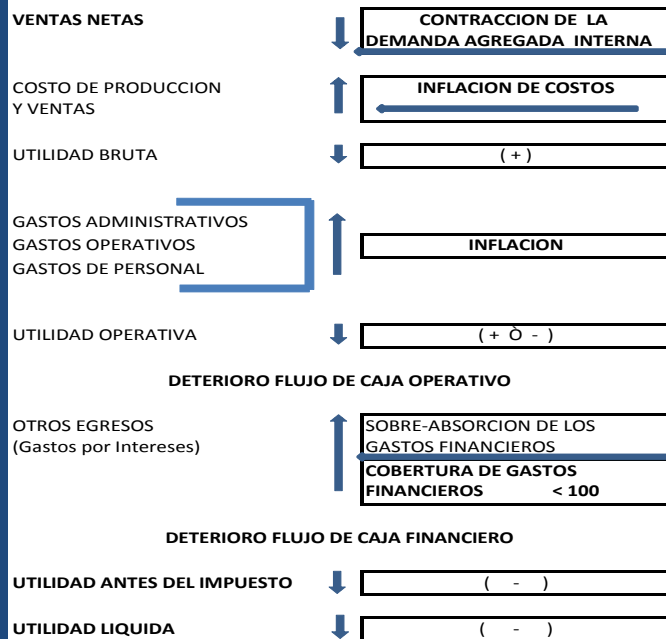
- **INDICES ECONÓMICOS-FINANCIEROS TRADICIONALES**
- **DE LIQUIDEZ**
- **DE ACTIVIDAD**
- **KTNO (CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO)**
- **ENDEUDAMIENTO**
- **ANÁLISIS DU-PONT**

COMO RELACIONO LOS INDICADORES ECONOMICOS EXTERNOS CON LOS INTERNOS DE LA ENTIDAD

RIESGO DE CREDITO

VINCULACIONES CAUSAS DEL ENTORNO-EFECTOS EN LA EMPRESA

SECTOR REAL ESTADOS DE RESULTADOS



UN EJEMPLO CONTRACCION ECONOMICA

- Perdida del poder adquisitivo (Salarios Reales)
- Caida en la Demanda
- Aumento del Desempleo (Mayor informalizacion de la Economia)
- Aumento de la Elasticidad de la Demanda (Alto grado de Sensibilidad)

PROCESO INFLACIONARIO MAXIDEVALUACION

Se Reduce la Utilidad Bruta en ventas

PROCESO INFLACIONARIO

Se reduce la Utilidad en Operaciones

Aumento de las tasas de Interes

Debil Capacidad para cumplir con las Obligaciones Financieras

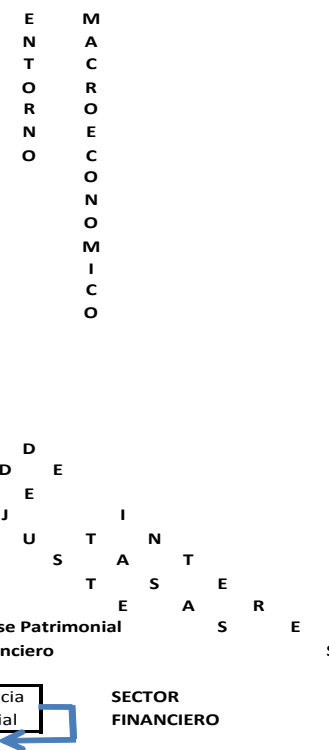
Morosidad Crediticia

Deterioro de la Calidad del Activo
RIESGO DE QUIEBRA DE BANCOS

Erosion de la Base Patrimonial del Sistema Financiero

Insuficiencia Patrimonial

SECTOR FINANCIERO



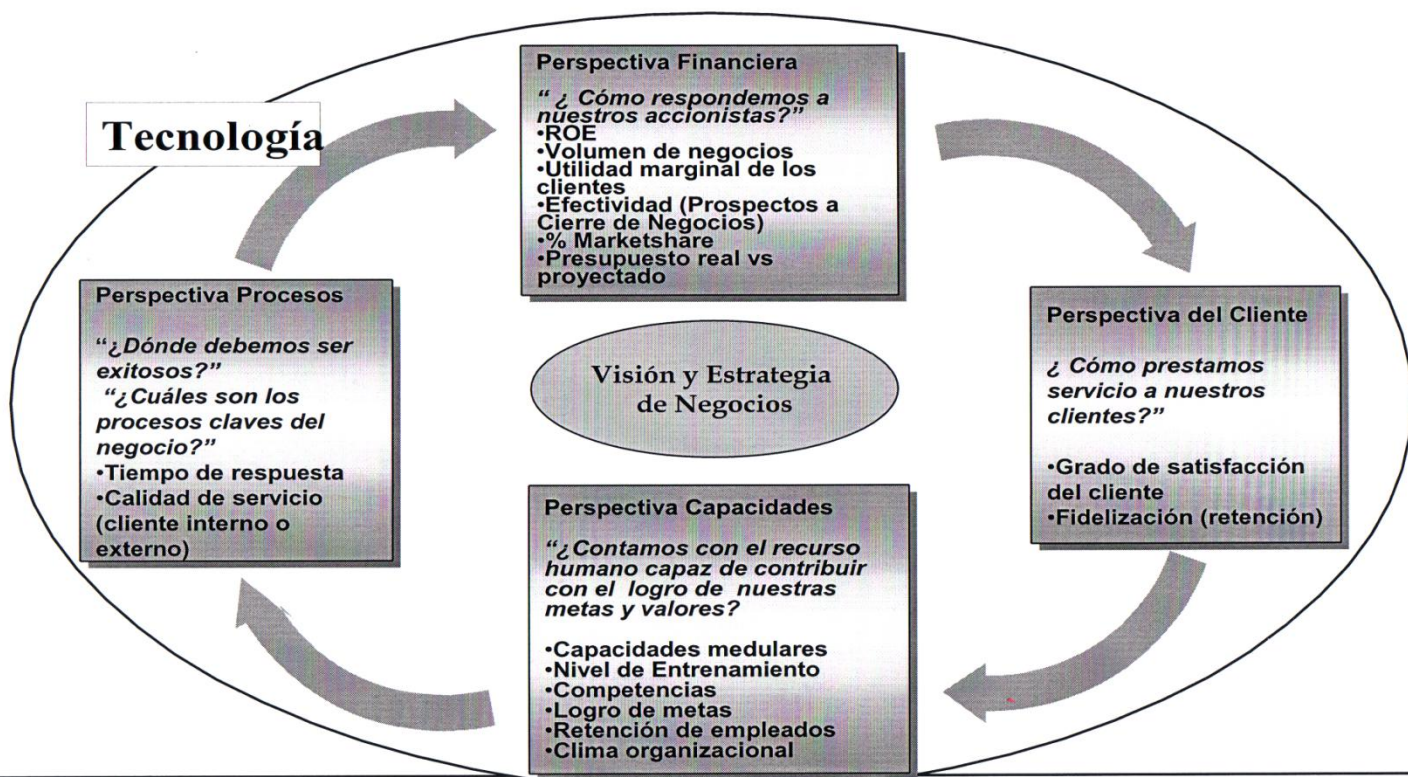
ENTORNO EN QUE GIRAN LAS EMPRESAS

- **MICROECONOMICO**
- Desde la perspectiva interna de la institución, es decir los siguientes componentes:
 - Variables no controlables
 - Propiedad
 - Control
- Dichas variables influyen en la administración eficiente de una institución, bajo las siguientes perspectivas:
 - Gobernabilidad (control, que incluye la Visión y la Misión de la Institución)
 - Financiero
 - Cliente,
 - Procesos

ENTORNO EN QUE GIRAN LAS EMPRESAS



Balance Scorecard



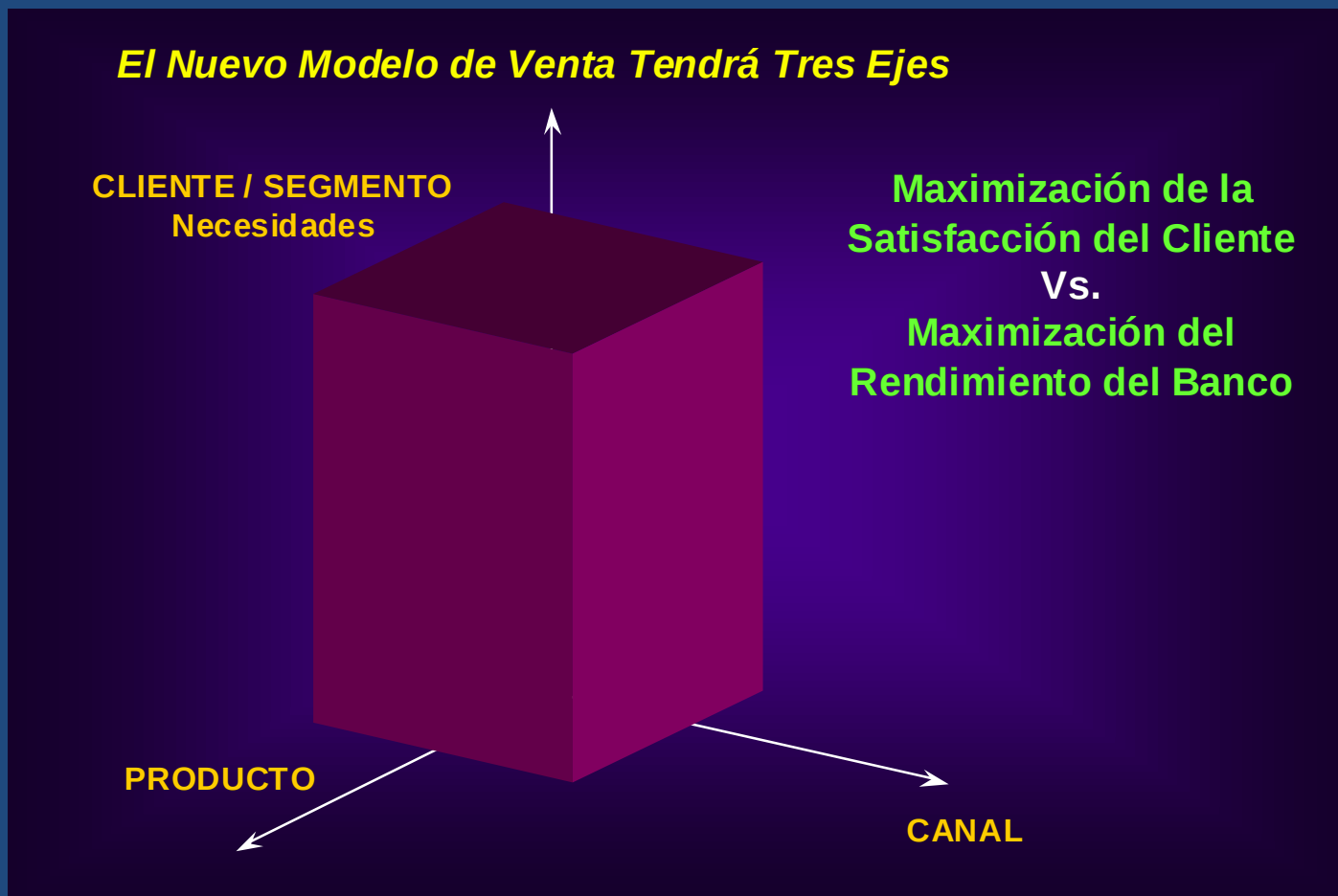
Proprietary Information:

This presentation contains concepts which are proprietary to Leonardo Buniak P.

buniak@cantv.net / lbuniak@yahoo.com Telf. 58-414-2724752 / 58-414-2491589

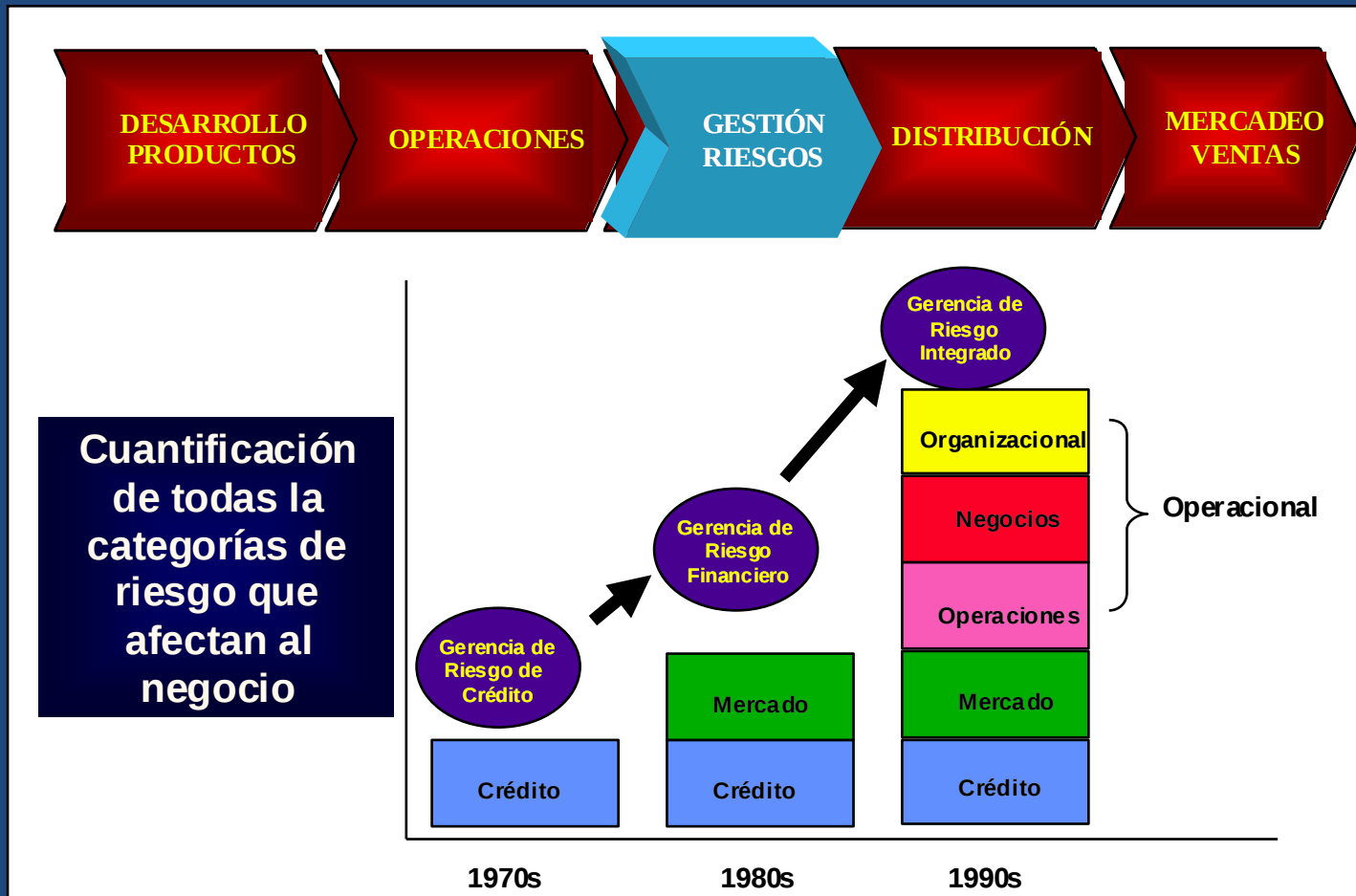
Facilitador: Hugo Villavicencio
Romero / Consultor y Fundador “LA CALIFICADORA”
Teléfono Oficina: 2269-3025

NUEVO MODELO DE VENTA



Facilitador: Hugo Villavicencio Romero
/Consultor y Fundador "LA
CALIFICADORA" Teléfono Oficina:
2269-3025

VARIABLES INTERNAS A CONSIDERAR EN EL ANÁLISIS FINANCIERO



Facilitador: Hugo Villavicencio Romero
/Consultor y Fundador "LA
CALIFICADORA" Teléfono Oficina:
2269-3025

TIPOS DE RIESGOS

DEFINICIÓN DE RIESGO

Originalmente, la palabra riesgo significa roca peligrosa. Es una palabra que se deriva de los vocablos riesco e italiano risico; donde risico significa la acción de adentrarse por el camino más escarpado.

En el siglo XVI ya se tenía una concepción moderna del riesgo, ya que se definía como una contingencia que podía presentarse. Posteriormente, a mediados del siglo XX los conceptos riesgo e incertidumbre se trataron de manera indistinta, sin embargo, actualmente existe una diferencia muy clara entre incertidumbre y riesgo, mientras la incertidumbre es subjetiva y no medible, lo que implica una distribución de frecuencia conocida, construida con base a la historia.

Por lo tanto riesgo se define como la variación del valor de la cartera de inversión o crediticia con respecto de su valor actual, debido a movimientos en los factores de riesgo financiero o por cambios en las variables crediticias y de liquidez, o por la presencia de problemas operativos. Eso significa que, a diferencia de lo que se considera generalmente, tanto las desviaciones positivas y negativas (método estadístico), del valor del portafolio se consideran riesgo.

Eso es así, ya que a menos que existan mercados imperfectos (que permitan realizar funciones de arbitraje con cero riesgo), rendimientos extraordinarios sólo se alcanzarían con posiciones con gran exposición al riesgo.

TIPOS DE RIESGOS EN IFI'S Y SU RELACIÓN EN PORTAFOLIOS DE INVERSIÓN

Riesgo cambiario

Las unidades de inversión o de colocación, al igual que el dólar, diariamente tienen una cotización con respecto al quetzal. Si bien el comportamiento depende de variables como la inflación, flujos de capital en la balanza comercial nacional, por lo que su evolución para un horizonte de inversión mayor es incierta, es decir que las inversiones en moneda extranjera o bien adquisición de deudas dependerá de la cotización de la moneda extranjera, que puede ser dólar, euro (los más comunes hoy en día).

Si dicha cotización se modifica, el valor de las inversiones o colocaciones también se modificará, de la misma manera que podría variar el precio, en quetzales, de una inversión o deuda denominado en moneda extranjera (dólares, euros, etc.)

Riesgo patrimonial

Este tipo de riesgo es de alta probabilidad en la parte de micro finanzas, al no tomar en cuenta una gestión con enfoque mayormente empresarial, lo que equivale que el mismo debe ser auto sostenible y fortaleciendo el patrimonio, si la entidad tiene una gestión negativa es muy probable que sus días estén contados o bien pierden valor de la entidad.

TIPOS DE RIESGOS EN IFI'S Y SU RELACIÓN EN PORTAFOLIOS DE INVERSIÓN

Riesgo de crédito

Es la probabilidad de que un deudor o contraparte del banco no cumple con sus obligaciones de pago.

Si el grado de calidad crediticia del bono, inversión o crédito propiamente dicho, se deteriora durante la vida del instrumento por ejemplo de AAA a AA, LA TASA DE DESCUENTO con base en la cual se deberían descontar los flujos de efectivo debería aumentar, lo que se traduciría en una caída del precio de la inversión o del propio crédito otorgado. En el extremo, si el emisor del bono se declara en quiebra, el precio del bono dependerá de las garantías del propio bono. Al riesgo de que el precio del bono, inversión o crédito, se modifique como resultado de cambios en la calidad crediticia del instrumento, se le denomina RIESGO DE CREDITO.

Un Tipo particular del riesgo crediticio se refiere al RIESGO DE CONTRAPARTE. Este riesgo está relacionado con incapacidad de pago de un intermediario que negocia activos financieros emitidos por otra institución financiera. Por ejemplo:

SI EL BANCO A COMPRA NUESTRO BONO A BANCO B, MEDIANTE UNA OPERACIÓN DE REPORTO, APARECE EL RIESGO DE QUE EL BANCO B NO PUEDA PAGAR, AL VENCIMIENTO DEL REPORTO, EL PREMIO ACORDADO CON EL BANCO A.

Cabe mencionar que en este caso, este riesgo no tiene ninguna relación con la solvencia financiera del emisor.

Facilitador: Hugo Villavicencio Romero

/Consultor y Fundador "LA

CALIFICADORA" Teléfono Oficina:

2269-3025

TIPOS DE RIESGOS EN IFI'S EN PORTAFOLIOS CREDITICIOS DE PERSONAS INDIVIDUALES Y CORPORATIVAS

Riesgo de Liquidez

En el caso de los instrumentos financieros y derivados, el riesgo de liquidez tiene varias formas:

a.- El riesgo de bursatilidad del bono disminuya, es decir, que se amplíe el período estimado de liquidación del título o del crédito, mas allá del horizonte de inversión elegido, para estimar el VAR. Cuando eso sucede existe el riesgo de mantener posiciones perdedoras por un período prolongado, adicional al costo de mantener un capital no productivo, o bien tomar pérdidas al liquidar el instrumento.

b.- En el caso de los instrumentos derivados, especialmente los que requieren garantías (márgenes), existe el riesgo de que las instituciones financieras no cuenten con los recursos líquidos suficientes para incrementarlas.

En el caso de las entidades financieras podemos decir que el riesgo de liquidez, más puntual es cuando se tomen obligaciones a corto plazo y dichos fondos son colocados en créditos o inversiones a largo plazo, el cual dicho riesgo se puede ver incrementado cuando dichas posiciones de colocación han sufrido deterioro, por falta de pago de los deudores.

RIESGOS DE GESTION Y SU MAPEO

Perspectiva Financiera

Es lo que comúnmente se entiende por control de gestión y que tiene como uno de sus puntos centrales, la comparación entre presupuesto y estados financieros con todos los complementos que ello pudiera tener, o bien indicadores de autosostenibilidad.

Perspectiva del cliente

Se trata de desarrollar el modelo de gestión aplicado a la realidad local. Aspectos tales como el perfil de clientes, adecuado a sus costumbres y culturas de cada lugar, su variación, cruce de productos, satisfacción de clientes, velocidad de atención, calidad de instalaciones, cantidad y tipo de reclamos, opinión de la calidad de los servicios de la institución de micro finanzas, opinión de las tasas de interés que cobra.

Perspectiva de eficiencia

También denominado de Procesos, mide la parte de los procesos que tan eficientes son, así su aplicación y existencia de políticas, los niveles tecnológicos de la institución, para tal efecto se sugiere que su medición sea por medio de modelos estadísticos.

Perspectiva de Innovación y Aprendizaje

También mide las Capacidades y Competencias del Recurso Humano de la institución, incluye varios tópicos entre ellos:

- 1.- Mecanismos para captar, analizar e implementar ideas del personal
- 2.- Facilidad con que la organización de la institución de Micro finanzas, es capaz de renovarse en todos sus Ámbitos y productos y servicios.

PORQUÉ SE VALÚAN LOS ACTIVOS CREDITICIOS

REGLA-
MENTO
DE
RIESGO
CREDITI-
CIO:

Resolu-
ción de
Junta
Moneta-
ria

REGLAMENTO
DE
ADECUACIÓN
DE CAPITAL

CONTROL
INTEGRAL
DE
RIESGOS

MARCO **REGULATORIO**

Facilitador: Hugo Villavicencio Romero
/Consultor y Fundador "LA
CALIFICADORA" Teléfono Oficina:
2269-3025

Principales puntos de Regulación Bancaria

- La ley de bancos y grupos financieros expone lo siguiente:
- En materia de administración de riesgos en la parte de concesión de créditos, expone que la institución debe cerciorarse de la capacidad de generar flujos de fondos para atender oportunamente la deuda.
- Las garantías pueden fiduciaria, hipotecaria, prendaria o combinación de éstas.

Reglamentación bancaria

- En materia de Riesgos los bancos deben contar con procesos integrales que incluyan la administración de riesgos de crédito, de mercado, de tasas de interés de liquidez, cambiario, de transferencia, operacional y otros.
- Un comité de gestión de riesgos con el propósito de identificar, medir, monitorear, controlar y prevenir los riesgos.

Reglamentación bancaria

- Deben contar con políticas de concesión de créditos, inversiones, evaluación de la calidad de activos, suficiencia de provisiones y otras para una adecuada administración de los riesgos a que están expuestos.

En administración de Riesgos

- Artículo 50 de la ley de bancos, dice que la concesión de financiamiento, los bancos antes de conceder financiamiento, deben cerciorarse razonablemente que los solicitantes tengan la capacidad de generar flujos de fondos suficientes para atender el pago oportuno de sus obligaciones dentro del plazo del contrato. Asimismo deberán hacer seguimiento adecuado a la evolución de la capacidad de pago del deudor durante la vigencia del financiamiento.

Reglamento de riesgo crediticio

- El objeto del reglamento es normar aspectos que deben observar las instituciones que otorguen financiamiento, relativos al proceso de crédito, a la información mínima de los solicitantes de financiamiento y de los deudores, y a la valuación de activos crediticios.

Otros aspectos a considerar

- Menciona el proceso crediticio (estrategia de negocios, como a qué actividades se canalizarán los activos crediticio.)
- La existencia de un manual de crédito.
- Evaluación de los solicitantes
- Aprobación
- Legalización o formalización
- Seguimiento
- Recuperación
- Información de garantías

Aspectos De Reflexión

- Efectuar un análisis del sector económico o del mercado que pertenece el deudor a manera de determinar e identificar los riesgos que los deudores podrían estar expuestos al ocurrir alteraciones en dicho sector o mercado.
- Evaluación del comportamiento de pago de todas las obligaciones en la institución.
- Información de prórrogas y reestructuraciones de deuda.
- Créditos en cobro judicial obtener opinión de informes del abogado respecto a la situación del proceso.
- Conclusión de la evaluación
- Una adecuada evaluación de la suficiencia y calidad de garantías.
- Conclusión: toda vez considerados los aspectos anteriores, se emitirá opinión sobre la capacidad de pago del deudor y el nivel de riesgo crediticio.

MAPEO DE RIESGOS



Proprietary Information:

This presentation contains concepts which are proprietary to Leonardo Buniak P.

buniak@cantv.net / lbuniak@yahoo.com Telf. 58-414-2724752 / 58-414-2491589

09/07/2011

Facilitador: Hugo Villavicencio Romero

/Consultor y Fundador "LA

CALIFICADORA" Teléfono Oficina:

2269-3025

RESUMEN DE RENTABILIDAD AJUSTADA AL RIESGO (RORAC)

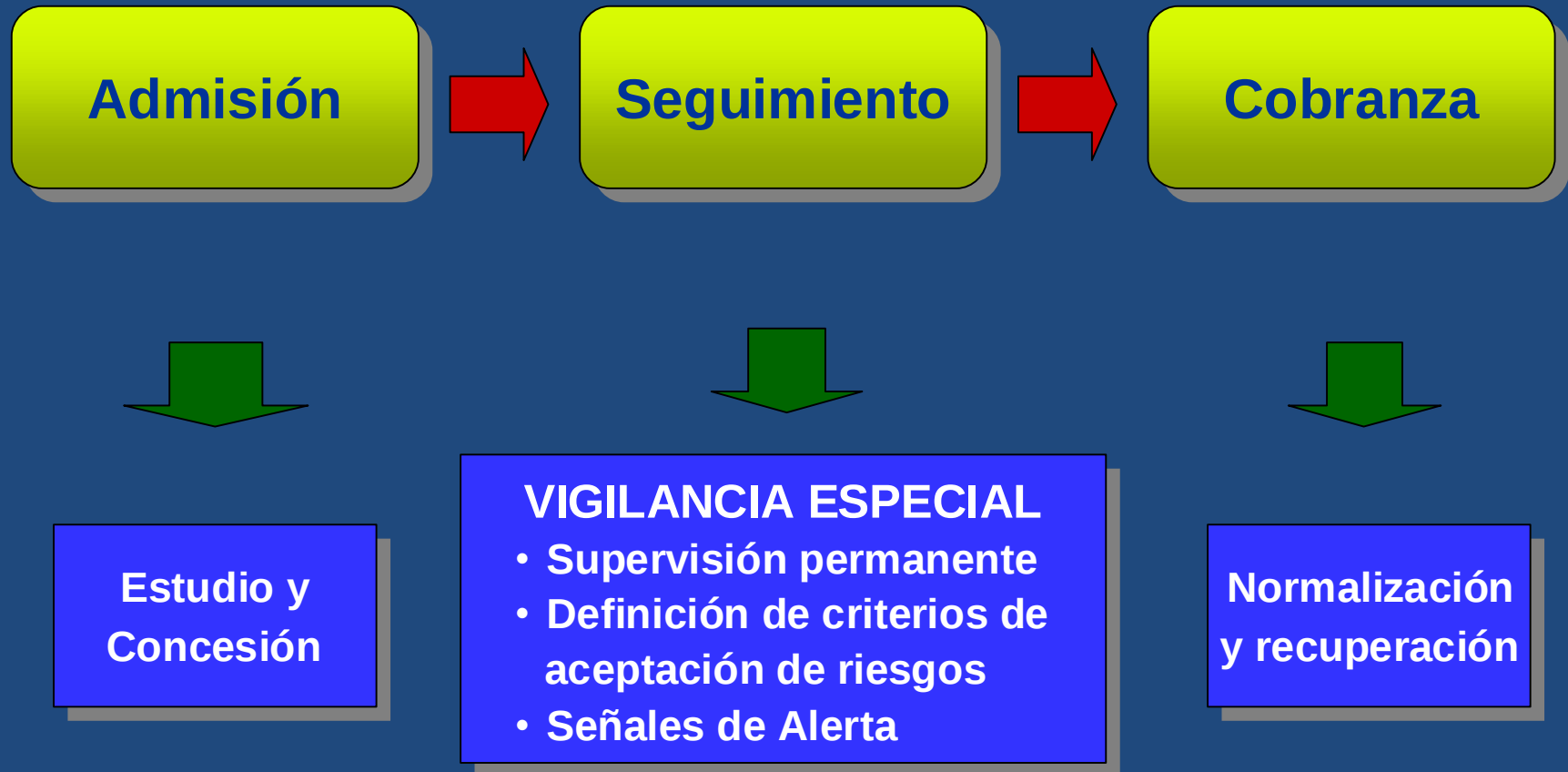
- Analizar el entorno macroeconómico: Inflación, mercado, liquidez o masa monetaria, déficit fiscal, balanza comercial, acceso a mercados de capital.
- Indicadores de alcance y profundización
- Estructura financiera y de balance
- Rentabilidad y sostenibilidad: no incluyendo donaciones.
- Generación de valor: o sea retención del valor real.
- Control de gastos: financieros y operacionales.
- Eficiencia y productividad
- Liquidez y riesgos adheridos.

RESUMEN

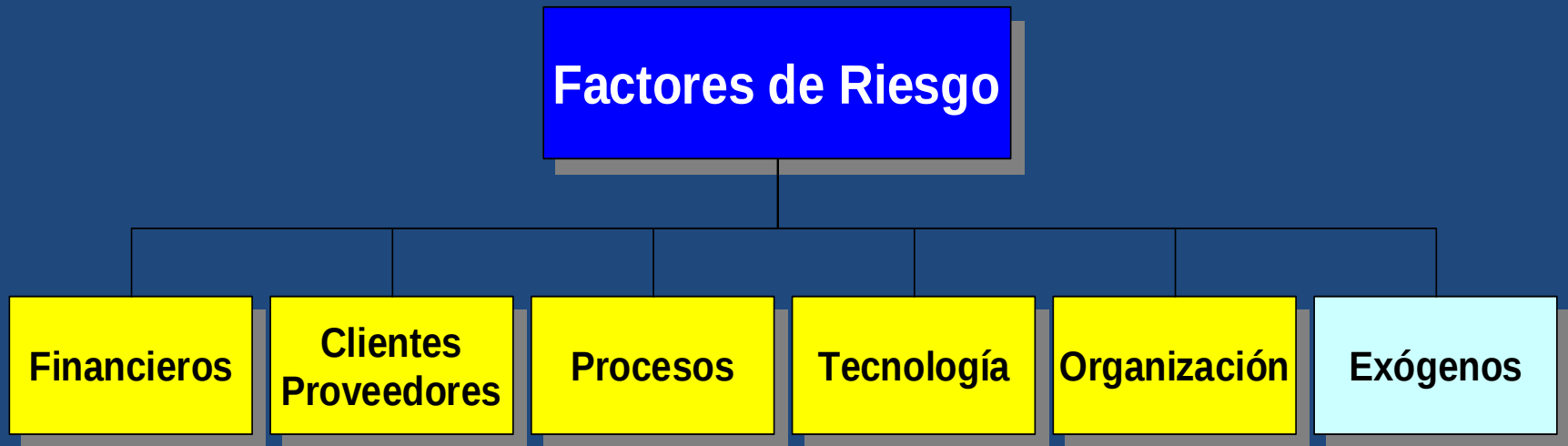
- **Benchmarks y definición de indicadores.**
- **De cara al futuro las IFI'S, enfrentarán grandes desafíos, donde será necesario armonizarse con un Marco Regulatorio, que cada día se hace más presente en el entorno de las IFI'S, para alcanzar un mayor fondeo, y por otro lado, la necesidad de implementar mejores prácticas de micro finanzas, que conlleven a una reducción de sus gastos operacionales y un mejor control de la calidad de la cartera, y conjunto propicien un aumento de la productividad, alcance y rentabilidad de las IFI'S. Adicionalmente será necesario diseñar una oferta de productos y servicios financieros más diversificados e innovadores para obtener nuevos beneficiarios o clientes.**

**Facilitador: Hugo Villavicencio
Romero /Consultor y Fundador "LA
CALIFICADORA" Teléfono Oficina:
2269-3025**

ADMINISTRACIÓN DE PORTAFOLIO CREDITICIO



OTORGAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN DE PORTAFOLIO CREDITICIO POR FACTORES DE RIESGO



Identificar aquellos factores de riesgo que reflejen mejor la evolución de la empresa (según su sector), y monitorear mediante la detección de señales de alerta que permitan ejecutar medidas preventivas

PLANES FINANCIEROS

Planes financieros a largo plazo (estratégicos)

Los planes financieros a largo plazo (estratégicos) establecen las acciones financieras planeadas de una empresa y el impacto anticipado de esas acciones durante periodos que varían de 2 a 10 años. Son comunes los planes estratégicos a cinco años y se revisan a medida que surge nueva información significativa. Por lo general, las empresas que están sujetas a un alto grado de incertidumbre operativa, ciclos de producción relativamente cortos, o ambas situaciones, acostumbran usar horizontes de planificación más cortos.

Los planes financieros a largo plazo forman parte de una estrategia integrada que, junto con los planes de producción y marketing, lleva a la empresa hacia metas estratégicas. Esos planes a largo plazo consideran los desembolsos propuestos en activos fijos, actividades de investigación y desarrollo, acciones de marketing y desarrollo de productos, estructura de capital y fuentes importantes de financiamiento. También estarían incluidos el término de proyectos existentes, líneas de productos o líneas de negocio; el pago o retiro de deudas pendientes; y cualquier adquisición planeada. Estos planes reciben el apoyo de una serie de planes anuales de presupuestos y utilidades.

Planes financieros a corto plazo (operativos)

Los planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el impacto anticipado de esas acciones. Estos planes abarcan con frecuencia un periodo de 1 a 2 años. Las entradas clave incluyen el pronóstico de ventas y diversas formas de datos operativos y financieros. Las salidas clave incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros proforma. La figura 3.2 describe todo el proceso de la planificación financiera a corto plazo. Aquí, ignoramos los presupuestos operativos, que se centran en los aspectos contables de

Facilitador: Hugo Villavicencio Romero

/Consultor y Fundador "LA

CALIFICADORA" Teléfono Oficina:

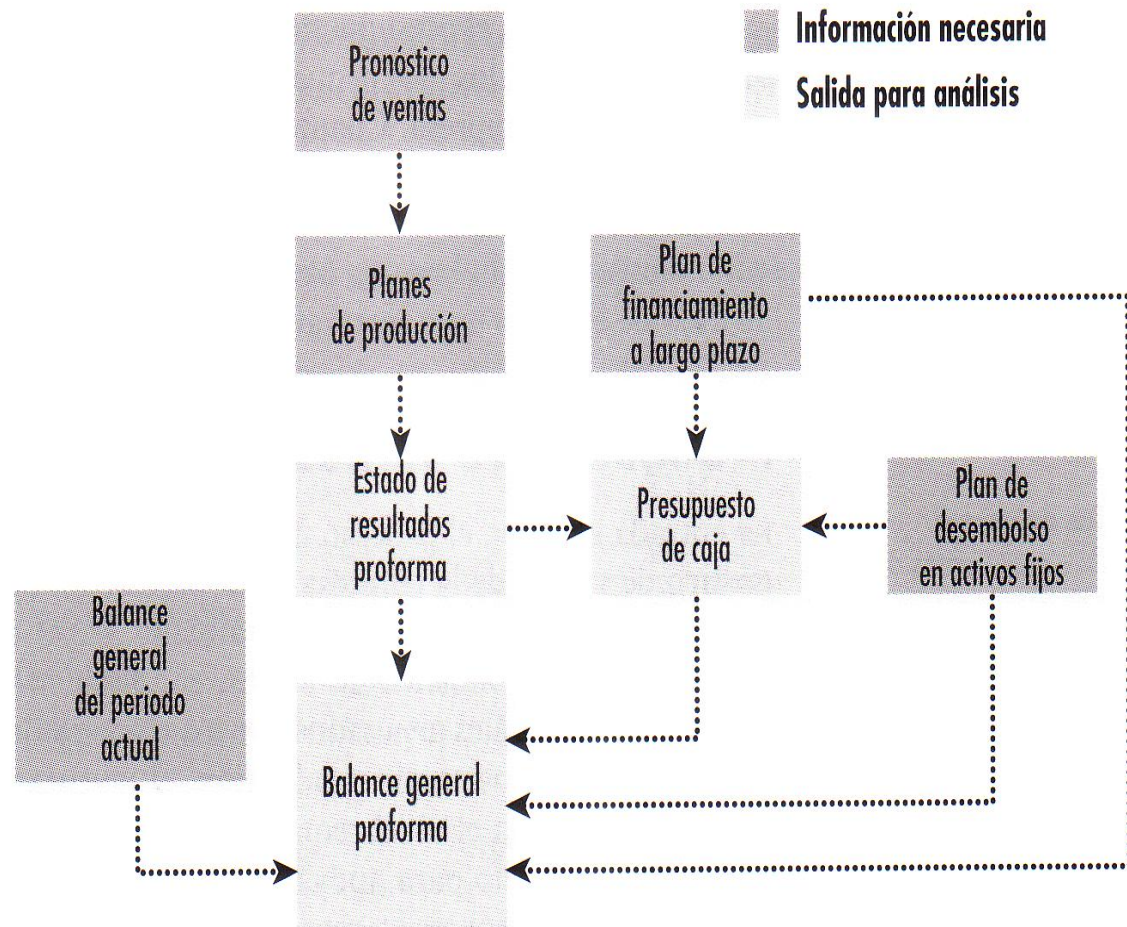
2269-3025

PLANES FINANCIEROS

FIGURA 3.2

Planificación financiera a corto plazo

El proceso de la planificación financiera a corto plazo (operativa)



Facilitador: Hugo Villavicencio Romero

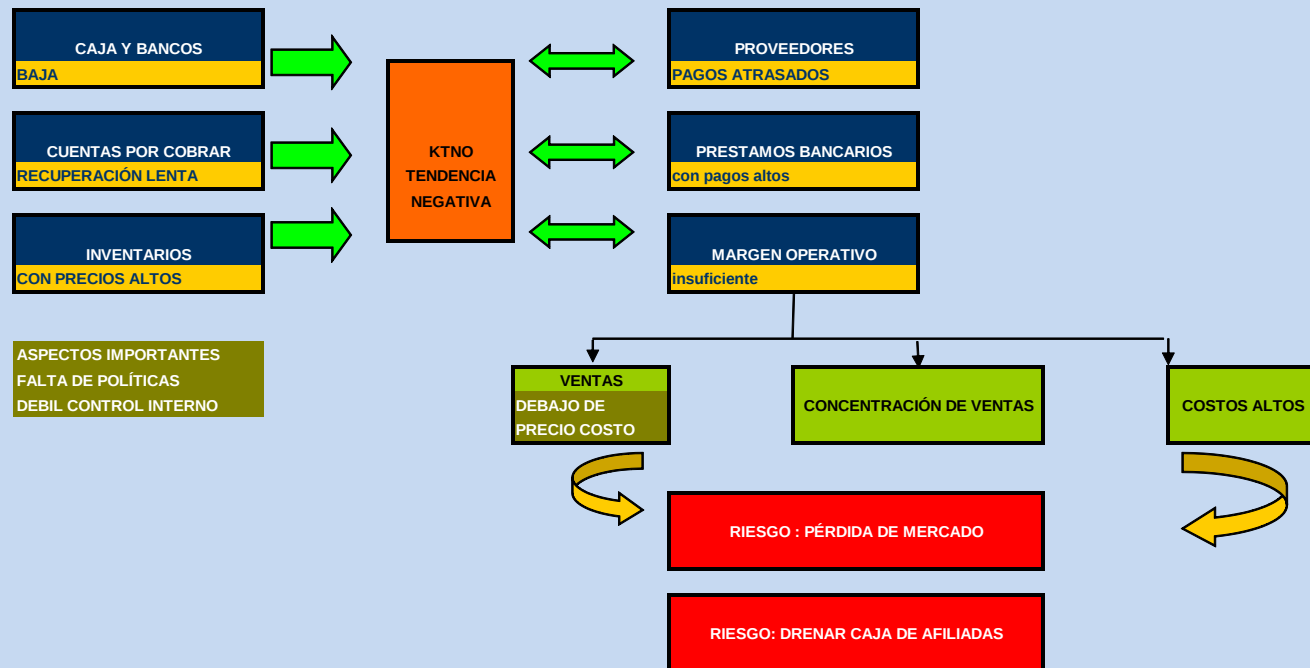
/Consultor y Fundador "LA
CALIFICADORA" Teléfono Oficina:

2269-3025

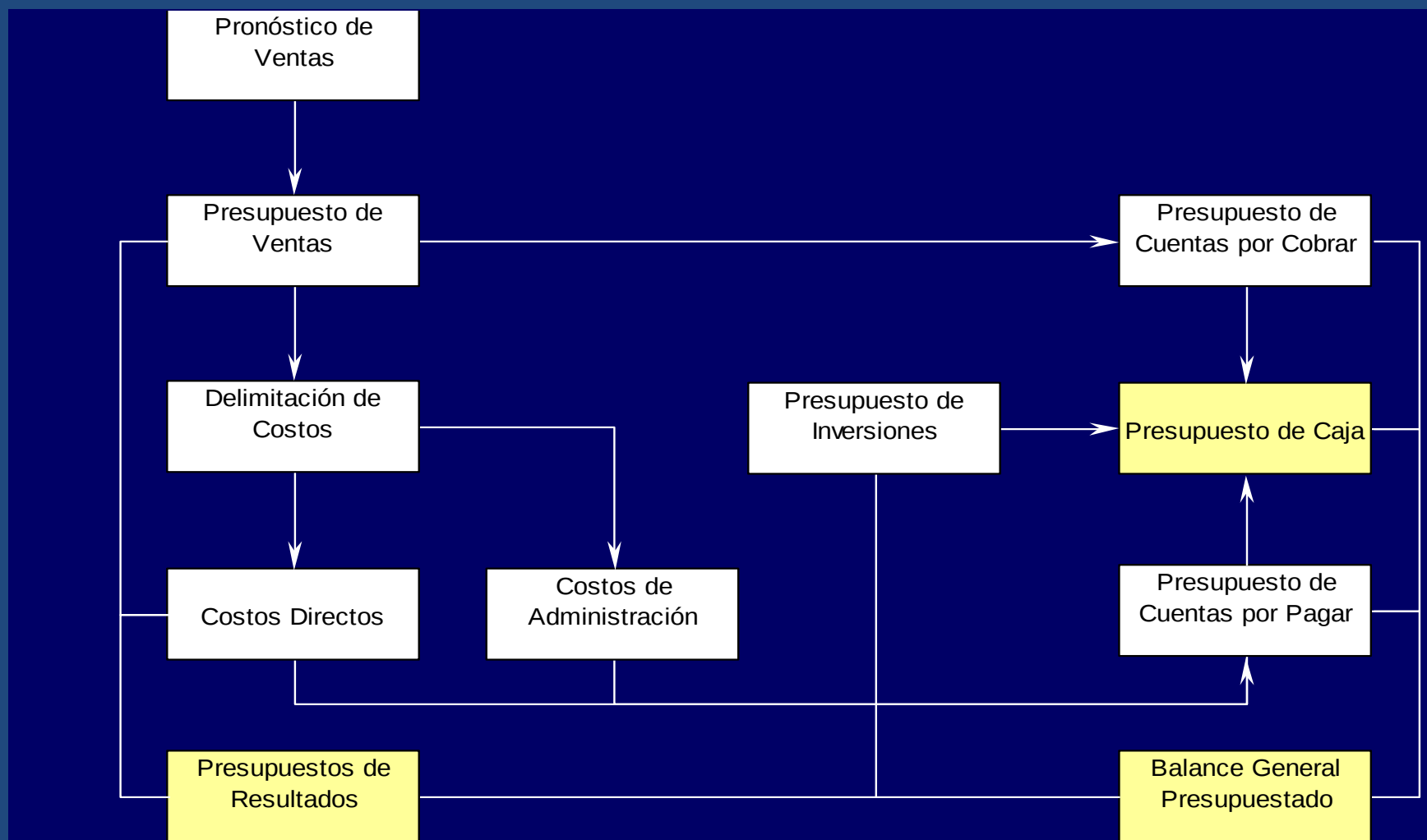
ANALIZANDO LA EMPRESA EN SU CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO (KTNO)

grupo capital de trabajo

SITUACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO CON TENDENCIA NEGATIVA



PROCESO DE PRESUPUESTACIÓN



Facilitador: Hugo Villavicencio Romero
/Consultor y Fundador "LA
CALIFICADORA" Teléfono Oficina:
2269-3025

COMO DESARROLLO UNA ADECUADA PLANEACIÓN FINANCIERA Y EN EPOCA DE CRISIS?

Desarrollo del estado de flujos de efectivo

El *estado de flujos de efectivo*, presentado en el capítulo 2, resume el flujo de efectivo de la empresa durante un periodo específico. Antes de analizar el estado y su interpretación, revisaremos el flujo de efectivo a través de la empresa y la clasificación de las entradas y salidas de efectivo.

Flujos de efectivo de la empresa

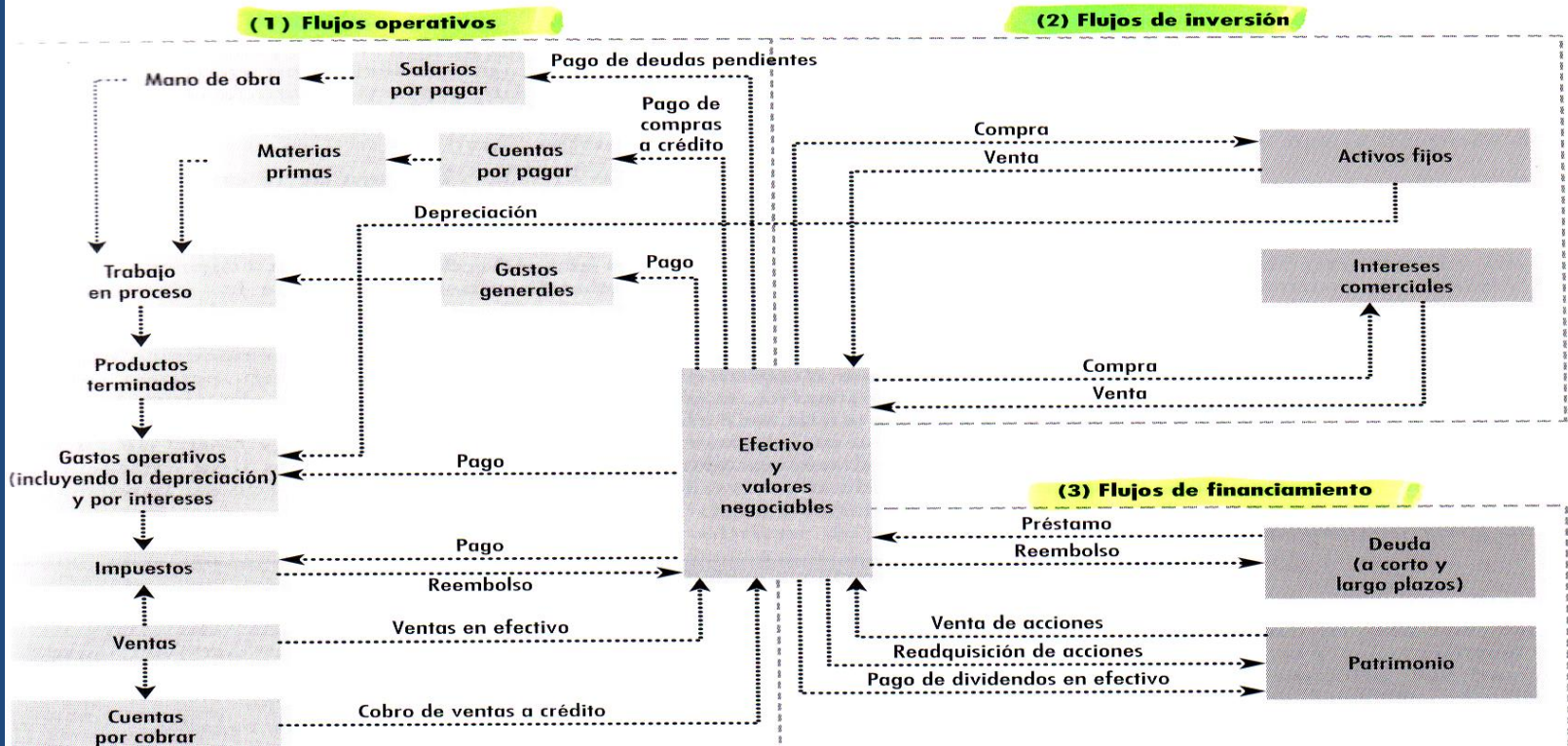
La figura 3.1 ilustra los flujos de efectivo de la empresa. Observe que los valores negociables se consideran como efectivo debido a su naturaleza altamente líquida. Tan-

En finanzas, el efectivo se refiere a las unidades del estado que son buenas, pero no a los activos de la empresa.

3.1

Flujos de efectivo

Los flujos de efectivo de la empresa



ANÁLISIS Y DIAGNOSTICO FINANCIERO TRADICIONAL



INDICES Y FÓRMULAS

- **Análisis de liquidez**
- **Análisis de actividad**
- **Análisis de rentabilidad**
- **Análisis de endeudamiento**

ANÁLISIS

- **La importancia del Índice Du-Pont**

COMPRENDIENDO EL USO DEL DINERO

- **La importancia de un ciclo operativo razonable (KTNO ADECUADO)**

Análisis Financiero

- Comprende los métodos de cálculo e interpretación de razones financieras con el fin de determinar el desempeño y posición de la empresa, tomando de base los datos del balance general y el estado de resultados de los períodos por analizar.
- **ANALISIS LONGITUDINAL, HORIZONTAL O TENDENCIAL**

Se emplea para evaluar el desempeño de la empresa con relación al tiempo, al comparar el desempeño pasado con el comportamiento actual, lo que permite evaluar si los objetivos que la empresa se trazó originalmente están siendo conseguidos. Además que puede revelar incongruencias en los registros.

1. Liquidez:

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo a medida que estas vencen. Las 02 medidas básicas de liquidez son: Índice de solvencia y prueba del ácido.

Índice de Solvencia:
$$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Corto Plazo}}$$

Prueba del Acido:
$$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corto plazo}}$$

Análisis Financiero

2. Análisis de Actividad:

Se emplean para medir la velocidad a la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, pero debido a la composición del activo circulante es de gran importancia el saber interpretar las medidas de liquidez total a fin de determinar correctamente la actividad (o la liquidez) de cuentas circulantes específicas.

Es por ello que se dispone de varios índices para medir cuentas circulantes como el inventario, las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar, asimismo puede determinarse la actividad de los activos fijos y totales. Dentro de ellos están:

Rotación de inventarios

Rotación de cobranza

Rotación de pagos

Rotación de activos fijos

Rotación de activos totales

Facilitador: Hugo Villavicencio Romero

/Consultor y Fundador "LA

CALIFICADORA" Teléfono Oficina:

2269-3025

ANÁLISIS FINANCIERO

2. Análisis de Actividad:

Razón Costo - Beneficio: Demuestra la cantidad promedio que se gasta por cada beneficiario de los proyectos que ejecuta la organización

$$\frac{\text{Total de Gastos}}{\text{Numero beneficiarios}} = \text{Gasto Promedio}$$

Rotación de Cuentas por Cobrar: $\frac{\text{Total Ventas}}{\text{Promedio Saldo Clientes}} = \text{Rotación}$

En caso de créditos es lo recuperado

Período promedio de Cobranza: $\frac{360}{\text{Rotación}} = \text{días}$

ANALISIS FINANCIERO

2. Análisis de Actividad:

Rotación de Cuentas por Pagar : $\frac{\text{Total Compras}}{\text{Promedio Saldo Proveedores}}$ = Rotación

Período promedio de pago: 360 = Días rotación

Rotación de Activos Fijos: $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos Netos}}$ = Rotación

Mide la eficiencia en la administración de los activos fijos en la generación de las ventas, el valor que genere serán las rotaciones de activos en el año.

Rotación de activos totales : $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$

Por lo general cuanto mas alta sea la rotación de activos totales, mas eficiente se han empleado los activos.

3. Análisis de Endeudamiento:

La situación de endeudamiento en una empresa indica el monto de dinero de terceros que se usa para generar ganancias, así cuanto mas deudas contraiga una empresa mas alto será su grado de apalancamiento financiero; esta expresión indica el riesgo que implica recurrir al endeudamiento para sus activos fijos y entre sus análisis están:

Razón de endeudamiento: Es la proporción de activos totales concedidos por los acreedores de una empresa, entre mas alto resulte esta razón, tanto mas grande es la cantidad de dinero proporcionado por terceros.

$$\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}} = \%$$

3. Análisis de Endeudamiento:

Razón de endeudamiento futuro:

—
Mide el impacto de un futuro préstamo sobre la estructura de la financiación.

El índice que resulte de la aplicación de este análisis, indicará el grado porcentual de participación de los acreedores en la financiación total de la organización.

$$\frac{\text{Total pasivo + préstamo}}{\text{Total activo + préstamo}} = \%$$

4. Análisis de Rentabilidad:

- **Conjunto de medidas que permiten evaluar los ingresos de una empresa en relación a un nivel determinado de ventas, de activo, de inversión de accionistas o del precio de las acciones.**
- **Estado de resultados en forma porcentual**
Este sistema se evalúa la rentabilidad en relación a las ventas, y cada renglón se expresa como porcentaje de ventas, este tipo de estado resultados es de especial utilidad en la comparación de resultados de un año con otro.

ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS

4. Análisis de Rentabilidad:

Margen bruto de utilidades

Mide el porcentaje de cada unidad monetaria de ventas que queda después de deducir todos los gastos.

$$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo ventas}}{\text{ventas}} = \%$$

***en el caso de créditos únicamente se uso el interés ganado**

Rendimiento de la inversión

Mide la eficiencia total de la administración de la empresa en la obtención de utilidades a partir de los activos disponibles, cuanto mas alto sea el rendimiento sobre la inversión tanto mejor será.

$$\frac{\text{Utilidades netas}}{\text{Activos totales}} = \%$$

4. Análisis de Rentabilidad:

Rendimiento de capital social

Mide el rendimiento percibido sobre la inversión de la organización

Utilidades Netas = ROE
capital social

**ESTE INDICE CON QUE LO DEBEMOS
COMPARAR COMO MÍNIMO?**

ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS

Análisis DuPont:

El sistema DuPont combina el estado de resultados y el balance general de modo que se obtienen dos medidas globales de análisis:

El Rendimiento de la inversión (RI)

El Rendimiento de capital social (RCS)

El Rendimiento de la inversión(RI) relaciona el margen neto de utilidades y la rotación de activos totales de la empresa con su rendimiento de la inversión (RI).

El RI es el producto del margen neto de utilidades y la rotación de activos totales

$RI = \text{Margen neto de utilidades} \times \text{Rotación de activos totales}$

ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS

Análisis DuPont:

El Rendimiento de capital social(RCS)

Relaciona el rendimiento de la inversión de la empresa con su rendimiento de capital social(RCS) mediante el uso del multiplicador de capital social, es decir que refleja el efecto de apalancamiento (utilización de endeudamiento) sobre el rendimiento de los propietarios.

Paso 1: $\frac{\text{Total de pasivos y capital social}}{\text{Capital social}} = \text{Multiplicador de Capital}$

Formula RCS = RI x Multiplicador Capital Social

Sistema de Análisis Dupont

ESTADOS

Utilidades Netas
después de Impuestos

Divididas entre

Ventas

Márgen Neto de
Utilidades

Multiplicado por

Ventas

Divididas entre

Activos Totales

Rotación de Activos
Totales

Rendimiento de la
Inversión

Multiplicado por

Pasivos Totales

Más

Capital Social

Total de Pasivos y Capital
Social = Activos Totales

Dividido entre

Capital Social

Multiplicador Social

Rendimiento de
Capital Social

BALENCE

FORMULAS FINANCIERAS

- **Inductores básicos**
 - El MVA es igual al valor presente de los EVA FUTUROS, es lo que en el lenguaje cotidiano se denomina PRIMA
- **DEL NEGOCIO.**
 - Los factores que afectan la rentabilidad del activo son los mismos que afectan el FCL, fenómeno que se explica al final. Estos son los denominados inductores Operativos y que para cualquier empresa son tres:
 - **Margen EBITDA**
 - **Productividad del Capital de trabajo**
 - **Palanca de Crecimiento**
- **Cálculo de Cobertura al Servicio de la Deuda**

- **EBITDA**

- El término corresponde a las iniciales EARNINGS BEFORE INTEREST, TAXES, DEPRECIATION AND AMORTIZATION, que en español significa Utilidad antes de intereses, Impuestos, Depreciaciones y Amortizaciones (de gastos pagados por anticipado) . Como se observa esta utilidad es simplemente la Utilidad Operativa que se obtendría antes de considerar los gastos que no implican desembolso de efectivo ni lo implacarán en el futuro también conocida como Utilidad Operativa de Caja.
- El EBITDA, es la producción bruta de caja, o simplemente la caja bruta, que se destina, después para cubrir los impuestos, a la atención del servicio de la deuda (abono a capital y pago de intereses), al reparto de utilidades, a la inversión en capital de trabajo y al apoyo a la financiación de inversiones en activos fijos.
- $EBITDA = \text{Utilidad Operativa antes de impuestos y gastos no desembolsados} / \text{total de ingresos}$,

- **MARGEN EBITDA= EBITDA /INGRESOS**

- Es decir que muestra que por cada dólar de ingresos se convierte en caja bruta que se destina para cubrir los impuestos, atender el servicio a la deuda y la distribución de dividendos, así como apoyar las inversiones de reposiciones de activos y el crecimiento de la empresa.
- En conclusión mientras mayor sea este margen mayores serán las posibilidades de crecimiento de la empresa y por ende mayores las posibilidades de generación de valor si esas inversiones en crecimiento rinden por encima del costo de capital.

• PKT: Productividad de Capital de Trabajo

- La productividad de capital de trabajo, refleja la eficiencia con al que son aprovechados los recursos corrientes de la empresa.
- $PKT = \frac{KTNO}{\text{CAPITAL DE TRABAJO NETO}} / \text{ingresos}$
- $EL\ KTNO = (\text{Cuentas por cobrar} + \text{inventarios}) - \text{Cuentas por pagar a Proveedores de bienes y servicios (deudas a corto plazo)}$
- Mientras más capital de trabajo haya que mantener por cada dólar de ventas o ingresos como consecuencia de ineficiencias en la administración de los recursos, mayor es la presión sobre el flujo de caja de la empresa, pues mayor sería la demanda de efectivo para sostener el crecimiento.
- Por ejemplo una empresa debe mantener 20 centavos de dólar de KTNO, por cada dólar vendido, (20%), y que para el año próximo planifica o espera incrementar sus ventas en \$10.0 millones, indica que debe incrementar su KTNO, en \$2.0 mm., que deberá financiar con su propio flujo de caja.
- Pero si por un imprevisto se presentan problemas de eficiencia en la administración de los recursos que aumentan los requerimientos de capital de trabajo de 20 a 25 centavos, dicho crecimiento demandaría \$25.0 mm, es decir \$5.0 mm adicionales, que de no haberse presentado el problema podrían aplicarse a nuevos proyectos de expansión o a disminuir deuda o a distribución de utilidades.
- En conclusión esta presión de caja implica destrucción de valor para los propietarios pues es dinero del que nunca podrán disponer mientras no tomen drásticas decisiones de reestructuración que permitan regresar al nivel original de 20 centavos por peso vendido.

• PALANCA DE CRECIMIENTO

- La palanca de crecimiento surge de la relación entre el Margen EBITDA, y la productividad de capital de trabajo PKT, que permite indicarnos qué tan atractivo es para una empresa crecer, y por lo tanto da una idea con respecto a si el crecimiento agregará o no valor a los propietarios.
- Esta relación nos indica que si una empresa, por su estructura de capital de trabajo y estado de resultados, mantiene un Margen EBITDA, igual a 0.22, mientras que su PKT es 0.35, significa que si decide crecer, cada dólar adicional en ventas producirá 0.22 centavos de caja bruta, pero igualmente ese peso adicional demandará una inversión en KTNO de 0.35 centavos. Por lo que para vender ese dólar adicional quedarían faltando 0.13 centavos, es decir que dada esa estructura de capital de trabajo y margen EBITDA, el crecimiento no es atractivo ya que estaría demandando caja en vez de liberarla.
- LO IDEAL ES QUE LA PDC SEA MAYOR A 1 $PDC = \frac{\text{MARGEN EBITDA}}{\text{PKT}} > 1$

CALCULANDO LA COBERTURA AL SERVICIO DE LA DEUDA

INGRESOS PERCIBIDOS= \$100.0

(-) EGRESOS REAL DESEMBOLSADOS = \$ 50.0

EBITDA = \$50.0

PAGO CAPITAL E INTERESES PRESTAMO = \$30.0

COBERTURA= \$20.0 ó $50/30= 1.67$ veces

DESARROLLANDO DESTREZA DE ANÁLISIS FINANCIERO

CASOS PRACTICOS

09/07/2011

Facilitador: Hugo Villavicencio Romero
/Consultor y Fundador "LA
CALIFICADORA" Teléfono Oficina:
2269-3025

