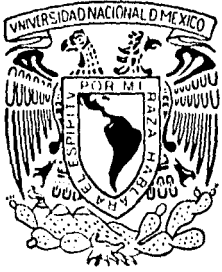


21
2ej



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**ESTRATEGIAS FINANCIERAS EN EPOCA DE
INFLACION**

Seminario de Investigación Contable

**QUE EN OPCION AL GRADO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA**

P R E S E N T A N :

BENITO DOMINGUEZ LOPEZ

PEDRO HURTADO GONZALEZ

C.P. JORGE RESA MONROY

MEXICO, D.F.,

1988



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

INDICE

	pág.
INTRODUCCION	
I. LA FUNCION FINANCIERA	4
1.1. Economía y Finanzas	5
1.1.1. Macroeconomía	8
1.1.2. Microeconomía	9
1.1.3. El entorno Económico y sus efectos en la función financiera	10
1.2. Las Finanzas	17
1.2.1. Definición	17
1.2.2. Concepto	18
1.2.3. Evolución	19
1.3. Las Finanzas en la Empresa	23
1.3.1. Concepto y Objetivo de la Empresa	23
1.3.2. La Función financiera en la Empresa	27
1.3.3. Papel del Ejecutivo Financiero y su Ubicación en la Organización	31
1.3.4. Responsabilidad del ejecutivo financiero y su relación con otras áreas.	33
II. ANTECEDENTES GENERALES Y SITUACION ECONOMICA ACTUAL NACIONAL E INTERNACIONAL	37

	pág.
2.1. Inflación	42
2.1.1. Definición	42
2.1.2. Medición de la Inflación	42
2.1.3. Causas y Consecuencias	45
2.1.3.1. Oferta y Demanda	45
2.1.3.2. Circulante Monetario	46
2.1.3.3. Otras Causas	51
2.2. Devaluación	63
2.3. Mercados Financieros	72
2.3.1. Mercado de Dinero	73
2.3.2. Mercado de Capitales	74
2.3.3. Mercado de Valores	75
2.3.4. Funciones	76
III. PLANEACION FINANCIERA BASES PARA FORMULAR ESTRATEGIAS	92
3.1. Aspectos Generales	95
3.2. Planeación Estratégica	98
3.2.1. Definición	99
3.2.2. Qué es la Estrategia	101
3.2.3. Objetivos de la Planeación Estratégica	103
3.2.3.1. Estrategia Comercial	108
3.2.3.2. Estrategia de Producción	109
3.2.3.3. Estrategia de Compras	110
3.2.3.4. Estrategia de Personal	111
3.2.3.5. Estrategia Financiera	112
3.3. Presupuestos	115
3.3.1. Planeación y Control	115
3.3.2. Normas de Control Financiero	117
3.3.3. Problemas de Presupuestación	119

	pág.
IV. ESTRATEGIAS FINANCIERAS EN EPOCAS DE INFLACION	121
4.1. La Información Financiera como base para formular estrategias	122
4.2. Capital de Trabajo	126
4.2.1. Inventarios	128
4.2.2. Cuentas por Cobrar	131
4.2.3. Efectivo	134
4.3. Estrategias Financieras	135
4.3.1. Cantidad y Calidad del Crecimiento	135
4.3.2. La Estrategia y los Controles Presupuestales	137
4.3.3. Política de Precios	140
4.3.4. Productividad una Estrategia eficaz	143
4.3.5. La Importancia de un Manejo Financiero más Conservador	148
4.4. Rentabilidad del Capital	155
4.4.1. Revaluación de Activos	158
CONCLUSIONES	162
BIBLIOGRAFIA	167

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

La situación económica en la que nos encontramos es cada vez - más crítica. La inflación y sus efectos erosivos constituye una de las fuerzas más destructivas de la economía de un -- país, la cual ha impactado mucho a las generaciones actuales y por la forma en que la vivimos cotidianamente nos afecta. - - México atraviesa por una época inflacionaria que ha alcanzado niveles que tal vez nunca se había imaginado, todo ello con -- una serie de consecuencias graves para la población en todos - los sectores y a todos los niveles, y esto es lo que nos ha -- llamado poderosamente la atención para realizar la presente -- investigación sobre este tema.

En nuestro personal punto de vista, no es sólo un tema de ac-- tualidad, sino que es mucho muy importante y cotidiano, real y tangible; no es un problema abstracto o sobre una situación -- ficticia o que estemos pensando en que se pudiera presentar, - ni tampoco es de aplicación particular.

La presente investigación pretende ofrecer en forma práctica y objetiva el porqué del fenómeno inflacionario, en dónde se for

ma, conocer las causas y consecuencias, cómo identificarlo y en la medida de nuestras posibilidades dar sugerencias de tipo muy general acerca de cómo corregir o frenar sus efectos - en base a las diferentes estrategias, políticas y procedimientos de que se trata esta investigación. Hacemos hincapié en que es en forma muy general ya que cada nación, empresa o persona la vive en forma diferente pues cada una tiene sus propias necesidades y sus propios recursos muy particulares.

Consideramos a la empresa como factor medular del proceso económico y su objetivo principal debe centrarse en su atención de crecer para permitir el desarrollo de la economía y de las personas que laboran en ella, pero este crecimiento se ve obstaculizado por la situación actual colocando a las empresas - en una posición incierta de definir; las necesidades de crecimiento a través de inversiones en activos fijos y circulantes o el riesgo que presupone el encontrar suficiente financiamiento para sus necesidades de inversión, que debido a la - - inestabilidad económica son cada vez más caros y difíciles de conseguir, en particular para las de tamaño mediano y pequeño, que al no poder conservar su capacidad de producción, provoca una creciente presión en el aumento de los precios y el desempleo.

Este proceso inflacionario cobra mayor importancia cuando - - afecta a todos los componentes de la sociedad, de una manera distinta, pero injusta, afecta la participación que cada uno

de ellos tiene en los recursos totales de la sociedad, transfiriendo a ellos recursos en forma inequitativa poniendo en peligro sin duda alguna a los factores de la estabilidad social y el crecimiento económico. Esto va sucediendo por el empobrecimiento general y paulatino de las grandes mayorías de la población, el equilibrio económico es afectado negativamente por la descapitalización gradual que sufren un gran número de empresas.

Así pues este fenómeno financiero se transforma en económico, social, cultural y hasta político, de modo que se vuelve sumamente importante, cobrando demasiada atención por parte de todos los sectores mencionados, y de un análisis estructural y de fondo.

En nuestro caso sólo consideramos los aspectos financieros y económicos, sin embargo cabe resaltar que sus orígenes y consecuencias van más allá.

CAPÍTULO I

LA FUNCION FINANCIERA

1.1. ECONOMIA Y FINANZAS

La economía desempeña un papel muy importante en la vida diaria; nuestras decisiones sobre qué profesión elegir, dónde -- trabajar y vivir, se basan en razones económicas.

La economía puede aplicarse directamente a nuestras ganancias y a la forma de gastar nuestro dinero; pero no solo eso, sino que también afecta nuestra vida.

Las políticas económicas ayudan a determinar el nivel de producción y el empleo, como también la cantidad de recursos que se dedicarán a preservar y mejorar el ambiente natural, las - medidas económicas que se toman influyen sobre los precios -- que pagamos, el poder adquisitivo del dinero, la producción - de bienes y servicios y los niveles de vida.

Economía significa algo diferente para cada persona. Para al - gunos, implica el presupuesto familiar o el ahorrar para comprar algo, mientras que para otros significa el análisis de - una declaración de ingresos de mil millones de pesos, o para el presidente de un país preparar el presupuesto nacional. - - proponer planes para aumentar la producción total, el empleo

y los ingresos de la nación, etc. Sin embargo Ramón J. Cao - García, en su libro titulado Economía Básica define a la economía como: "La ciencia que se encarga de la producción, la distribución y el consumo de bienes y servicios". Además dice que a la economía le interesa la producción, la cual define como "La creación o adición de utilidad". Utilidad o valor es el término que usamos para lo conveniente o provechoso, es la habilidad que tiene un producto o servicio de satisfacer un deseo. Producimos cuando hacemos un artículo (bienes) o prestamos un servicio que tenga valor, y señala las cuatro características más frecuentes de utilidad:

1. La de forma. Cuando mejoramos o aumentamos la capacidad que tenga el producto para producir bienestar al cambiar su forma o apariencia.
2. La de lugar. Cuando un producto o servicio es más útil en un sitio que en otro, su traslado a ese lugar crea la utilidad.
3. La de tiempo. Cuando un producto o servicio es más útil en un momento que otro.
4. La de posesión. Resulta de transferir la posesión de un producto o servicio de una persona a otra.

La economía se relaciona con la distribución o asignación del producto total entre los factores de producción. En términos monetarios es la distribución de rentas o ingresos en dinero

entre los factores de producción, definidos estos como, el -- trabajo, la tierra, el capital y la habilidad empresarial.

El trabajo es el tiempo y esfuerzo de los seres humanos en el proceso productivo, la tierra (en economía) considera la propiedad inmueble y los recursos naturales, el capital son los bienes necesarios para producir otros bienes o servicios, y - la habilidad empresarial, se refiere al funcionario que organiza una empresa y acepta el riesgo; combina los factores anteriores para producir el producto final. El consumo puede - considerarse como la función más importante de la economía -- pues es el fin de la actividad económica. Sin éste no son -- necesarios la producción y la distribución.

La función financiera puede contemplarse como una forma de la economía aplicada que da énfasis a conceptos económicos teóricos, así como también en cierta forma toma información de la contabilidad que es igualmente otra área de la economía aplicada. La economía desarrollada en el ambiente financiero se comprende en dos campos; la macroeconomía que se ocupa de analizar los factores a nivel nacional e internacional y se puede definir como "el estudio de las fuerzas o factores que determinan los niveles de producción agregada, del empleo, de los precios de una economía, y sus ritmos de cambio en el - - tiempo". Y la microeconomía que está regida en gran parte -- por la anterior y que determina el modelo de operación individual que forma la economía agregada: empresas, industrias, --

consumidores, mercados, etc. Analizaremos brevemente estos dos campos.

1.1.1. MACROECONOMIA

Se ocupa del sistema bancario, de los intermediarios financieros, del tesoro de la nación y de las políticas económicas -- gubernamentales, para regular la economía. La nación a su vez podría considerarse como una parte integrante del sistema económico mundial al cual podemos o nos puede afectar; por -- mencionar ejemplos cabe señalar los del petróleo y la bolsa -- de valores.

Como una empresa comercial debe funcionar dentro de un ambiente macroeconómico es importante que el ejecutivo financiero esté enterado del sistema institucional en que se mueve. -- Debe permanecer alerta a las constantes fluctuaciones en los diferentes niveles de la actividad económica, y a los cambios en política fiscal, así como todo lo relacionado con su campo decisorio.

Sin entender a fondo el funcionamiento de la economía en general en el que se desarrolla el funcionario no puede aspirar a alcanzar el crecimiento y éxito financiero para su empresa, -- debe conocer asimismo, las consecuencias de una política monetaria más restrictiva sobre la capacidad de la empresa para --

allegarse de fondos y generar ingresos. Igualmente debe conocer las diferentes instituciones financieras y su forma de operación para así poder evaluar las alternativas de financiamiento para la empresa.

1.1.2. MICROECONOMIA

Se ocupa de la operación eficiente de un negocio. Define las actividades que permiten que una empresa alcance el éxito, sin embargo estos resultados están directamente ligados a ese marco general en donde funciona, que es la economía. Cada empresa deberá adoptar, según la teoría microeconómica, las estrategias que mejor convengan para maximizar las utilidades, pero esto no será posible si no se tiene el pleno conocimiento de la actividad económica o por lo menos en lo que a su actividad respecta, tomando como base aún a sus mismos competidores. Para entender el funcionamiento del campo económico, es muy importante que el ejecutivo siga de cerca los cambios futuros, a través de revistas editadas por instituciones especializadas en la materia, o asistiendo a conferencias, seminarios, etc., y de esta forma tomar decisiones que tengan bases sólidas apegadas a la realidad, para el logro de los objetivos planeados, aprovechando las condiciones imperantes que puedan ser favorables o desfavorables.

1.1.3. EL ENTORNO ECONOMICO Y SU EFECTO EN LA FUNCION FINANCIERA

La función económico-financiera fundamental de toda empresa es la tendiente a allegarse de fondos suficientes para hacer funcionar los distintos campos de su actividad y que estos, a su vez generen utilidades que finalmente, a través de sus ciclos financieros, se transformen en efectivo, en volúmenes adecuados, a fin de proporcionar la liquidez necesaria para su ágil operación.

En un entorno inestable, con constantes cambios económicos, causados principalmente por la inflación y la devaluación, los flujos de los ciclos financieros se alteran y producen en muchas ocasiones, la gradual descapitalización de la empresa. Es conveniente hacer notar que en su forma más genérica "descapitalización" debe concebirse como la gradual disminución de la capacidad operativa y de crecimiento de las empresas, que redundará, de manera inexorable, en una disminución de capacidad de servicio.

En esencia, la empresa se descapitalizará por tener rendimientos negativos, por cubrir impuestos que, en un momento dado, pudieran resultar superiores a sus utilidades, y por observar una inadecuada política de dividendos, basada en utilidades superiores a las reales, consecuencia de una reexpresión de resultados no efectuada, o efectuada incorrectamente.

Son indudables los graves impactos que en períodos de relativa inestabilidad económica se producen en las finanzas de la empresa, que por ser extremosos pueden conducir, inclusive a su desaparición. Por esta causa resulta indispensable reforzar ciertas áreas de su actividad, a fin de mantenerlas preparadas de manera adecuada, para hacer frente al reto que estos fenómenos representan, en consecuencia, es necesario que los ejecutivos financieros, tomen conciencia de su responsabilidad, y adopten actitudes específicas de observación y análisis, puesto que deben participar y coordinar todas las actividades de la empresa, de manera adecuada para resistir con éxito la problemática a la que se enfrentan y aportar soluciones para asegurar que en todas las decisiones se consideren los elementos financieros básicos y relevantes, en la medida del alcance de su esfera de acción, sin descuidar o dejar de analizar el ámbito económico internacional que en el presente o futuro incidirán en la economía nacional, así como en el entorno de la empresa, entendiendo éste como los segmentos de la economía que tienen relación directa, o influencia determinante sobre las operaciones de la entidad, tales como el mercado específico de sus productos o servicios, el abastecimiento de sus materias primas, la actividad de su competencia y otras áreas que influyen fuertemente en su actividad empresarial específica.

La empresa tiene dos ciclos económico-financieros claramente

definidos; uno a corto plazo y otro a largo plazo (ver figuras 1 y 2). El ciclo financiero a corto plazo es aquél que incluye la adquisición de materiales y servicios, su transformación, venta y finalmente su recuperación en efectivo. Se realiza en lo sustancial con el capital de trabajo, que está representado por los activos y pasivos circulantes.

En épocas de inestabilidad, el ciclo financiero a corto plazo tiene trastornos importantes en los elementos que lo componen; principalmente en los siguientes:

Efectivo. El efectivo que se genera conlleva al riesgo de no ser suficiente para cubrir las operaciones básicas de la entidad como:

- a) Reponer las unidades de inventarios.
- b) Reponer la capacidad de producción instalada.
- c) Pagar el necesario rendimiento sobre la inversión.
- d) Cubrir el crecimiento normal de la entidad.

Cuentas por cobrar. Tiende generalmente a incrementarse en una magnitud superior al crecimiento real de las operaciones de la entidad, tendiendo así a absorber una mayor proporción del capital de trabajo y a dificultar el financiamiento del mismo.

Inventarios. En épocas inestables suele presentarse -- cierta escasez provocada por el ocultamiento de los pro-

ductos con fines especulativos y a las demandas adicionales de los fabricantes que requieren más materiales para garantizar sus programas de producción.

Cuentas por pagar. Los financiamientos de las materias primas se hacen más difíciles, ya que por causa de la escasez, los proveedores establecen condiciones de crédito más rígidas, teniéndose que pagar precios más altos con créditos limitados.

Mano de Obra. La mano de obra se encarece al multiplicarse las demandas obreras para aumento de salarios y, a consecuencia de lo anterior se elevan los costos de producción y los gastos de operación.

Financiamientos. Los créditos se hacen más escasos, caros, ya que las tasas de interés bancario suben y los créditos por lo general son restringidos. Las tasas de interés suelen incluir los índices inflacionarios y además, se requieren otras fuentes de financiamiento.

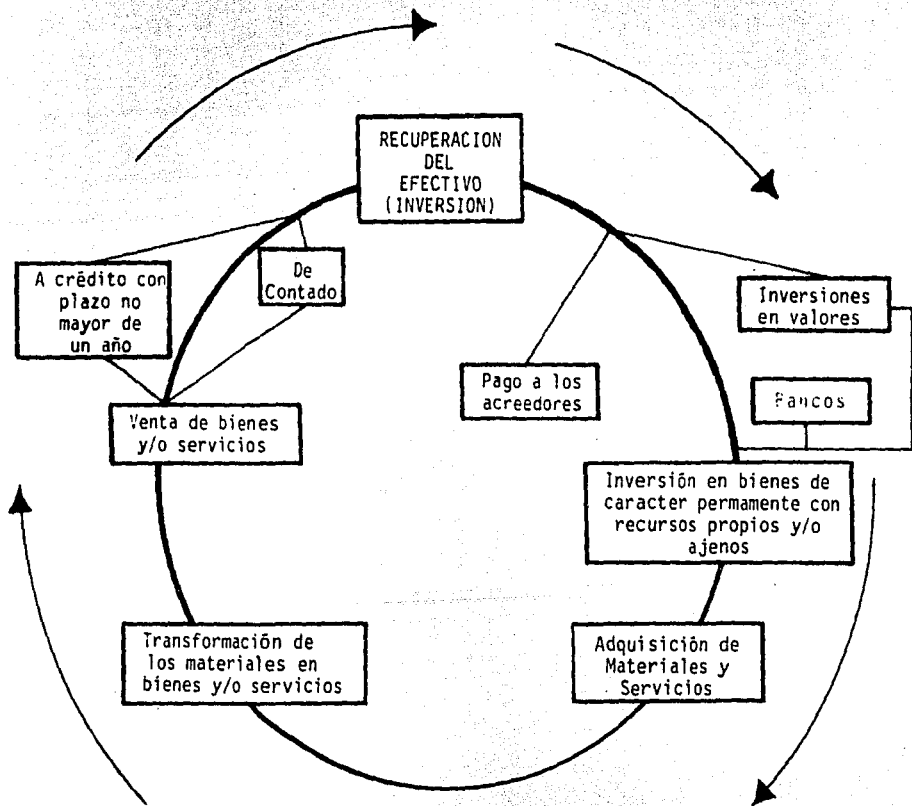
En conclusión, el flujo de fondos en el ciclo financiero a corto plazo se ve alterado seriamente, dado que la transformación de los conceptos que lo integran resisten por demás el efecto del ámbito económico del país así como del entorno particular de la empresa.

El ciclo financiero a largo plazo es aquél que se realiza con la inversión de carácter permanente, que contribuirá a que la

empresa logre sus objetivos, intervienen en el ciclo financiero a corto plazo a través de la incorporación gradual de la depreciación, amortización y agotamiento. Su recuperación se realizará a través del precio de venta de los productos o servicios que se produzcan o suministren.

Por lo que respecta al ciclo financiero a largo plazo, se inicia con recursos provenientes de los accionistas o de financiamientos, los cuales se invierten en activos fijos, como terrenos, planta y equipo, edificios, etc., este tipo de inversiones no son erosionadas, debido a que consisten en bienes cuyo precio por lo general se eleva en la misma o mayor proporción que las tasas de inflación y, por tanto, su costo es susceptible de modificarse en el transcurso del tiempo. La empresa, al mantener una alta inversión en activos fijos, está protegida en forma importante del efecto que produce la inestabilidad económica del país, por ser esta inversión susceptible de conservar su valor. Además intervienen en forma por demás importante los financiamientos a largo plazo, los cuales se hacen más caros y difíciles, al punto de llegar a contratarse con las tasas variables de interés. Los financiamientos en moneda extranjera son más accesibles para las empresas grandes, pero corren el riesgo de registrar pérdidas importantes en el caso de devaluaciones monetarias futuras.

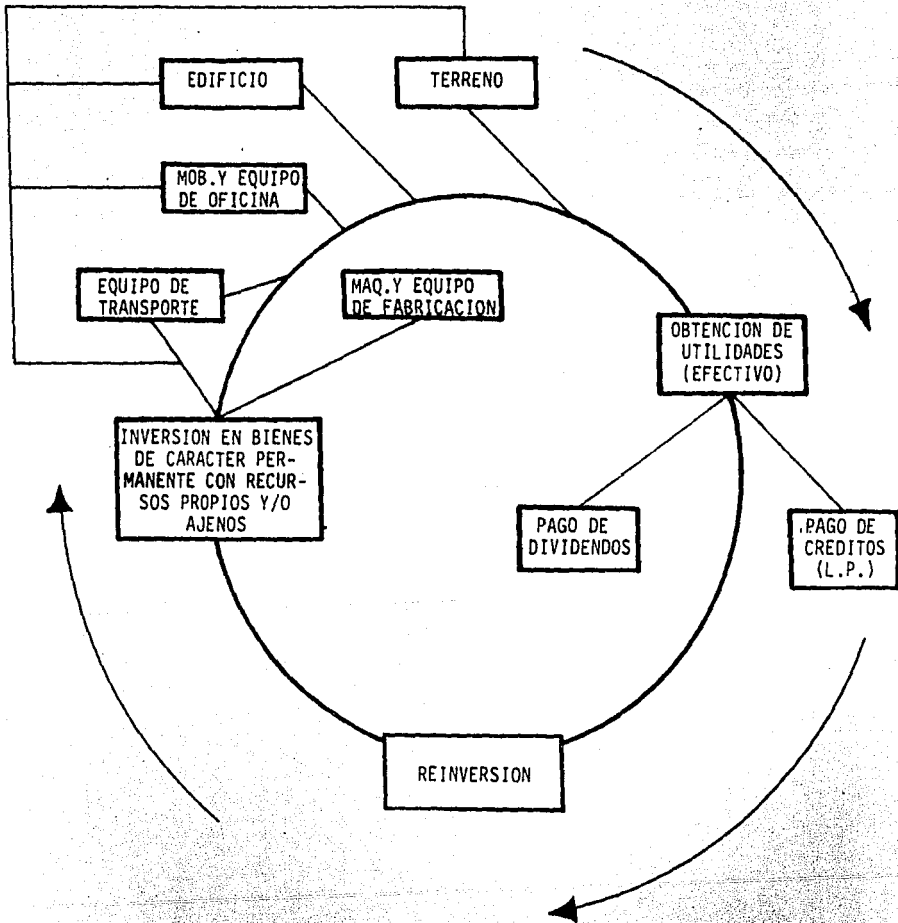
CICLO FINANCIERO A CORTO PLAZO



* LAS INVERSIONES DE CARACTER PERMANENTE INTERVIENEN EN AMBOS CICLOS A CORTO PLAZO CON DEPRECIACION Y EN LARGO PLAZO PARA LA REALIZACION DE OBJETIVOS, OBTENCION DE UTILIDADES INVERSION EN BIENES, QUE PUEDEN SER CON RECURSOS PROPIOS (REINVERSION) O CON LA OBTENCION DE CREDITOS.*

(FIG. No. 1)

CICLO FINANCIERO A LARGO PLAZO



(Fig. No. 2)

1.2. LAS FINANZAS

1.2.1. DEFINICION

El término "Finanzas" tiene su origen en un galicismo que - - significa hacienda, negocio, banca o asuntos económicos.

La Comisión de Consultoría en Administración de Empresas del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, señala lo siguiente: "Las Finanzas de la empresa constituyen la actividad por la cual su administración provee, planea, organiza, integra, dirige y controla la inversión y la obtención de sus recursos materiales".

Robert Johnson en su libro Administración Financiera, dice: "La palabra finanzas puede observarse sencillamente como el - hecho de proveer los medios para los pagos".

Alfredo Navarrete R., en su libro Administración para el Desarrollo la define así: "Finanzas es proveer y lograr la consecución más conveniente de fondos para la compañía y la utilidad óptima de los mismos".

Finanzas son aquellas funciones enfocadas a planear y controlar el flujo de fondos de una empresa, es decir, lograr que - los fondos de ésta se apliquen lo mejor posible. Asimismo, - tiene como objetivo la administración óptima de los recursos económicos y humanos que asegure la redituabilidad futura.

Las finanzas intervienen tanto en el sector público como en el privado, así la definen Roberto Botello López y Martha Patricia García Hernández, en su obra titulada Glosario de Términos Financieros.

La gran ventaja de las definiciones modernas de finanzas es la simplicidad y la autoridad con la cual permite resolver asuntos que conciernen a la gerencia. Para muchos la función financiera y contable es generalmente la misma. Aunque si bien es cierto que las definiciones modernas han sido completamente investigadas, aún no aparece una interpretación adecuada de la misma.

1.2.2. CONCEPTO

Conceptualizamos a las finanzas como la Técnica que se refiere, a la obtención y aplicación de los recursos, los cuales son utilizados de la manera más óptima y eficiente.

En base a lo anterior las finanzas nos proporcionan las bases y herramientas, para lograr el manejo adecuado de los recursos, lo cual se traduce en la realización o cumplimiento de los objetivos ya sea desde el punto de vista del manejo financiero de fondos de una persona física, pequeño comerciante, de una empresa, o de la organización política financiera más desarrollada. Por lo tanto las finanzas son una rama del co-

nocimiento que brinda su apoyo para una más eficiente administración de los recursos, desde su obtención más económica, su inversión más productiva, a través de la evaluación de las diferentes alternativas hasta la toma de decisiones adecuadas.

1.2.3. EVOLUCION

En un principio, las finanzas se consideraban fundamentalmente como una parte de la economía, que se ocupaba solamente de las funciones de crédito, es decir, evaluar, seleccionar y -- mantenerse al corriente de los clientes a quienes se había -- concedido crédito. En la década de los años 1920's, el surgimiento de nuevas tecnologías, nuevas industrias y la necesidad de financiarlas, hizo surgir a la administración financiera como rama independiente con énfasis sobre los métodos de financiamiento. Más adelante, durante la depresión de 1930, la atención se concentró naturalmente en los problemas de la estructura sólida del capital, la liquidez y la solvencia. Algunos abusos, que salieron a la luz durante este período, condujeron a una mayor apertura financiera y al surgimiento del análisis financiero como una disciplina dentro de las finanzas. Para la década de 1940 y en la primera mitad de 1950, se tiene mayor conciencia acerca de los flujos de efectivo y los métodos de planificación y control del flujo de efectivo, pero en general, el enfoque de las finanzas está di

rigido al punto de vista del analista externo. No fue sino hasta mediados de la década de 1950 que apareció en primer plano la metodología del presupuesto de capital, con un mayor reconocimiento hacia la responsabilidad de la gerencia financiera en la ubicación óptima de los recursos financieros y en la administración financiera de los activos de la empresa.

La forma en que cada decisión financiera afecta el valor de la empresa, se convirtió en una de las mayores preocupaciones de la administración. Los modelos de programación lineal y de números enteros, tendientes a facilitar a los ejecutivos la maximización de los valores de la entidad sujetos a varias restricciones, atrajo gran interés. Los efectos de la estructura del capital y la política de dividendos, en el valor de la empresa, se convirtieron en temas interesantes y sujetos a controversia.

Sin embargo, al principio de la década de 1960, se manifestaron una serie de factores que constituyeron el origen de la teoría moderna de finanzas, con grandes cambios en la materia, tal como está hoy en día. Estos factores fueron expuestos originalmente fuera de la disciplina financiera en publicaciones que estaban relacionadas con la naturaleza de los mercados de capital. En 1964, Paul Cootner reunió varios artículos publicados en aquella época en su libro *The Random Character of Stock Market Prices*, que mencionaba también la llamada "Hipótesis de las Trayectorias al Azar". A partir de

estas publicaciones y las que le siguieron, surgió el concepto del "Mercado Eficiente", en el cual los precios de las acciones reflejan totalmente toda la información conocida por los inversionistas.

Una segunda corriente, que ha tenido gran importancia, surgió cuando la teoría de la selección de cartera fue publicada por primera vez en el Journal of Finance de Harry Markowitz - en 1952. Posteriormente este trabajo condujo a una teoría de cómo se fijan los precios de los valores de un mercado competitivo. Esta teoría, conocida ahora como el "Modelo de Fijación de Precios de los Valores de Capital" dió lugar a una gran controversia debido a ciertos supuestos de simplificación.

Aunque estas dos corrientes relacionadas entre sí, fueron tratadas como la principal base de la nueva y más científica disciplina de la administración de inversiones, recibieron relativamente poco énfasis. En 1973 Mark Rubinstein publicó un artículo que proporcionaba una síntesis de la teoría moderna de finanzas empresariales con la teoría de la administración de la cartera y con el modelo de Fijación de Precios de los Valores del Capital. El artículo era un ejemplo inicial de los nuevos puntos de vista que surgían para referirse a los problemas y métodos de las finanzas.

De lo anterior se puede apreciar que el desarrollo de las finanzas ha sido paralelo al progreso de la humanidad, y en

ese progreso los cambios sociales han venido sucediéndose con creciente velocidad durante las últimas décadas.

Las nuevas responsabilidades que han venido al campo de las finanzas, como consecuencia de la tecnificación de las empresas, ha hecho que el departamento de finanzas, que anteriormente se encargaba únicamente de conseguir fondos para llevar a cabo los futuros proyectos de inversión que eran propuestos por los departamentos de ventas y producción, en la actualidad tiene a su cargo la evaluación de esos proyectos y la selección de las mejores alternativas para optimizar las decisiones de tal manera que estos proyectos se lleven a cabo con la mayor probabilidad de éxito, minimizando al mismo tiempo el riesgo y la incertidumbre.

Como lo describe el C.P. Oscar M. Pérez, "La función de finanzas dentro de la empresa ha evolucionado desde el llevar los registros históricos de la empresa, pasando por el manejo de efectivo, crédito y cobranzas, pagos, relaciones con bancos, asuntos sobre impuestos, inmuebles y seguros, así como también, posteriormente, manejo de emisiones de capital, refinanciamiento y consolidación de pasivos, manejo de capital de trabajo, cumplimiento de las exigencias fiscales, sistemas de control y administración, control presupuestal, costos estándar, contabilidad por áreas de responsabilidad, etc., hasta llegar a la planeación financiera, proyecciones a corto, mediano y largo plazo, simulación de operaciones y en general

análisis del futuro.

1.3. LAS FINANZAS EN LA EMPRESA

1.3.1. CONCEPTO Y OBJETIVO DE LA EMPRESA.

Debe concebirse a la empresa como la entidad jurídica productora o distribuidora de los bienes y servicios que requiere la comunidad para satisfacer sus necesidades. La evolución socioeconómica, tanto en México como en el resto del mundo, ha llevado a una división del trabajo que permite que los bienes y servicios sean producidos y distribuidos en un grado total de especialización y de volumen, que tanto los costos de producción, como las cantidades producidas sean accesibles o suficientes para satisfacer la demanda que la misma sociedad ha creado de ellos. Surge así, la misma necesidad de que existan empresas especializadas en producir y distribuir productos y servicios.

Es innegable que en los tiempos modernos se tiene ya una clara concepción de la empresa como célula básica de la actividad económica de las naciones, se aprecia y se reconoce su valor como instrumento generador y distribuidor de la riqueza. Bajo este nuevo contexto es más fácil apreciar las medidas que en este capítulo se expresan y, visualizar que no plantean un enfoque egoístamente protector de los intereses parti

culares del capital, representado por un grupo de accionistas, sino que incluyen un propósito: garantizar la supervivencia y crecimiento de la empresa, en aras de preservar su capacidad de servir a la sociedad, de la cual es parte integrante.

Existen un sinnúmero de conceptos de empresa, todos desde un punto de vista particular, enfocados sobre una especialización, de tal forma que el aspecto jurídico, administrativo y social, juegan un papel importante en la definición de empresa.

Enunciaremos algunos de los conceptos que consideramos enmarcan las definiciones, que diferentes autores dan de la misma, en diversas obras editadas.

Isaac Guzmán Valdivia, en su libro La Sociología de la Empresa dice "Empresa es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa".

Por otro lado el maestro José Antonio Fernández Arenas, en su libro El Proceso Administrativo, dice "Empresa es la unidad productiva o de servicio que constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos".

El Lic. Agustín Reyes Ponce en su obra Administración de Em--

presas la define como "Parte de una investigación de los elementos materiales, humanos y técnicos que unidos considerando factores económicos, jurídicos, administrativos y sociológicos, forman una empresa".

"Empresa es la entidad legal con cierta forma de organización cuyos funcionarios deciden en qué se debe invertir y cómo se van a financiar las inversiones con el fin de lograr al máximo los objetivos de la empresa". Así la define Steven E. - - Bolten, en su libro titulado Administración Financiera.

En el libro Léxico del Contador de Raúl Enríquez Palomec, - - la define así: "Empresa es la organización existente con medios propios y adecuados para alcanzar un fin determinado".

En efecto la empresa, en su actual y más amplia acepción, es una comunidad de esfuerzos encaminados a proporcionar un servicio a la sociedad. Es indudable que se persiguen objetivos económicos, pero ellos habrán de estar íntimamente ligados -- con los sociales, que cumplen o dejan de cumplir en la medida en que los primeros sean alcanzados. Es un hecho que uno de los objetivos primordiales en las políticas de la empresa, es maximizar el valor de la misma, aunque ello no debe entenderse exclusivamente como maximización en términos de valores monetarios, sino que conlleva una permanente actitud de incrementar su capacidad de servicio social. El objetivo de toda empresa, no necesariamente debe ser muy complicado, se puede tratar de una meta genérica, y dejar para las diferentes - -

áreas de estructura organizacional, los objetivos específicos o particulares.

Podemos distinguir tres tipos de objetivos genéricos, que toda empresa debe seguir y son:

- Maximización del valor actual de la empresa.
- Maximización de las utilidades
- Objetivo Social.

Maximización del valor actual de la empresa.- Debe estar enfocada a la capacidad de la empresa de generar utilidades en el futuro, distribuyendo adecuadamente sus recursos para ofrecer un buen rendimiento a los inversionistas, dentro de una adecuada limitación de los riesgos, además de que mediante un crecimiento programado de la empresa, éste aumente su valor actual coordinando la administración un plan de utilidades de manera que los accionistas obtengan la mejor combinación de dividendos y se incremente el valor o precio de sus acciones en un periodo determinado.

Maximización de utilidades.- Las utilidades constituyen condición necesaria para el éxito de cualquier empresa, de tal forma que se debe buscar mayor rendimiento para cada peso invertido. La administración debe aprovechar todas las oportunidades de inversión cuya tasa de rendimiento sea mayor que la del costo de financiamiento.

Objetivo Social.- Debe estar enfocado a dos aspectos, que - -

son:

- La producción de bienes y servicios, destinados a la población y consumidores, y
- La generación de fuentes de trabajo.

No hay la menor duda, que los objetivos sociales enunciados son los más importantes para el entorno donde se desenvolverá la empresa aunado a que por medio de las contribuciones que la entidad genere, el gobierno captará recursos para los gastos públicos.

1.3.2. LA FUNCION FINANCIERA EN LA EMPRESA

Dentro de la economía de la empresa, ciencia de los medios limitados, la expresión formal y práctica de esta limitación, reside básicamente en los recursos financieros disponibles.

Los propósitos de la empresa deben ser la satisfacción, en la forma más eficiente posible, de las auténticas necesidades sociales de tipo económico, y la conservación e incremento del valor humano de la capacidad de producción que administra como fiduciaria de la comunidad.

Es muy importante definir la función financiera a partir de la función misma y no de las actividades encomendadas a la --

unidad organizacional especializada en ella, porque se llegaría simplemente a una lista de actividades elaboradas de acuerdo con las necesidades y costumbres de cada empresa, lo cual, en un método inductivo, constituiría apenas el primer paso para la integración de la definición.

Quizá la definición más sencilla de la función financiera es la que dan Hunt Willians y Donalson, quienes indican que ésta consiste en suministrar los fondos requeridos por la empresa en las condiciones más favorables, teniendo en cuenta los objetivos del negocio.

Será, por consiguiente, función del máximo responsable del departamento financiero, en primer lugar, conocer las posibles fuentes de financiamiento existentes en el país a las que puede acceder la empresa, para una vez conocida, elegir la más favorable para cada negocio, lo cual implica por otro lado, el conocimiento de la misma en dicho momento.

Ezra Solomon señala que la función financiera está fundamentalmente relacionada con las decisiones que define el monto y composición de las inversiones en activos, el volumen y estructura del financiamiento.

Una definición más amplia y completa es la de Depallens, quien señala que "La función financiera de una empresa tiene por objeto esencial poner a disposición de sus dirigentes, en los momentos oportunos y por procedimientos más económicos,

los capitales necesarios para su equiparamiento racional y su funcionamiento normal, asegurando su independencia permanente y su libertad de acción, industrial y comercial.

La función financiera básica en la empresa es definir las políticas financieras de la misma, es decir y se repite con -- ello conceptos anteriores, determinar los fondos que necesita la empresa para su desenvolvimiento y obtenerlos en las condi ciones más favorables, compatibles con las circunstancias - - concretas de cualquier empresa.

La ejecución adecuada de estas decisiones debe conducir a la maximización del valor de la empresa en el mercado. Para cum plir su cometido la función financiera integra dos objetivos primordiales: maximizar el valor neto, y mantener disponible, en tiempo y monto, los fondos requeridos por la empresa.

El primer objetivo se refiere a un concepto relacionado con - la producción o creación de riqueza, la rentabilidad, que se dá cuando el valor económico de lo producido es superior al - de los insumos utilizados.

El segundo objetivo se refiere a la liquidez, la solvencia y la estabilidad, y es un requisito indispensable para que la - empresa pueda cubrir oportunamente sus obligaciones contraf-- das.

Los objetivos de la función financiera afectan las decisiones y el comportamiento del organismo empresarial y establecen lí

mites para juzgar la validez económica de las acciones, pero no debe estar en contraposición con el entendimiento y la interpretación de la problemática general de la empresa.

Organización Financiera. Es evidente que la función financiera es la de máxima importancia en la empresa, siendo además - esta importancia creciente día con día, al menos comparándola con la que tienen las otras funciones en el desenvolvimiento y dirección de la empresa, una incorrecta estructura financiera y errores en su planteamiento pueden ser causantes de daños irreperables y pueden dar al traste con un negocio, que - en otras condiciones estructurales sobreviviría con holgura.

Si se trata de un gran negocio, las decisiones financieras -- importantes como pueden ser la política de distribución de beneficios, la política de amortizaciones, las solicitudes de crédito importantes, el estudio y lanzamiento de una emisión de obligaciones, etc., son decisiones que corresponden a la - junta general de accionistas.

En el caso de la pequeña y mediana empresa, la gestión y decisiones financieras importantes corresponden, casi en su totalidad al propio director, o gerente general (aunque asesorado siempre que lo considere oportuno por un especialista en la - materia), quien adopta con plena responsabilidad dichas decisiones.

1.3.3. PAPEL DEL EJECUTIVO FINANCIERO Y SU UBICACION EN LA ORGANIZACION

Estimar las necesidades de fondos en los negocios es esencial para la sobrevivencia y buen éxito de las empresas, por lo cual constituye una labor inevitable y continua del ejecutivo financiero, en los últimos años los funcionarios financieros (Llámesese Lic. en Administración, Lic. en Contaduría, Tesorero, Contralor, etc.), más comúnmente llamado Administrador Financiero, esos nuevos funcionarios de alto nivel han logrado un reconocimiento creciente y una posición clave en la administración general de las empresas comerciales, que tienen como principal responsabilidad:

- a) Planear las necesidades de fondos,
- b) Estudiar la mejor forma de obtenerlos, y
- c) Proyectar su inversión.

Todo ello para el mejor beneficio para la empresa en cuestión.

Así como en una etapa los ingenieros fueron un elemento importante en nuestro desarrollo industrial, y posteriormente los mercadólogos al ampliarse los mercados y aumentar la competencia, ahora estamos en el momento histórico de los ejecutivos financieros.

En efecto los ejecutivos financieros son quienes mejor cono-

cen e identifican la problemática actual (Inflación y Deva- - luación) por ser fenómenos que repercuten en el área financie- - ra, y por lo tanto son responsables de aportar ideas, formu- - lar estrategias, dar soluciones, para atenuar los efectos eco- - nómicos, asegurando la presencia y permanencia de la empresa en el mercado, aunada a una mayor eficiencia y productividad, así como apoyar y cumplir en la parte en que les toca para -- abatir la inflación y salir consecuentemente de la crisis eco- - nómica que existe en el país.

El campo de acción del ejecutivo financiero debe ir más allá de la planeación de fondos y su utilización óptima, desarro- - lla funciones muy variadas en diferentes compañías. Su papel principal depende del grado de participación en las funciones financieras, y variará de acuerdo con la función o polfticas involucradas, así como por el tamaño de la empresa, o a su -- propia habilidad en la toma de decisiones. Ocasionalmente se le puede pedir que tome parte activa en la solución de proble- - mas especiales.

Para ilustrar esto, consideremos la posibilidad de una nueva emisión de obligaciones, en la cual el ejecutivo financiero - puede ser solamente uno de los muchos funcionarios que aconse- - ja al presidente o al consejo de administración, quien(es) -- será(n) el(los) que tome(n) la(s) decisión(es) final(es).

En una pequeña compañía el ejecutivo financiero puede manejar la contabilidad, dictaminar sobre créditos, ayudar en las re-

laciones públicas, auxiliar al gerente de ventas con los - - clientes importantes, etc. Estos problemas no se consideran de la responsabilidad exclusiva del ejecutivo financiero, aún cuando sin duda tiene implicaciones financieras importantes.

La magnitud de un negocio no determina la cantidad de funciones que cumple el ejecutivo financiero, pero si su complejidad. A consecuencia de esa complejidad, las funciones en las firmas mayores son altamente organizadas, mientras que en las empresas pequeñas es difícil comprobar si tales funciones - - existen.

En realidad, las atribuciones del ejecutivo financiero son mucho más amplias, y el sitio que ocupa en las empresas comerciales de hoy (ver anexo 1) es sumamente importante y se reconoce que el éxito de las mismas, y aún su sobrevivencia depende en gran parte de la toma de decisiones, así como a sus políticas financieras, tanto pasadas como presentes.

1.3.4. RESPONSABILIDAD DEL EJECUTIVO Y SU RELACION CON LAS OTRAS AREAS.

La responsabilidad del ejecutivo financiero consiste, en - - esencia, en inyectar visión en cada paso de la planeación, organización y operación financiera, desde la definición de los objetivos primordiales a alcanzar, así como de las medidas de

talladas y calendarizadas para lograrlos.

Esta habilidad de entrever las principales necesidades del futuro antes de que dichas necesidades se conviertan en un obstáculo para el desarrollo y permanencia de la empresa, es la base de un ejecutivo financiero con espíritu imaginativo y emprendedor.

Considerando las operaciones diarias del negocio podemos decir que la responsabilidad del ejecutivo financiero es unificar e integrar las finanzas a las tareas de lograr una mayor productividad con una mejor eficiencia y eficacia que signifique más velocidad en la entrega, menores costos unitarios y productos mejorados a bajos precios.

Su coordinación con otras áreas está en función al manejo y canalización de los recursos, ya que el ejecutivo financiero y en general el departamento de finanzas no interviene directamente en el proceso productivo, o en las ventas, pero si es muy importante su intervención en la organización e implantación de programas como por ejemplo:

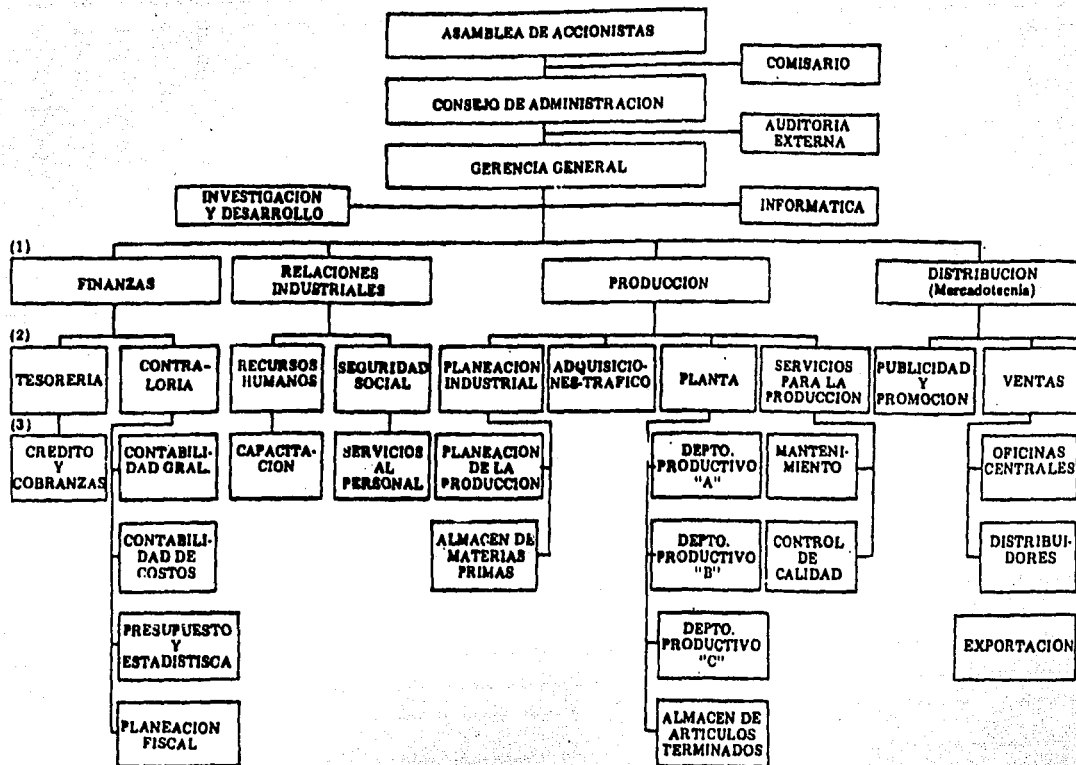
- Estudia y propone sistemas que contribuyan a la reducción de costos, en los diferentes departamentos.
- Da informes financieros veraces a los demás ejecutivos de la empresa, que los auxilie en tomar mejores decisiones departamentales.

- Estar al día en los últimos adelantos técnicos en la materia, para implantarlos en los diferentes departamentos con objeto de tener mayor eficiencia en las -- operaciones.
- Colabora con los ejecutivos, empleados y encargados - de área del negocio, para hacer una operación conf-- nua y eficiente.
- Contribuye con los otros departamentos a la formula-- ción de sistemas de retribución al personal, que sean justos, adecuados y suficientes para satisfacer las - necesidades de la empresa, de personal eficiente.
- Contribuye con el Departamento de Compras a seleccio-- nar a los proveedores de acuerdo con las condiciones, precio, calidad y rapidez del servicio.
- Proyectar con la mayor exactitud las necesidades de - efectivo con el objeto de que el pago a los proveedo-- res sea puntual y adecuado.

Esto último lo hace estar directamente relacionado con las - operaciones de mayor importancia, ya que de esto depende la - realización de los objetivos de la empresa.

(ANEXO I)

ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA
UBICACION DE LA FUNCION FINANCIERA.
O GERENCIA DE FINANZAS



- (1) Gerencias de Area
- (2) Subgerencias
- (3) Departamentos

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES GENERALES Y SITUACION ECONOMICA
ACTUAL NACIONAL E INTERNACIONAL

En la actualidad todo mundo habla del proceso inflacionario y lo que es peor todos sufren sus consecuencias y efectos negativos. Mundialmente la inflación ha asumido características tales que se recurre a terminologías prestadas para señalar algo nuevo. Se habla de "inflación por contaminación", de -- "inflación como virus global". Claro esta que hay lapsos en que las presiones inflacionarias disminuyen ligeramente, pero en términos generales, su aumento ha sido apreciable, sostenido y caracterizado por un fenómeno evidente: internacionalmente hay mucho dinero ávido de bienes y éstos son escasos.

Hay una inflación universal. Con pequeñas recesiones o contracciones la inflación, esa alza incontenible en los precios, se ha convertido en el fenómeno económico que ha privado en la primera mitad del siglo XX y en lo que va de la segunda mitad. Países con organización distinta, con regimen económico diverso, en distintos grados de desarrollo, sufren por igual la inflación. Entre las numerosas causas que la originan, -- una de ellas es indiscutible: las guerras se alimentan de inflación. La palabra inflación aplicada al ciclo económico -- surge en Estados Unidos después de la guerra de secesión, - -

cuando el exceso de medios de pago indujo a un aumento indiscriminado en los precios.

Por sus graves consecuencias distorsionadoras en la asignación de los recursos reales y de la distribución del ingreso, así como por sus efectos negativos sobre las posibilidades de crecimiento a mediano y largo plazo en las empresas, se ha originado que la información financiera no sea confiable y la toma de decisiones no refleje la realidad económica actual; esto ha constituido la preocupación fundamental de los organismos contables, de los contadores y de los demás interesados en esa información.

El desbocado aumento de los precios de los productos agrícolas ha propiciado la tendencia al acaparamiento de materias primas y alimentos, por parte de las naciones y de grupos dentro de ellas, por ejemplo los Japoneses "tienen prisa por deshacerse de sus dólares comprando valores reales: metales, cereales, etc.", (Michel Bosquet: Hemos entrado en la crisis).

Por razones obvias se huye de las soluciones deflacionarias. Cuando más los gobernantes están dispuestos a generar una ligera y poco duradera recesión. Aunque fué hasta los últimos años cuando la inflación se generalizó a nivel mundial se tienen ejemplos de casos sumamente agudos de inflación (de lo que podría llamarse en realidad Hiperinflación). Hay países, que sin embargo, después de padecer hiperinflación, con

instrumentos coercitivos y métodos sustentados en la fuerza, aparentemente han tenido éxito en el control del fenómeno inflacionario. Los programas de combate a la inflación que se han intentado en el mundo pueden tener éxito de acuerdo con la intensidad con que se apliquen. Los programas tienen en común que descansan en una política de ajuste fiscal y monetaria como elementos básicos. Han existido planes exitosos como los de Alemania, Austria, Hungría y Polonia en los años veinte, países que experimentaron las más graves hiperinflaciones de la historia (principalmente en Alemania) en donde el crecimiento en el nivel general de precios fué espectacular. Las estadísticas revelan que en cada caso la inflación se detuvo abruptamente y no de manera gradual. En cada uno de estos países, ocurrió un cambio drástico en la política fiscal, misma que estuvo asociado con el final de la hiperinflación.

En otros países como Argentina, Brasil e Israel en los años ochentas, los tres países, aun cuando mantienen condiciones diferentes, en cuanto al aspecto general de sus economías, tenían en común un proceso hiperinflacionario. Los tres - - adoptaron como medida desesperada un programa de choque en - 1985 y 1986. Los resultados de estos programas fueron distintos en cada uno de ellos: por ejemplo el programa Israelí puede calificarse de exitoso ya que logro bajar la tasa - - anual de inflación de alrededor de 450% a fines de 1985 a --

20% desde mediados de 1986. (Ver anexo 1).

El programa Argentino se puede calificar de parcialmente exitoso, ya que si bien el pico de la tasa de inflación anual alcanzó el 1000% a mediados de 1985, ésta pudo bajar sólo al nivel de 100% un año después, esto es, un nivel de inflación que es muy alto y con tendencia al alza en el transcurso de 1987 (Ver anexo 2).

El programa Brasileño, en cambio, fue un fracaso, dado que el pico de inflación anual alcanzó a principios de 1986 250%, después de un breve declive ha sido rebasado a mediados de 1987 (Ver anexo 3).

Si bien el programa de estabilización en los tres países tuvo como punto de partida el congelamiento de precios y salarios y en los tres hubo credibilidad en el programa y apoyo popular al inicio, la diferencia de resultados no tiene otra explicación que el alcance de las medidas de los planes de choque, en cada país.

2.1. INFLACION

2.1.1. DEFINICION

Es el incremento generalizado y sostenido en los precios que trae como consecuencia una pérdida continua del poder de compra del dinero o lo que es lo mismo una alza persistente en el costo de la vida. El dinero se define como el medio usado para el intercambio de bienes y servicios, éste en las economías inflacionarias va perdiendo su poder de compra; de aquí se desprende que el precio de bienes y servicios se va elevando, es decir que se necesitan más unidades monetarias para adquirirlos.

Dentro de la economía moderna existe una diferencia entre lo que es el precio y el valor, entendiéndose por el primero como el número de unidades monetarias o de dinero en el que se adquiere un bien o servicio y por el segundo como el poder objetivo que tiene un bien para comprar o adquirir otro.

2.1.2. MEDICION DE LA INFLACION

Es evidente que, la inflación trae como primer plano el interés y la manera de como se calculan los índices de precios, por me-

dio de los cuales es medida periódicamente. En los momentos actuales empresarios, contadores, inversionistas y analistas financieros se enfrentan a las dificultades de interpretar -- los estados financieros de las empresas, y han diseñado metodologías, como la contenida en el Boletín 10, para así eliminar de la información contable las distorsiones creadas por la inflación.

Como base en estos métodos de reexpresión, así como para infinidad de otros usos importantes, se utilizan los índices de precios elaborados por el Banco de México, y en especial el relativo al consumidor nacional.

Los índices de precios con los cuales se mide la inflación -- son establecidos por medio del análisis de datos fidedignos, amplios y totalizadores lo cual hace que no siempre reflejen la realidad principalmente cuando intervienen causas como la del control de precios, escasez, mejoras en calidad de diseño, etc. Debido a que estos índices generales de precios son precisamente eso, muy generales, existen otros tipos de índices con universos restringidos a grupos y actividades especiales, aunque no en todas las ramas, llamados índices específicos, por ejemplo, los Índices de Precios al Mayoreo (IPM) los cuales proporcionan los precios de materias primas e insumos no contenidos en el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC), y que pueden servir a los ejecutivos para medir los costos en su rama. Estos nos sirven para acercarnos un poco-

más a la realidad. Pero pueden ocurrir aumentos casuísticos-- de precios que no deben afectar a la inflación generalizada, - como son los aumentos debido a malas cosechas por razones climáticas, cuando la demanda es superada esporádicamente por la oferta, o por cualquier otro problema estructural, que no debe ser considerado como aumento generado por una economía inflacionaria en su totalidad.

Cabe hacer mención que debido a lo obsoleto del índice de precios al mayoreo, se inicio en 1980 la estructuración de uno -- nuevo, índice nacional de precios al productor, que aparece -- desde 1982, con 578 artículos genéricos, relativos a los sectores primario y secundario.

Este índice toma sus ponderaciones de la matriz insumo-producto, y cubre una gama más amplia de sectores que el índice al - mayoreo, lo que permite proporcionar precios a nivel de rama - de actividad y para los principales rubros de gastos: consu-- mo, inversión y exportaciones. Por ello este índice tiene una enorme riqueza de información para estimar por ejemplo: los -- costos de las empresas, para evaluar algunos activos y anali-- zar la evolución de los precios relativos - es decir, con res-- pecto al índice general- de las ramas donde se ubica la empres sa.

2.1.3. CAUSAS Y CONSECUENCIAS.

2.1.3.1. OFERTA Y DEMANDA

Cuando la cantidad demanda de un bien es mayor que su producción, se genera una presión para aumentar su precio y viceversa. Solo cuando la cantidad ofrecida es igual a la cantidad-demanda el precio del bien tiende a mantenerse constante, eso solo sucede en un mercado de competencia perfecta el cual sabemos que no existe. Para evitar que el precio de un bien no suba se debe evitar su demanda o bien fomentar su oferta.

La situación se empeora cuando la demanda agregada, o sea la-demanda conjunta que realiza el Gobierno, las empresas y los-particulares, supera notoriamente a la producción total de --bienes y servicios, pues se generan incrementos en el nivel -general de los precios.

De esto podemos deducir que la inflación es una clara señal -de que existe un desequilibrio entre la cantidad de bienes y -servicios que se están produciendo, conocida como oferta y la cantidad que se requiere denominada demanda, entendiendo que-la balanza se está inclinando a favor de la demanda.

La capacidad de compra de la población esta en relación con -sus medios adquisitivos, cuando estos aumentan consecuentemen-te se incrementa la demanda de bienes y servicios.

Respecto a la inflación el C.P. Armando Pérez de León, en su obra titulada "Inflación Estudio Económico, Financiero y Contable" afirma categóricamente que no nace, ya que este concepto implica espontaneidad, ausencia de la intervención del hombre, en cambio la inflación es en una forma casi invariable, provocada por quienes tienen el poder oficial, laboral y financiero; por tanto se da un contexto en el que los tres grupos pueden llegar a intervenir simultáneamente. Y las acciones conducen a un mismo resultado, no por ello, agrega debe desconocerse que pueden existir causas externas no controlables por el hombre como en los casos de terremotos, inundaciones, etc.

Así pues, al incrementarse la capacidad de compra de la población por el incremento en el circulante, aspecto que analizaremos inmediatamente, el mismo hombre va dando origen a este proceso destructivo y casi irreversible de la inflación.

2.1.3.2. CIRCULANTE MONETARIO

Básicamente el proceso inflacionario se inicia o se incrementa por una desmesurada expansión de la oferta monetaria o por el excesivo aumento de los costos de producción, correlacionados con el desequilibrio entre la oferta y la demanda de bienes y servicios.

La producción de bienes y servicios total dependen en gran --

parte de la disponibilidad y utilización de los recursos fsicos, humanos y tecnológicos de la economía, y que una parte de la producción cubra la depreciación y aumente la capacidad productiva, es decir inversión y reinversión.

Por otra parte la demanda agregada depende de la cantidad de dinero en circulación, o sea del ingreso, y de la velocidad de circulación que es el deseo de consumir; por lo tanto el aumento o disminución de la demanda va en función a la cantidad de dinero en circulación y al aumentar, las personas tienden a gastarlo provocando incremento en la demanda de bienes y servicios. Cuando la demanda de un bien es mayor a su producción, como ya mencionamos, tenderá a elevar su precio. Para ilustrar esto recurrimos al ejemplo que menciona el C.P. - A. Pérez de León. "Si nos encontrásemos en una isla en donde el total del dinero existente fuera de cinco pesos y la producción total consistiera en solamente cinco manzanas, el precio de cada manzana sería un peso. Si la autoridad monetaria de esa isla aumentara la cantidad de dinero de cinco a diez, los habitantes se sentirían más ricos e intentarían gastar -- los cinco pesos adicionales, provocando así un aumento en la demanda de manzanas, pero como la producción total permanecería siendo solo cinco manzanas, cada una de ellas aumentaría su precio a dos pesos".

Esta es una inflación de los precios por expansión monetaria, es decir incremento en la oferta monetaria agregada, el aumen

to en la demanda propicia una utilización mayor de la capacidad productiva, pero cuando se carece de ello o se llega a la utilización plena la oferta se vuelve inelástica, provocando escasez, aumento de precios y demanda de bienes importados, - considerándose pues como causa fundamental de la inflación de los precios el crecimiento del circulante que ha superado al de la producción real.

Este dinero inflacionario en circulación lo regula el Banco Central y son varias las razones de su aumento.

La primera de ellas es la que determina el crecimiento de la actividad productiva, es decir conforme aumenta el volumen de bienes y servicios producidos en el mercado, aumenta el número de transacciones y consecuentemente el monto de los medios de pago.

Otra razón importante puede ser la necesidad de financiar con dinero recién emitido parte del gasto del Gobierno. En este caso, la creación de los medios de pagos funciona de la siguiente manera: cuando el sector público incurre en un déficit emite valores para financiarlos. Estos valores gubernamentales son documentos que el Gobierno coloca en instituciones financieras del país y del extranjero.

Como no es posible la total colocación de esos valores en instituciones públicas y privadas se ve obligado a colocarlas en el Banco Central. El dinero que en tal caso entrega este al-

Gobierno proviene de dos fuentes; una parte es dinero que ya existía en las arcas de ese banco debido a los depósitos que recibe por Ley de todas las instituciones financieras del país conocido también como encaje legal, y la otra es con dinero nuevo.

Otro factor importante que puede determinar aumentos en el dinero en circulación es el aumento neto en las reservas de divisas en poder del banco central.

Todas las entradas y salidas de divisas por exportación e importación se traducen en un aumento o disminución neta de las reservas internacionales. Si durante un determinado período se da un aumento neto en dichas reservas, necesariamente será un aumento neto de la cantidad de dinero en circulación equivalente al valor del aumento neto de las divisas en moneda nacional.

El Banco Central dispone de instrumentos que le permiten, con relativa facilidad contraer o expandir a corto plazo el crecimiento del medio circulante. En cambio la producción de bienes y servicios depende de la inversión productiva, la cual es resultado de muchos factores; esto hace imposible su control por lo menos a corto plazo.

De esto se desprende que las variaciones en la cantidad de dinero, deben ajustarse en la misma proporción en que varía la producción, si no se quieren desequilibrios entre oferta y de

manda y consecuentes variaciones en los precios.

El financiamiento inflacionario de los déficits gubernamentales genera aumentos de costos; cuando sus gastos son superiores a los ingresos y a la capacidad económica del país acuden inicialmente a financiamientos internos como el aumento de impuestos.

Los financiamientos internos repercuten en perjuicio de las empresas privadas, pues reduce la oferta crediticia obligándolos, cuando les es posible a recurrir a préstamos en moneda extranjera; a su vez cuando existen financiamientos se incrementa la tasa real de interés debido al incremento de su demanda. A estos aumentos de costos se suman los de mano de obra que analizaremos posteriormente y que en ocasiones son complementados por incrementos de los precios de insumos y artículos extranjeros.

Cuando la demanda interna del Gobierno llega al límite obtiene préstamos del exterior comprometiendo aún más el equilibrio financiero; esto es a lo que se llamaría pérdida cambiaria que será analizada junto con sus efectos en el siguiente tema de este capítulo.

El bajo índice de solvencia oficial frena parcialmente su endeudamiento con el exterior, y cuando el Gobierno no modifica sus planes de gastos e inversión acude a la expansión monetaria efectuada por el Banco Central.

Muchos artículos producidos en los países que sufren inflación suelen perder competitividad en el extranjero y aún en su propia patria, por los incrementos acumulativos de sus costos, si el tipo de cambio es estable. Las balanzas comerciales son la confirmación de este problema, que sumado a los anteriores, reduce el coeficiente de reservas monetarias a circulante.

Podemos deducir que la inflación monetaria es un aumento de los medios adquisitivos, ya sea moneda o crédito, que respalda la demanda de bienes y servicios en cantidades que superan a las de la oferta de estos. Si el aumento de la oferta monetaria no obedece al incremento físico de la producción, se precipita la inflación de los precios. "La llamada inflación de la demanda".

2.1.3.3. OTRAS CAUSAS

Las empresas confrontan situaciones delicadas, debido a que la contracción de financiamientos en moneda nacional los obliga a contraer pasivos en moneda extranjera. A pesar de esto, no siempre logran la reposición oportuna de activos fijos, y caen en la obsolescencia, que se traduce en pérdida de mercados por baja productividad y falta de calidad. También tiene que reducir inventarios disminuyendo su ritmo operacional y -

consecuentemente se refleja en la elevación de precios que -- son necesarios para absorber sus costos fijos. En teoría económica se afirma que la demanda "jala los precios" pero también dentro de la misma se sostiene que los costos "empujan los precios". La demanda da el tiron cuando tiene expansión autónoma y es seguida por agresivos incrementos en precios y salarios. El costo empuja por aumentos agresivos de tarifas salariales y/o precios de materiales seguidos por defensivas expansiones de la demanda.

La inflación por las causas mencionadas origina que la contabilidad basada en costos históricos reporte utilidades superiores a las reales, lo que conduce al pago de mayores impuestos, como son la participación al Gobierno y a los trabajadores, así como dividendos, además de que la información esencial para la toma de decisiones será falsa. Al conjugarse el pago de impuestos basados en utilidades sobreestimadas, con el de participación a los trabajadores y dividendos, se opera inexorablemente la descapitalización empresa-país, por transferencia de capital a los participantes en las ganancias operativas.

Esto se vuelve un ciclo que puede empezar en cualquier lugar, pero por lo general comienza por el exceso del circulante que origina el gasto (demanda) que no es cubierta por los bienes- (oferta), o bien por presiones sindicales, surgen los incrementos salariales por el móvil de la recuperación del poder -

adquisitivo y como cada vez es mayor la necesidad de producir, la mano de obra se vuelve cada vez más cara, esto se agrega - al costo de un insumo, repercutiendo en el costo total de un producto terminado aumentando su precio y volviendo a generar nuevamente la necesidad de tener más recursos monetarios para adquirir los bienes que cada vez son más escasos por su alto costo, aumentando desmesuradamente la demanda y disminuyendo la oferta cada vez por los elevados costos de producción.

Cuando los precios aumentan a tasas razonables del 3% o 4% - al año se debe fundamentalmente a ajustes naturales del mercado por la introducción de nuevos productos, nuevas marcas o - mejoramiento de la calidad en alguna rama de la producción. - Estos aumentos son fácilmente aceptados por la población que no siente sustancialmente afectado el poder de compra de sus - ingresos y no se califican como inflacionarios.

Por el contrario, si los aumentos en los precios rebasan esos límites llegando a tasas anuales promedio de 10%, 20% e in-- cluso 200%, 300% o más, como es el caso de México y la mayor parte de América Latina y se mantienen en forma generalizada - en todas las ramas de la producción, no por un mes sino por - mucho e incluso por años, entonces si se trata de un fenómeno inflacionario cuyos efectos los percibe la población en su -- conjunto al ver disminuido de manera persistente el poder de compra de su dinero.

Dentro del aumento de los costos se encuentran factores como el incremento en el valor general de los insumos que se traducen en un aumento general al costo de la producción y este en el de los precios; un ejemplo claro lo encontramos en el petróleo.

Consideremos el caso de los aumentos salariales cuya orientación principal para su repercusión económica estriba en precisar si responde a un aumento en la productividad. Sin embargo aunque así sea, si se transfieren a los precios, los incrementos se vuelven inflacionarios; algunos autores opinan que de no haber expectativa inflacionaria o creciente, dichos aumentos son autonomamente inflacionarios, esta autonomía se debe, como la habíamos mencionado, a presiones sindicales o en ocasiones a estrategias políticas que por lo regular propician descapitalización de la empresa cuando esta los absorbe.

Existen factores externos que también son considerados en la inflación de precios y los encontramos en diversos aspectos del comercio exterior; por ejemplo la importación a precios inflados que significa una elevación de los precios internos llamada inflación importada o la exportación de bienes y servicios de un país que no cubre su consumo interno y de esa forma reduce considerable y notoriamente su oferta interna.

Otro aspecto que ya analizamos son las tasas de interés elevadas que rebasan incluso la tasa de rentabilidad de la mis-

ma empresa volviendo los créditos inalcanzables.

A los intermediarios también se les culpa de aumentar la inflación de los precios, pero esto es cierto dentro de dos supuestos básicos:

- 1) Que existan en número superior al necesario y
- 2) Que tengan márgenes desproporcionados de utilidad.

Si un industrial o mayorista, descuida estos aspectos, entonces realmente estará provocando inflación. Sin embargo según la teoría de la libre competencia automáticamente se van eliminando con el tiempo. Por otra parte hay que tomar en cuenta algo muy importante, que si no hay intermediarios el industrial tendría que absorberlos como sus dependientes, esto en países donde el capital es muy escaso y la población abundante, es perjudicial, ya que el intermediario aporta trabajo y parte del capital permitiendo así que el industrial concentre sus escasos recursos en beneficio de la mayor producción posible y se olvide de los gastos de distribución.

El incremento del costo de los activos fijos repercute en los precios por razones de rentabilidad del capital, este aumento no es igual al de los insumos y los salarios, el C.P. Alejandro Hernández de la Portilla en su obra Inflación y Descapitalización lo enfoca a través de la depreciación y reemplazo de los activos fijos de trabajo. Dice que de acuerdo con las nor

mas del costo histórico las empresas distribuyen entre los resultados de cada período contable el costo histórico o valor al que se compro depreciable. La idea es recuperar dicho costo dentro del precio de venta de los bienes y servicios que produce la empresa, pues si no se hiciera tal cargo las utilidades de la empresa serían ficticias, elevadas, infladas, ilusorias, etc., sin embargo calcular sobre el costo histórico - (precio de compra) la depreciación en cada período, sería correcta si existiese estabilidad monetaria y los precios permanecieran fijos. De no efectuarse la recuperación del costo - de uso, llamado depreciación, los negocios no tendrían capacidad financiera para reponer las unidades que deben desecharse por su desgaste, obsolescencia, baja de valor, etc., ya que - parte del acervo de recursos para su reposición se habría - transferido al Gobierno, principalmente, a los trabajadores - y a los accionistas. Esto es descapitalización por transferencia de capital.

El no calcular la depreciación de la revaluación origina un problema similar, aunque no tan grave que no calcular depreciación alguna. El error es que no se recupera el costo "Actual" de uso. Dicho costo de reposición actual no coincide - por lo general con el costo histórico y es mayor principalmente en épocas inflacionarias. El citado autor dice que cuando el costo actual de uso es superior al de compra se integra - uno nuevo con una parte proporcional de lo que costó más la -

parte proporcional de lo que haya aumentado el valor. Sin embargo solamente habrá capacidad para reponer una parte del activo fijo del trabajo, trayendo como consecuencia reducción de la capacidad productiva de empresa-país-mundo, lo que es una decisión trascendental, pues disminuir la producción -- cuando hay demanda y hambre es un crimen social.

Continua diciendo que el incremento al valor de los activos -- y en su caso la depreciación, es algo similar al de los aumentos de precios de insumos, mano de obra, etc., en teorías inflacionarias y hace referencia al economista F. Mashlup en -- cuanto a los aumentos agresivos que son los que elevan la utilidad a un nivel superior al común y defensivos los que simplemente reestablecen el nivel perdido de utilidad.

Los aumentos defensivos se concentran al incremento del costo de la producción. Las tasas de rentabilidad del capital deben ser calculadas en base a los costos de producción de la capacidad requerida, es decir que los valores de libros del capital fijo serán demasiado bajos si el costo de reposición de edificio y equipo es más alto que el de adquisición o demasiado alto si se incluyen activos que no se necesitan para la producción presente. De esta forma los precios calculados para defender una tasa de rentabilidad calculada en base al valor de los activos, en épocas de baja producción incluyendo la capacidad no utilizada, son realmente agresivos y los

aumentos en precios fijados para obtener rentabilidad sobre el capital necesario para la reposición de los costos, son netamente defensivos.

Así que si la empresa absorbe el costo se descapitaliza y lo que es más puede desaparecer provocando inflación por falta de producción y si lo transmite incrementa el precio de venta y consecuentemente el proceso inflacionario.

Esto trae consigo utilidades infladas por valuar a precios más bajos y además gravámenes más altos en materia tributaria, considerándose por lo tanto una causa de incremento de costos. -- Aunque los impuestos y específicamente el que grava la rentabilidad (I.S.R.) aparentemente no es un costo, sino un reparto de utilidades más, se debe entender que todo lo que se traduzca en reducción neta de las ganancias es un costo, aunque no sea operativo, sigue siendo un costo real. Es un cargo contra las ganancias y es inflacionario puesto que repercutirá en los precios ya que es necesario que la empresa eleve su margen de utilidad para que sea rentable respecto a la inflación que afronte en su entorno económico.

El factor productividad es decisivo en la inflación. La productividad dice A. Hernández de la Portilla, que consiste en lograr lo mismo con menos costo o menor valor, uso o lujo, con costo similar, aunque este sea superior al actual, pero inferior con relación a la satisfacción que proporciona.

Para Jerry Flinte en un artículo en la revista The New York -- Times, News Service (febrero 9, 1979): La productividad es un concepto ilusorio. Las grandes corporaciones afirman que no pueden medirla, sin embargo, los economistas del Gobierno se permiten hasta hacer gráficas basadas en conceptos económicos.

Debemos tener presente por su importancia, que una productividad creciente, permite obtener mayores ganancias sin que causen inflación. Por el contrario, al aumentar las ganancias -- sin un aumento proporcional en la productividad, es inflacionario.

Por el aumento de productividad se genera una mayor utilidad empresarial, mejores salarios, mayor pago de impuestos o bajan los precios por que se satisface la demanda y para el empresario y su negocio mayor utilidad y reinversión.

En ocasiones el aumento en productividad se debe a la mayor -- eficiencia en el trabajo o a la cantidad y calidad del equipo e inmuebles utilizados. La productividad por mayor eficiencia en el trabajo se logra por la enseñanza que proporcionan las relaciones humanas y por el perfeccionamiento en las técnicas de organización, mientras que la productividad por activos fijos se consigue con incrementos de capital y técnicas selectivas de los mismos, la selección de mejores insumos de calidad y bajos precios; esta es la parte donde interviene el ya mencionado en el capítulo anterior, Funcionario Financiero.

Un problema al que se enfrentará la administración de toda empresa es que no contará con una buena información actualizada que le permita tomar decisiones adecuadas al momento. La medida de liquidez es la más usual para conocer el margen de seguridad que la empresa mantiene para cubrir las fluctuaciones en el flujo de efectivo del ciclo financiero a corto plazo, obteniendo la relación que se tiene entre el activo circulante y el pasivo circulante. Puede observarse que en tiempos inflacionarios esta relación se va reduciendo, debido a que el capital de trabajo tiende a disminuir, principalmente por requerirse un mayor número de unidades monetarias de las generadas por la depreciación o amortización para reponer la capacidad productiva instalada, y por decretarse dividendos sobre utilidades superiores a las realmente obtenidas, como ya se ha comentado; se apreciará que el efectivo disponible disminuye en razón del pasivo circulante, las inversiones en cuentas por cobrar son mayores en relación con las ventas, es decir su rotación es menor, los inventarios tienen la misma tendencia que las cuentas por cobrar y los pasivos circulantes se incrementan en una proporción mayor que el crecimiento en las cuentas por cobrar e inventarios.

Un factor adicional de consideración por ser el recurso interno de generación de fondos más importantes de la empresa, es el reporte de una utilidad no actualizada y carente de poder de compra para restituir valores de reposición que tiene que

consumir la empresa en el futuro.

En cuanto a la solvencia de la empresa, desde el punto de vista de su ciclo financiero a largo plazo y su relación entre la participación que existe entre los recursos externos y los correspondientes a los accionistas, se observa aumentado si no se separan utilidades para reinversión y se decretan dividendos con cautela.

En cuanto a los resultados de las operaciones de las empresas, los ingresos provenientes de las ventas tienen un poder adquisitivo menor y, en consecuencia, pueden no ser suficientes para reponer los inventarios y la capacidad productiva instalada.

Los ingresos por concepto de alquileres, comisiones, intereses, etc., también se ven afectados por la pérdida del poder de compra de la moneda y con ello no puede reponerse la misma cantidad de bienes y servicios que se han realizado.

Al fin de un período se tiene una mezcla de diferente poder de compra, que serán tan diferentes como se haya ido comportando la inflación. Los costos de venta y gastos tienen el mismo problema de los ingresos en cuanto a la mezcla de monedas de diferente poder de compra, que se agrava si no tiene la influencia de los precios de inventarios consumidos a precios de reposición, ni la de los cargos por depreciación que permite -

generar los recursos suficientes para poder reponer la capacidad fabril instalada; en aquellas empresas en donde la mano de obra tiene una participación importante, los resultados se ven afectados por importes de mano de obra no actualizada, sino registrada a los precios a que fue liquidada. Como consecuencia, las utilidades antes de I.S.R., y el reparto de utilidades a los trabajadores, representan la suma de moneda con diferente poder de compra, que difiere del resultado que se obtendría -- con una moneda del mismo valor que mostrara resultados reales y actualizados. Si las leyes no permiten esta actualización y gravan las utilidades determinadas con base en resultados obtenidos a los precios en que se efectuaron las operaciones, se están gravando y repartiendo utilidades no reales.

Cuando la moneda pierde poder adquisitivo, los precios suben y, por consiguiente, las ventas crecen en unidades monetarias; -- así las utilidades que se obtienen pueden originar una falsa sensación de prosperidad. Con inflaciones altas, a pesar de incrementos significativos en las ventas, puede darse el caso de producirse una disminución en unidades físicas de las mismas, y la utilidad que se realice tal vez no sea suficiente para reponer la capacidad de poder de compra de los accionistas, a pesar de que en términos de dinero sea mayor. Por ello no sólo su crecimiento natural, sino también la conservación del monto real, se ven sujetos a riesgos graves de deterioro.

2.2. DEVALUACION

Otra de las causas por la cual las empresas ven obstaculizado su crecimiento económico es la devaluación o desvalorización. La mayor parte de la población identifica a la devaluación cuando el estado anuncia que el tipo de cambio del peso es modificado con relación a una moneda extranjera. En la presente investigación encontramos que varios autores consideran que hay dos modalidades de devaluación:

- a) La que se experimenta en forma doméstica o interna con la pérdida del poder adquisitivo del dinero en relación a los bienes y servicios.
- b) Pérdida del valor de la moneda local en relación a las monedas extranjeras.

Si la moneda extranjera se equipara con una mercancía automáticamente se establece un nexo entre inflación y devaluación, ya que, si la inflación disminuye el poder de compra de mercancía de la moneda local, estará generando una disminución de la capacidad para adquirir unidades de moneda extranjera.

El tipo de cambio o paridad cambiaria es un precio similar al de cualquier mercancía. Está determinado por las fuerzas del mercado, es decir la oferta de divisas: los residentes -

de un país demandan divisas para comprar bienes y servicios - del exterior (Importación), la oferta de divisas proviene de la venta de bienes al exterior (exportaciones), de la inversión extranjera directa y del ahorro de extranjeros.

El tipo de cambio natural de la moneda de un país, respecto a la de las monedas de los países que constituyen sus principales mercados, es aquel en que la cantidad de demanda y oferta de divisas se iguala, y se modificará conforme cambie esta relación entre el país y sus principales mercados. Un factor importante que influye en la oferta y demanda de divisas es la relación de los precios de ese país con los que realiza transacciones comerciales, si este país tiene un aumento superior al que se da en los países con los que comercia hará - - atractivo a los residentes de este país comprar en el exterior, aumentando consecuentemente la demanda de divisas, y disminuyéndose la oferta debido a que la entrada de estas no serán suficientes pues las ventas del país al exterior disminuyen, sus precios no tienen competitividad.

Lo anterior provoca que el tipo de cambio natural tienda a - aumentar, es decir más moneda del país por cada divisa. Dentro de un sistema de flotación, en la medida que la inflación del país sea mayor que la de sus principales mercados, el tipo de cambio natural de la moneda respecto a la de los demás países tenderá a aumentar, la moneda se irá devaluando.

En este caso el Gobierno actúa para corregir esta falla, provocada por una devaluación propiciada y no natural. Cuando el alza interna de los precios es mayor que en los países con quien se efectúa gran parte del comercio, como es el caso de México y Estados Unidos, los productos se encarecen y dejan de ser atractivos en los mercados extranjeros, y con objeto de abaratarlos se tiene que devaluar la moneda frente a las monedas extranjeras.

Supongamos el caso de que a un importador Norteamericano le costara \$100.00 pesos mexicanos un par de zapatos. Esto significaba desembolsar ocho dólares a una paridad de \$12.50 pesos, si el hubiera comprado esos zapatos en su país le hubieran costado 10.00 Dlls., por lo tanto prefirió comprarlos aquí.

Si por los efectos inflacionarios el precio de este artículo se eleva a \$200.00 pesos mexicanos y 16.00 Dlls. en el país del importador, lógicamente no le convendrá comprarlos en México, por lo tanto surge la necesidad de devaluar la moneda. Debido a las alzas de salarios y de costos sería muy difícil que el productor mexicano redujera su precio, así que si le damos \$20.00 pesos por cada dolar y si el precio del artículo es de \$200.00 pesos, el importador pagará sólo 10.00 Dlls. y como consecuencia se volverá a interesar en comprar en México, y el país recuperará su mercado e incrementará la captación de divisas.

El Gobierno aplica devaluaciones en base a los siguientes bene-

ficios:

1. Aumentar las exportaciones, al abaratar los productos para el extranjero.
2. Disminuir las importaciones, al encarecer los productos extranjeros en el país.
3. Buscar el retorno de capitales, al ofrecer más pesos mexicanos por cada dólar que deposite o invierta en México.
4. Incrementar el turismo al ofrecer los servicios más baratos al extranjero.
5. Mediante estas medidas, lograr reestablecer el equilibrio de la balanza de pagos.

Cabe aclarar que la balanza de pagos refleja el intercambio de bienes y servicios entre un país y el resto del mundo. - -

Cuando se habla de balanza comercial se refiere al intercambio de mercancía. En la de pagos, además de las mercancías, se incluyen los movimientos de capitales y servicios.

La devaluación es un fenómeno muy especial. Cuando ocurre en países desarrollados, los cuales presentan un alto grado de autosuficiencia para financiar la buena marcha de su economía, el efecto neto de una devaluación básicamente se traduce en notables beneficios en el comercio internacional, al abaratar las exportaciones y encarecer las importaciones.

En un país en desarrollo, como es el caso de México, presenta una serie de efectos mezclados y contradictorios entre sí. De una manera generalizada se pueden mencionar como principales efectos positivos en el corto plazo los siguientes:

- Abaratar de inmediato, de manera proporcional al porcentaje devaluado, los productos nacionales ante los mercados extranjeros. Como consecuencia se alienta la exportación y las visitas de turistas extranjeros al país; ambos efectos fortalecen la balanza comercial.
- Encarece de inmediato proporcionalmente al porcentaje devaluado los productos extranjeros. Esto apoya el consumo de artículos nacionales, lo que a su vez equivale a estimular las ventas y utilidades de las empresas locales directamente afectadas por ello. Igualmente desalienta los viajes turísticos al extranjero y la "fayuca". Todo esto también redundará en un beneficio directo a la balanza comercial del país. Esto se cumple bajo el supuesto de que nuestros productos cuenten con un mínimo de calidad para competir en los mercados extranjeros.

Entre los principales efectos negativos de una devaluación en un país en desarrollo, en el corto plazo, se pueden citar los siguientes:

- El encarecimiento de las importaciones. Nos referimos aquí a maquinaria, equipo y materiales altamente especializados que no se producen en el país, o se producen en cantidades insuficientes y que son indispensables para el funcionamiento y crecimiento de industrias clave en el desarrollo de la economía.
- El encarecimiento de los créditos contratados en el exterior. Sobre los créditos en moneda extranjera ya existentes en el momento de la devaluación representa una pérdida automática proporcional al porcentaje de la variación cambiaria.

Es importante enfatizar que los efectos tanto positivos como negativos se observan en el corto plazo, o sea durante aproximadamente no más de 12 o 24 meses. En un país como el nuestro tan dependiente de ciertas importaciones de maquinaria, equipo y en general de bienes de capital, además de importaciones de capitales, particularmente vía créditos, un efecto notable e inmediato de una devaluación es una alza acelerada del índice de inflación. Así es que no toma muchos meses que debido a la diferencia tan sustancial entre la inflación interna y la externa, los precios de los productos y servicios nacionales en relación con los extranjeros, pierdan su ventaja competitiva inicial ganada por la devaluación y se regrese a un estado similar del que se partió antes de la fluctuación en la tasa de cambio.

Las devaluaciones se tratan de presentar como una medida positiva. Sin embargo la causa principal del desequilibrio económico que sufre nuestro país y que provoca devaluaciones es - el derroche del sector público, que ha llevado al gobierno al desmedido endeudamiento externo, aumento de impuestos, de circulante y a enormes déficits presupuestales que han provocado una alza general de precios y la disminución de la producción.

La triste realidad nos muestra que el aumento en el gasto público al cabo de aproximadamente tres sexenios y la mayor intervención del estado en la economía, no sólo no producen los fines deseados, sino que para financiarse han aumentado los impuestos a un nivel equiparable y en caso mayor que en los países altamente industrializados, como estos no le alcanzaron, se empezó a endeudar fuertemente en el extranjero, y como tampoco fue suficiente empezó a lanzar más dinero circulante al mercado, que como ya hemos visto provoca alza general en los precios. Los déficits presupuestales son aquellos que efectúa el Gobierno sin que exista un ingreso que los respalde. Después de las guerras mundiales y en base a las teorías de Keynes que proponían en momentos de crisis el mayor gasto público y aumento de circulante, muchos gobiernos empezaron a crear enormes déficits con el pretexto de disminuir el desempleo y dinamizar el desarrollo económico, pero esto sólo servía para justificar enormes gastos. Después de más de cuarenta años de práctica de las teorías Keynesianas mu-

chos economistas se dieron cuenta de que aún en tiempos de crisis no solo no resuelven los problemas de desempleo sino que crean inflación. Por esto se ha dado en llamarse "estanflación" que quiere decir inflación con desempleo.

Con el aumento desmesurado de la intervención del estado en la economía, el Gobierno de México se ha convertido en el mayor propietario, comerciante y banquero de todo el país; ha adquirido cientos de empresas y ha creado otros tantos de organismos coordinadores, fideicomisos e instituciones que han absorbido gran parte de los escasos recursos con los que cuenta el país.

Esto significa que la inversión pública va en ascenso y esto no tiene logros productivos, mientras que la economía privada, que es la que realmente los necesita puesto que es netamente productiva, ha ido en descenso debido a la escasez de recursos financieros que, recalcando, los ha tomado el Gobierno casi en su totalidad.

Las justificaciones teóricas de toda política intervencionista del estado Mexicano y del aumento del gasto público, ha sido lograr una justa distribución de la riqueza, un desarrollo compartido, incorporación de los sectores marginados al progreso y en general el progreso económico con justicia social; sin embargo todas estas metas han quedado en buenos deseos, y nos encontramos con la cruda realidad y nos damos cuenta de -

que esos objetivos no han sido alcanzados, sino que la situación se encuentra peor cada vez.

El aumento de la inversión y el gasto público con la consiguiente disminución del privado ha dado como resultado una disminución en la producción de riqueza y la creación de mayores tensiones sociales.

que esos objetivos no han sido alcanzados, sino que la situación se encuentra peor cada vez.

El aumento de la inversión y el gasto público con la consiguiente disminución del privado ha dado como resultado una -- disminución en la producción de riqueza y la creación de mayores tensiones sociales.

2.3. MERCADOS FINANCIEROS

Las empresas se desarrollan dentro del sector financiero de la economía del país. Estas al realizar transacciones financieras producen la creación simultánea de un activo y de un pasivo financiero. La creación de dichos activos y pasivos constituyen los mercados financieros, estos están compuestos de mercado de dinero y capitales.

A estos mercados concurren los inversionistas y ahorradores que cuentan con ciertos excedentes de recursos y están dispuestos a prestarlos para recibir en compensación parte de los beneficios generados por el manejo de su capital, a los que se conoce como oferentes, y las empresas productivas cuyo objetivo es generar bienes, servicios y empleos para la sociedad en su conjunto a las que denominaremos demandantes.

Esta oferta y demanda se da por medio de instrumentos y obligaciones financieras que cuando se han comprado y vendido con un plazo de vencimiento menor a un año, se dice que constituyen los mercados de dinero. Cuando los plazos de vencimiento son mayores a un año, los mercados se denominan de capitales. Aunque en una economía el capital real esta representado por cosas, se considera que los instrumentos financieros a largo plazo representan derechos sobre los recursos reales de una economía, y por esta razón los mercados en los cuales se in-

tercambian estos instrumentos se conocen como mercado de capitales.

2.3.1. MERCADO DE DINERO

Lo constituye y controla el Banco de México, a través de moneda fraccionaria, billetes y cuentas de cheques. Este mercado se presenta con créditos a corto plazo, como por ejemplo: descuento de documentos, pagarés, certificados de depósito, reportos, etc. Su característica principal es que tiene una recuperación del capital de hasta un año como máximo. Las Instituciones Nacionales de Crédito captan los fondos por medio de cuentas de ahorros, cheques y por el cobro de préstamos.

La función del mercado de dinero se inicia porque representa una fuente de recursos para el empresario, que le va ha servir para satisfacer sus necesidades de efectivo, de capital de trabajo y otras de carácter permanente; se origina cuando los recursos a largo plazo son escasos, conecta, a través de las instituciones de crédito a las unidades económicas con sobranes de efectivo, con las que carecen del mismo; el Banco Central (Banco de México), tiene el control de este mecanismo por medio del encaje legal, con el cual aumenta o reduce el monto de dinero en circulación que crean los Bancos por medio de sus cuentas de cheques, ahorros, etc., la política del en-

caje legal y la de redescuento son los dos instrumentos que pueden alterar las condiciones de crédito de la economía.

A grandes rasgos diremos que el encaje legal, es un porcentaje que depositan las instituciones de crédito de su captación en el Banco de México y redescuento se llama al cobro de intereses por anticipado de un crédito bancario, es decir que el banco entrega la cantidad solicitada menos los intereses.

2.3.2. MERCADO DE CAPITALES

Se parte de la premisa de que el capital es escaso y por ello se reparte sobre bases competitivas, su característica es que los plazos para recuperar el capital son mayores de un año y la captación se lleva a cabo por medio de: depósitos a plazo fijo, contratos de mutuo, fideicomisos, bonos y cédulas hipotecarias, certificados de participación, valores gubernamentales, obligaciones y acciones, etc. Cuando las tasas de interés son altas, su demanda disminuye, por ende se invierte menos. Los intereses que se pagan a los inversionistas influyen en su captación y el efecto es la baja de intereses o beneficios. Deben ser competitivos y mejores que los de las inversiones a corto plazo para fomentar el ahorro y consecuentemente el aparato productivo.

2.3.3. MERCADO DE VALORES.

Las transacciones propias del mercado de capitales y de dinero no se realizan por si solas, y dan origen a un intermediarismo financiero que comercia con estos valores y por esto se llama mercado de valores, que está constituido por la banca múltiple, la banca de desarrollo y la bolsa mexicana de valores. Estos tienen en común el propósito de contactar a los ahorradores o inversionistas con el público demandante de los recursos financieros.

La banca múltiple, entre otras, tiene las siguientes funciones:

- I. Recibir depósitos bancarios de dinero
 - a) A la vista
 - b) De ahorro
 - c) A plazo o con previo aviso.
- II. Aceptar préstamos y créditos
- III. Emitir bonos bancarios.
- IV. Emitir obligaciones subordinadas
- V. Constituir depósitos en instituciones de crédito y bancos del extranjero.
- VI. Efectuar descuentos y otorgar préstamos o créditos.

- VII. Expedir tarjetas de crédito con base en contratos - de apertura de crédito en cuenta corriente.
- VIII. Operar con valores en los términos de las disposi-- ciones de la Ley Orgánica del Banco de México y la Ley del Mercado de Valores.
- IX. Proveer la organización y transformación de toda -- clase de empresas o sociedades mercantiles y suscri**u** bir y conservar acciones o partes de intereses de - las mismas.

La Banca de desarrollo en términos generales tiene las mismas funciones, pero además deberá proporcionar financiamiento a - cierto sector específico; por ejemplo: El Banco de Comercio Exterior (Bancomex), además de realizar operaciones de banca- múltiple deberá fomentar el desarrollo a las exportaciones. - Dentro de este tipo de bancos están: Nacional Financiera, Ban**co** Nacional de Comercio Exterior, Financiera Nacional Azucare**ra**, Patronato del Ahorro Nacional, Banco Nacional de Obras y Servicios, Banco de Pesca, Banco del Pequeño Comercio.

2.3.4. FUNCIONES

Conforme una economía va creciendo surgen nuevas y mayores de**ma** ndas de recursos, lo cual propicia una intermediación finan**ci** a

ciera más elaborada que cubrirá de manera más completa el conjunto de plazos, riesgos y formas demandadas por los inversionistas. Esta intermediación da origen al mercado de valores que en México está constituido por la Bolsa Mexicana de Valores (B.M.V.), Bolsa Única por ley de 1975, la cual dispone de una localización física en la capital del país, en donde se llevan a cabo las transacciones de valores por medio de un sistema de remate libre. El mecanismo mediante el cual el ahorrador inversionista adquiere títulos de una empresa, actúa a través de una cuenta en una casa de bolsa, que al recibir una orden de compra o venta por parte de su cliente, lo transfiere al piso de remate de la B.M.V., donde el operador de la casa de bolsa trata de encontrar por medio de otro operador, un inversionista que desee vender o comprar dichos títulos a un precio mutuamente aceptable. La existencia constante de compradores y vendedores de títulos da liquidez al mercado y permite a las empresas acudir a él para ofrecer sus títulos y financiar sus operaciones. En la B.M.V. se comercia fundamentalmente valores del Gobierno como petrobonos, cetes y valores de empresas privadas y paraestatales como son acciones, obligaciones quirografarias y papel comercial; (de las cuales nos interesan las acciones que son valores de renta variable de largo plazo y las obligaciones quirografarias que son bonos de renta fija de largo plazo).

El riesgo es un factor importante para el inversionista. En-

las inversiones financieras, pueden definirse como el grado de incertidumbre de que un valor produzca determinado rendimiento. Rendimiento se define como la diferencia porcentual entre el valor original y el valor final de un activo. Como los valores representan a la empresa la incertidumbre en las utilidades de las inversiones se refleja en los precios de estos activos.

La incertidumbre en las utilidades de la empresa y su capacidad de pago a los tenedores de valores tanto de renta fija como de renta variable, esta dada por un conjunto de factores, como las fluctuaciones de la economía, las decisiones de los administradores, las condiciones generales de los mercados financieros, etc. Es normal preferir un ingreso seguro que con variaciones; los individuos en conjunto, están dispuestos a pagar por evitar la incertidumbre, esto se refleja en la prima de un seguro; sin embargo si el precio es demasiado alto prefieren asumir el riesgo.

Las empresas se desarrollan en un ambiente de competencia y se ven obligadas a realizar una transformación de manera eficiente, es decir al mínimo costo, adaptándose a los precios relativos de los factores de las medidas de política económica dictadas por el Gobierno. Tomaremos como base, según la contabilidad tradicional, en el lado izquierdo de la hoja del balance de una empresa se encontrarán listados los activos -- que determinan la rama de actividad de la empresa y el valor-

presente de los flujos de efectivo que generan estos, y que sirven de indicador del valor de la empresa; en el lado derecho se encuentran listados los pasivos y el capital, que indica quienes son los acreedores de los activos totales y de su rendimiento y estos pueden ser: adeudos al personal y a las autoridades fiscales, créditos de proveedores (pasivos a corto plazo), créditos bancarios (pasivos a corto y mediano plazo), bonos y obligaciones del público (pasivos a largo plazo) y acciones (capital aportado por los accionistas).

En las sociedades mercantiles modernas en donde la responsabilidad de cada socio se limita a su aportación, la diferencia entre cada uno de los acreedores está determinada por un orden de pago del rendimiento de los activos. Los tenedores de pasivos a corto plazo reciben su pago en primer lugar, posteriormente los bancos y tenedores de bonos a largo plazo reciben un interés predeterminado, y finalmente, el accionista recibe el remanente del rendimiento de los activos. Este rendimiento es incierto y varía con las diferentes circunstancias económicas, año con año, con la cual el riesgo del inversionista crece en relación directa con su posición en la hoja del balance. Al inversionista le interesa maximizar su rendimiento y minimizar su riesgo de modo que los que consideran que afrontan un mayor riesgo demandarán un premio por aceptar la probabilidad de que el rendimiento disminuya; por ello el pago a los pasivos a corto plazo será inferior al pago de los

pasivos a largo plazo que a su vez será inferior al rendimiento que recibirán, en promedio, los accionistas.

Todos los acreedores tenedores de pasivos son propietarios de la empresa, en tanto tienen derecho al rendimiento de los activos y a ellos mismos, en caso de liquidación. Este hecho se ha reflejado en la circunstancia de que los tenedores importantes de deuda hayan sido colocados, con voz y voto en los consejos de administración. En el mercado de valores se efectúan transacciones con tres tipos de pasivos:

- a) Pasivo a corto plazo (papel comercial)
- b) Pasivos a largo plazo de renta fija (Obligaciones quirografarias)
- c) Pasivo a largo plazo de renta variable (acciones)

Como ya se dijo, el inversionista tiene interés en maximizar su rendimiento real y minimizar su riesgo. Se habla de un interés real ya que su inversión equivale a cambiar consumo presente por consumo futuro: si logra un rendimiento tal que mañana obtenga menos bienes que hoy, su rendimiento en términos reales es negativo, es decir disminuirá considerablemente sus inversiones. Para calcular el rendimiento real, es necesario deducir el efecto de la inflación. Desde el punto de vista del inversionista, la inflación disminuye su rendimiento real, por lo tanto, para permanecer en igualdad de --

condiciones su rendimiento nominal sobre activos debería aumentar para compensar la pérdida por inflación. Sin embargo, la situación se complica al tener que pagar impuestos. En el caso de las acciones, existen actualmente diversas estrategias - que permiten reducir y aún eliminar el gravámen en las operaciones de compra venta, aunque los dividendos que perciben -- las personas físicas pagan 21%. Como al inversionista le interesa saber lo que pueda adquirir en bienes y servicios, deberá calcular su rendimiento después de inflación e impuestos.

Tenemos por ejemplo; con inflación cero, una acción que costo \$100.00 que pago dividendos de \$10.00 y que se vendió en - - \$105.00. Su rendimiento nominal sería de 12.90%, ya que se - pagaron \$2.10 de impuestos. Si suponemos una tasa de infla- - ción de 20%, sólo en el caso de que tanto el precio de la ac- - ción como su dividendo se incrementen en la proporción de la - inflación habrá quedado el inversionista en la misma situa- - ción. Si el precio de venta es de \$126.00 ($\$105.00 \times 1.20\%$) y el dividendo \$12.00 ($\$10.00 \times 1.20\%$), el inversionista reci- - birá 35.48% nominal, que equivale a 12.90% real.

Conforme la inflación va incrementándose, el rendimiento real que obtiene el inversionista disminuye considerablemente, - - aunque la tasa nominal se ajuste, se requiere un incremento - más que proporcional a la tasa de inflación para que el rendi- - miento real que percibe el inversionista se mantenga constan- - te. La inflación produce efectos redistributivos difíciles -

de cuantificar y que no promueven la inversión. Los individuos con una posición deudora con tasas de interés menores a la tasa de inflación, se beneficiarán; esta situación fomenta el consumo. Adicionalmente el asalariado será empujado a tasas impositivas (impuesto sobre la renta) cada vez mayores. Cuando la inflación es además errática y difícil de predecir, los efectos se magnifican al crear una situación de mayor riesgo ante la cual los inversionistas exigen un mayor rendimiento real. Como consecuencia se produce una desintermediación financiera, mayor proporción de inversión hacia bienes reales, especialmente bienes raíces y mayor consumo.

Los efectos de la inflación sobre las empresas pueden ser analizados por los efectos tanto en el balance como en el estado de resultados. Tomemos una empresa típica, cuyo balance contenga por el lado de los activos, activos monetarios (corto plazo), inventarios (mediano plazo), maquinaria y planta (largo plazo). En el otro lado créditos de proveedores (pasivo de corto plazo), préstamos bancarios (mediano plazo), bonos y obligaciones (deuda de renta fija largo plazo) y acciones (capital de renta variable largo plazo). Las obligaciones y las acciones se cotizan en bolsa.

El estado de pérdidas y ganancias indica para el período del ejercicio las ventas, el costo de lo vendido, sueldos, salarios, otros gastos, depreciación y los costos financieros deducibles al calcular la utilidad gravable.

Debemos distinguir entre la reposición de un rubro por pérdida en el poder adquisitivo de la moneda y el rendimiento real de ese rubro. En el caso de estabilidad en los precios, todos los activos de la empresa mantienen su valor en el tiempo. Estos activos producen así, un rendimiento real, sobre el cual se pagan impuestos después de deducir costos y pagos a la deuda (costos financieros), a una tasa del 42%. Este rendimiento sobre los activos es, desde luego, variable y mientras más variable sea la actividad de la empresa, mayor deberá ser su rendimiento.

En el momento que aparece una situación con incrementos sostenidos en el nivel general de precios, será necesario reponer las cuentas que se vean afectadas negativamente. Tanto los inventarios como los activos a largo plazo al ser bienes físicos, se reexpresan automáticamente. Los activos monetarios sí se desvalorizan y deberán ser repuestos. Por el lado de los pasivos todos los acreedores exigirán un pago que refleje un rendimiento real y no un pago para reponer la pérdida del poder adquisitivo de su capital. Si los bancos por ejemplo conceden un préstamo de \$20.00 sobre el cual cobran 4% en condiciones no inflacionarias, dada una inflación del 20% exigirá 4% sobre \$20.00 más 20% sobre \$20.00 para reponer su capital.

La capacidad de la empresa para solventar estos gastos depende de su operación; puede suponerse que las ventas son poste

riores a la adquisición de insumos con lo cual la empresa vende a precios que refleja la tasa de inflación. Sin embargo, la depreciación, de no haber reexpresión, se realiza a costos históricos, que ya no reflejan el verdadero costo de reposición de los activos. Asimismo, si los inventarios tienen una rotación lenta y se utiliza el sistema de primeras entradas, primeras salidas (PEPS), el costo de ventas se verá subestimado. Por otra parte si se utiliza últimas entradas, primeras salidas (UEPS), el rubro de inventarios quedará subestimado, aunque las últimas serán más reales. Por el lado de los costos financieros, se permite deducir el total del interés pagado a la deuda para efectos del cálculo de la utilidad gravable. No se permite deducción alguna por pagos a los accionistas y además los dividendos que reciben las personas físicas también pagan impuestos, por otro lado consideremos que están sujetos a regulaciones muy estrictas en cuanto a la asignación de créditos, que las tasas de intereses son elevadas y que se ven grabados por una tasa de encaje legal muy alta. Esto repercute negativamente sobre las posibilidades de asignar crédito necesario de manera eficiente, y la intermediación financiera se contrae o busca nuevos horizontes en donde expanderse.

Cabe recalcar, como ya lo hemos visto, que mientras la depreciación sea a costos históricos y no permita deducir como costo cuando menos la reposición del capital de los accionistas,

las utilidades se verán sobrestimadas y como sobre ellas se pagan impuestos proporcionales, el escaso remanente deberá asignarse a repóner la parte de los activos que se subestimó y a la reposición del capital social. La única manera de que la empresa pueda neutralizar este efecto es irse al 100% de deuda, lo que obviamente es imposible; el incentivo para emitir acciones disminuye puesto que habrá una reducción en el rendimiento neto real de los accionistas. Como el tipo de actividad y riesgo de la empresa exige cierto rendimiento, el resultado final será la contracción del sector productivo, con quiebra incluso de las empresas marginales que no pueden producir rendimientos normales o mayores, que les permita mantener un rendimiento real igual a la situación preinflacionaria.

Es importante señalar que no es la inflación misma la que afecta a los activos reales de la empresa, sino que es la falta de reconocimiento de la diferencia entre reposición de un activo determinado y su rendimiento real. Es indispensable mantener una política de reposición del valor tanto de los activos como de los pasivos. Todos los tenedores de deuda deberían exigir y obtener una reposición de su capital invertido.

Tanto las distorsiones fiscales como la depreciación de un insumo necesario causan efectos negativos permanentes sobre las empresas y, por ende, sobre la producción. Tanto las obligaciones como las acciones comercializadas en la bolsa se verán ne-

gativamente afectadas, ya que reflejan el valor de la empresa y su capacidad para generar rendimientos reales netos positivos.

Existe una diferencia importante entre obligaciones y acciones: si las obligaciones tienen una tasa de interés flotante que permita reponer el valor adquisitivo del capital, no se verá afectado este tipo de instrumento. Por otra parte las acciones que se den en la posición de recibir el residuo de un rendimiento castigado si se encontrarán negativamente afectadas y su precio caerá hasta que el rendimiento generado sea compatible con su precio y el nuevo valor deprimido de la empresa, absorbiendo los tenedores iniciales una pérdida del capital.

Como efecto de la inflación, la información contable ya no refleja de manera adecuada la realidad. A este respecto hay que reconocer los esfuerzos del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), para revelar los efectos de la inflación en los estados financieros de las empresas. Las disposiciones adoptadas son obligatorias para todas las empresas inscritas en la Bolsa Mexicana de Valores. A pesar de ello, la inflación produce un velo que dificulta el análisis de los factores reales que afectan a la empresa y en general se distraen recursos humanos valiosos.

La inflación crea efectos en los cuales la empresa puede ga--

nar o perder, de acuerdo con el tipo de créditos que haya con-
tratado. Si cuenta con créditos a tasa fija se beneficiará -
por la pérdida del valor del capital que ha de reponer. Si -
otorga créditos en las mismas condiciones, perderá por este -
concepto. El resultado dependerá de si su posición es deudora
o acreedora. En caso de tener créditos indizados, no debería
haber efecto alguno, pero la inflación errática añade otro -
elemento adicional de incertidumbre que implica mayor riesgo -
de operación.

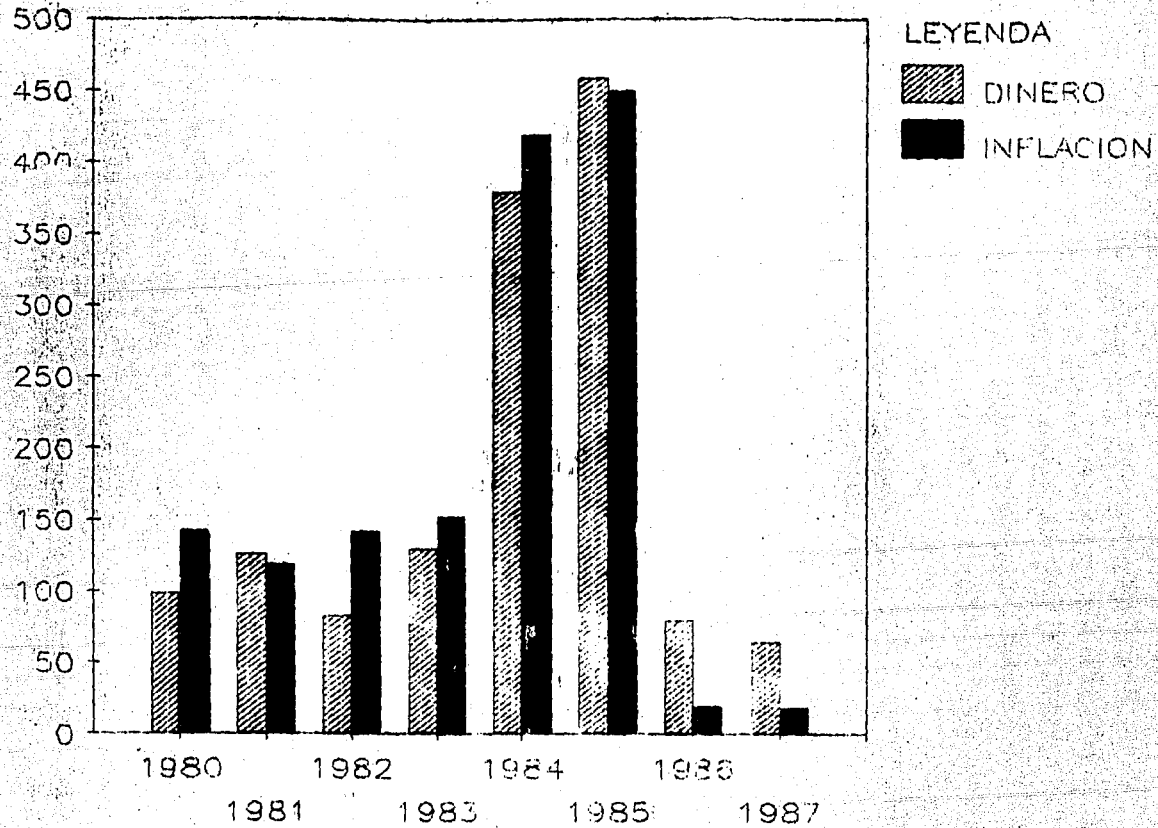
Existen efectos transitorios. Mientras las expectativas de los-
agentes económicos no se ajusten totalmente al fenómeno infla-
cionario habrá un elemento adicional de incertidumbre. Gene-
ralmente se produce un incremento en la demanda agregada que-
tiene, a corto plazo, el efecto de aumentar el crecimiento --
del producto real de la economía, con incrementos en el em- -
pleo. En general se mantienen al menos durante un lapso, con
troles sobre las tasas nominales de interés, lo cual llega a-
provocar tasas reales negativas. Esta situación, alienta en-
cierta medida la inversión, pero acaba por provocar una desin
termidiación financiera global y en caso de seguirse mante- -
niendo esta demanda agregada, acaba por observarse el surgi--
miento de una inflación sostenida y el abatimiento del produc-
to.

Lo anterior sucede porque tanto los empresarios como los tra-

bajadores aumentan equivocadamente la producción al confundir un incremento general en el nivel de precios con un cambio en los precios relativos. Sin embargo, la brecha entre el producto interno bruto potencial y el presente se cierra poco a poco, deteriorándose. La economía se "sobrecalienta", desencadenando una reacción contraria, con la necesaria caída en los productos, terminando en una situación de menor producción -- con inflación. El mercado de valores refleja, en general anticipadamente, esta situación al incrementar las cotizaciones previamente a la expansión y disminuyendo con anterioridad a la caída en la tasa de crecimiento del producto.

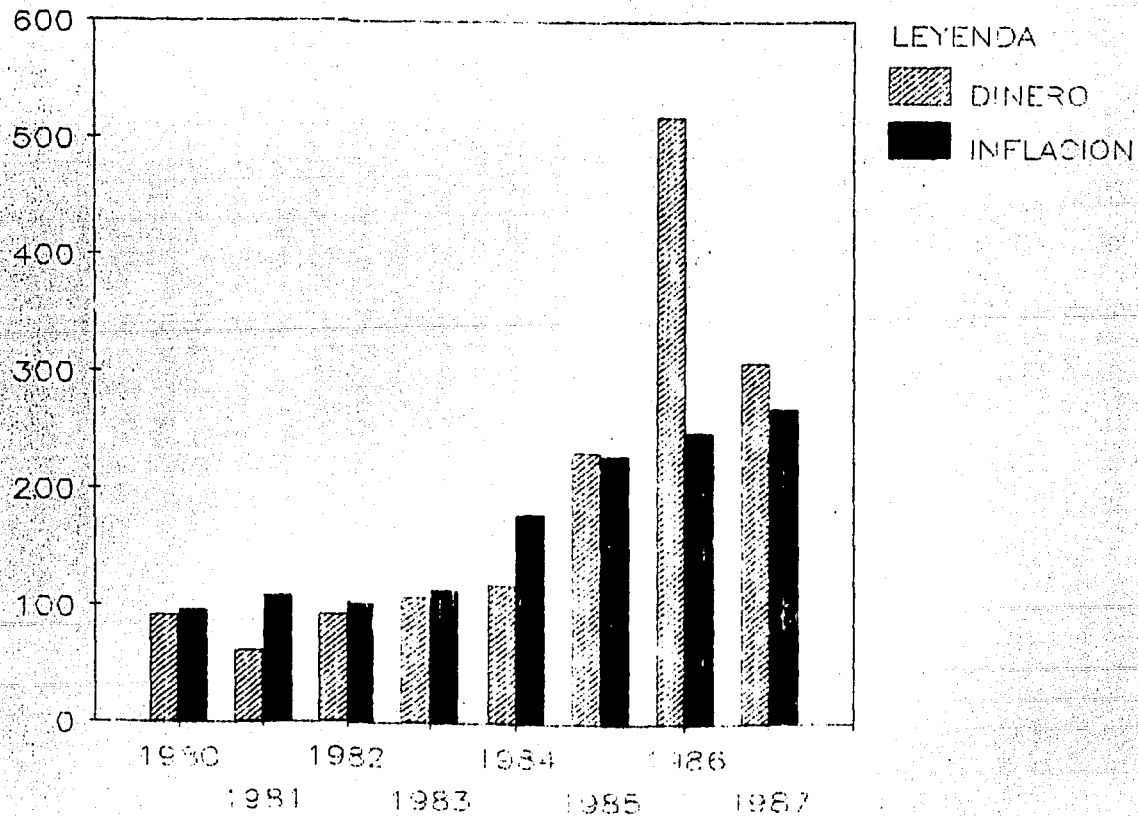
La inflación especialmente en presencia de distorsiones fiscales que no permiten un ajuste real, afectan negativamente a la economía en general, al sector productivo y al mercado de valores. Si existen además controles de precios y de tasas de interés, se producirá una desintermediación financiera global, que tendrá efectos negativos adicionales. El análisis ha permitido destacar que, por el lado de la demanda de valores los individuos mostrarán tendencia a reducir sus inversiones, deprimiendo las cotizaciones. Por el lado de la oferta, las empresas se ven afectadas negativamente, lo que implica una reducción de su rentabilidad y por lo tanto del precio de sus valores.

INFLACION Y MEDIO CIRCULANTE EN ISRAEL (VARIACION PORCENTUAL ANUAL)



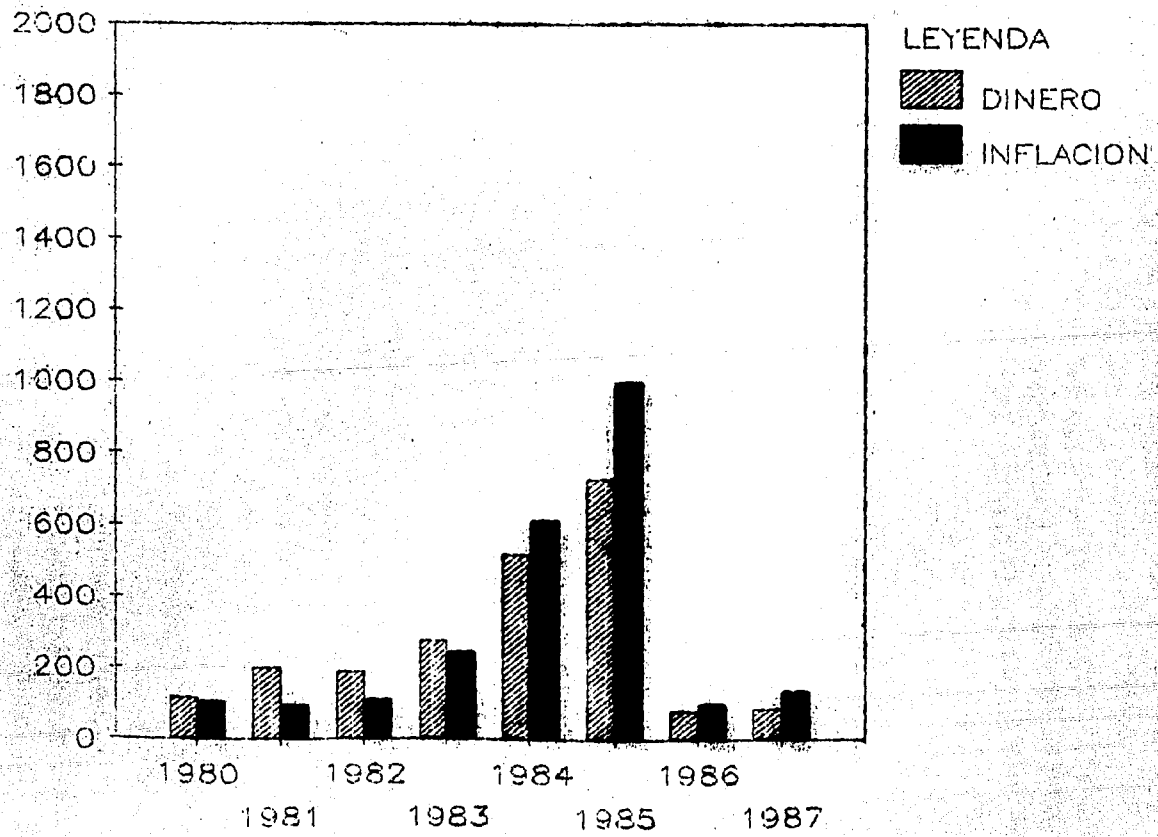
INFLACION Y MEDIO CIRCULANTE EN BRASIL

VARIACION PORCENTUAL RESPECTO AL MISMO MES DEL AÑO ANTERIOR



INFLACION Y MEDIO CIRCULANTE EN ARGENTINA

VARIACION PORCENTUAL RESPECTO AL MISMO MES DEL AÑO ANTERIOR



CAPÍTULO III

PLANEACION FINANCIERA BASES PARA FORMULAR ESTRATEGIAS

Si planear es decir anticipadamente lo que se va a hacer, si la función financiera es conseguir dinero barato y usarlo lo mejor posible en los fines de la empresa, planeación financiera es, entonces, prever anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad.

Definición: "Se entiende por planeación financiera a la intervención en la preparación de los planes de toda empresa expresados en términos monetarios, la selección de la mejor alternativa para la obtención de los fondos, que implica el estudio y análisis de las fuentes de financiamiento disponibles, de su costo en relación con sus beneficios, con los renglones de inversión de gastos correspondientes, etc., el control sobre la aplicación de los recursos monetarios y la apreciación de los resultados que conducen a una posible modificación en los planes y determinación de los objetivos de la empresa".

Analizando la definición nos podemos dar cuenta que la planeación abarca todas las actividades de la empresa, el control, el logro de los objetivos establecidos con la meta final de -

maximizar las utilidades. Para lograr una buena planeación financiera es necesario contar con la conjunción de todos los elementos materiales, técnicos y humanos de la administración de la empresa, lo cual se conseguirá si existe una adecuada comunicación y motivación del personal que participe en ella.

La planeación financiera con base a los objetivos preestablecidos por la dirección de la empresa crea un marco de actuación para los niveles de mando. Para regular la actuación es necesario establecer medidas de control que permitan destacar y analizar oportunamente las desviaciones de los planes para alimentar con esta información a la dirección a tiempo para analizar problemas en potencia, determinar cursos de acción y tomar decisiones correctas para alcanzar los objetivos.

En términos monetarios son los presupuestos los que contendrán los resultados planeados y esperados para un período determinado de tiempo. Para que la administración seleccione la mejor alternativa en la obtención de sus fondos, deberá estudiar y analizar las fuentes internas y externas de financiamiento con las que cuenta y de este modo utilizar la que más convenga de acuerdo con los objetivos y resultados esperados.

Una vez que la empresa disponga de los fondos que desea obtener, los administrará lo mejor posible. Esto significa controlar la aplicación de los recursos en las áreas planeadas con el objeto de recuperarlos y así mejorar su situación finan

ciera.

Los resultados que se consigan producto de la aplicación de los recursos, darán la pauta para apreciar si se cumplieron los objetivos y planes, sino deberán modificarse para la reterminación de nuevos objetivos.

3.1. ASPECTOS GENERALES

Los planes financieros deberán estar estructurados de tal manera que los resultados que se pretenden sean producto de la aplicación adecuada de los mismos, por medio de la elección de alternativas. Estas podrán ser muy limitadas en la medida en que los problemas y cambios económicos se incrementen y -- sean más difíciles de apreciar, y en consecuencia, las decisiones serán más difíciles de tomar. Un factor muy importante en la toma de decisiones es el tiempo, ya que al evaluar un conjunto de alternativas que coadyuven a una buena planeación dentro de un entorno económico con altas tasas de inflación, dependerá de que el ejecutivo financiero tome la decisión más óptima a corto plazo.

Las decisiones deberán basarse en conclusiones actuales pero siempre viendo hacia el futuro. La opción entre preferir ventajas actuales y posibles desventajas futuras frecuentemente complica la toma de decisiones financieras. Con la planeación

se intenta que todas ellas tengan un máximo de ventajas contra un mínimo de desventajas.

Ya establecidos los objetivos para determinado período, se deberá crear un plan de operación para el que se utilizarán los presupuestos. Estos son un sistema muy completo por medio de los cuales se controlan todos los aspectos de operación de la empresa, en lo que a planeación se refiere, son muy variados y abarcan todas las áreas de la empresa; posteriormente se ha rá mención más detenidamente de ellos.

Para que la planeación financiera sea adecuada, se tomarán -- las alternativas con las que se cuenta, se discutirán los -- factores y ajustes que intervienen en ella, se realizará una evaluación total de cada una. Hoy en día las alternativas ya no son consistentes y predecibles, y como resultado de ello -- las empresas ya no pueden determinar su futuro tan fácilmen-- te. El número de variables que pueden afectar a una decisión será determinado por una evidencia total del caso en cuestión. En la actual época de discontinuidad, las empresas más que de cidir o determinar, tienen que preaccionar. El éxito de toda empresa depende, ahora, no sólo de la eficiencia de su admi-- nistración para ejecutar planes y programas, sino que también haya evaluado correctamente las nuevas alternativas y de que, consecuentemente, se desarrollen en primer lugar los progra-- mas más acertados en el corto plazo.

La planeación financiera comprende los siguientes aspectos:

1. Estimación de los recursos que serán necesarios para llevar a cabo los planes de operación de la empresa.
2. Determinación de los recursos que pueden ser generados por la compañía, y cuales tendrán que obtenerse de fuentes externas.
3. Identificar las mejores fuentes de financiamiento a largo y corto plazo, para la obtención de fondos -- adicionales y cuando son requeridos.
4. Establecer el método de aplicación de los recursos -- generados por la empresa, así como los adquiridos -- de otras fuentes para realizar el plan estratégico -- de operación y financiero que coadyuve a atenuar los efectos de la inflación.

Todos estos pasos requeridos indican claramente que la fun- -
ción no es distinta o separada de las otras actividades de --
planeación de la empresa.

3.2. PLANEACION ESTRATEGICA

En nuestros días se le está dando cada vez más atención a la planeación estratégica debido a que más y más organizaciones están resintiendo los efectos de los cambios económicos en -- sus esferas tradicionales de negocios. Sin embargo, algo que también resulta aparente es que la planeación estratégica significa algo diferente para cada persona.

Durante gran parte de esta década, el término "estrategia" ha sido ampliamente discutido en el ámbito de los negocios. Los altos ejecutivos ponderan los objetivos de tipo estratégico; los gerentes planean estrategias orientadas a productos y mercados. Se idean estrategias para todo, unas dirigidas al departamento de investigación y desarrollo económico, otras a -- la obtención de recursos financieros, otras más a las relaciones sociales, etc., la planeación, como tal, ha perdido el -- atractivo que poseía, ya que los ejecutivos de planeación se han convertido en estrategias.

Quizá es cierto que las organizaciones han seguido siempre -- alguna estrategia implícita; pero como área de estudio independiente, el análisis de la estrategia de la empresa, está -- todavía en sus inicios. Esto se debe a que no haya una definición única, universalmente aceptable de estrategia y que expresiones tales como "estrategia", "políticas" y "planeación a largo plazo" sean empleadas a veces en forma indistinta.

Es probable que toda esta situación nos haya hecho perder de vista la definición real de estrategia, no obstante ha servido para que los ejecutivos no den tanta importancia a los aspectos técnicos del proceso de planeación y consideren, en -- cambio, los factores que afectan el bienestar futuro de las - empresas.

3.2.1. DEFINICION

Existen diversas definiciones de planeación estratégica, mencionaremos las que en nuestra opinión dan el mayor significado por la tarea que implican.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en su publicación mensual de la revista de Contaduría Pública, la define de la siguiente manera:

"Es un proceso organizado de decisiones que comprende el análisis metódico, tanto interno como externo (entorno) de la -- institución y que utiliza técnicas e instrumentos para programar y conducir los recursos y el talento a fin de lograr objetivos definidos, identificando estrategias y alternativas, -- así como también los medios de control durante la gestión del plan".

"Estrategia es la acción de marcha que se sigue para poseer -

niveles de recursos ajenos a quien la emprende". Así la define Guillermo Ceja Gómez en su libro Planeación y Organización de Empresas. Koontz O. Donell, dice "Estrategia es un programa general de acción de esfuerzos y recursos para lograr objetivos amplios.

De lo anterior se deduce que la estrategia es un plan realizado por la Compañía, que determina las guías para orientar un negocio hacia el logro de los objetivos en forma eficaz. Es la elección de negocios y servicios a lo que se compromete la dirección y los ejecutivos de la empresa. Estrategia es el "como" hacer mejor uso de los recursos humanos, materiales y técnicos de la institución con el fin de obtener, por ejemplo, ventajas sobre otros competidores a pesar de que ellos tengan una capacidad y potencial semejante a la misma.

Ahora estamos en condiciones de definir planeación estratégica: Es el proceso de decidir sobre los objetivos de la empresa para especificar un curso de acción y de los recursos para realizarlos, y sobre las políticas que deberán regir la adquisición, uso y disposición de los recursos.

La planeación estratégica busca anticiparse a lo inesperado —bueno o malo— que pudiese cambiar la naturaleza, o el posicionamiento requerido del negocio en el futuro. Dicho en otras palabras, la planeación estratégica es el acto de desarrollar planes para sacar el mayor provecho de las oportunida

des futuras y contrarrestar los posibles efectos adversos de los cambios futuros sobre el medio ambiente de la empresa.

Peter Drucker esboza una clara distinción entre planeación y estrategia cuando dice: "La planeación trata de optimizar mañana las tendencias de hoy", en tanto "La estrategia busca explotar o sacar provecho de las oportunidades nuevas y diferentes del mañana".

Respecto a las características distintivas de la planeación estratégica, ésta se refiere a las diversas partes de la empresa más que a la organización total, por ello las técnicas analíticas varían dependiendo de la naturaleza del problema o de la oportunidad. La planeación estratégica muestra los resultados esperados de un plan generalmente a largo plazo.

3.2.2. QUE ES LA ESTRATEGIA

Planeación estratégica es un proceso basado en el activo más importante de cualquier negocio: el talento. Este talento es la reunión de la experiencia, percepción de negocios, capacidad tecnológica y una actitud creativa. La clave fundamental en la planeación estratégica es definir cuál es y cuál se requiere que sea el negocio, tomando las decisiones consecuentes ahora.

La planeación estratégica se ocupa de la supervivencia a largo plazo y el crecimiento de las organizaciones empresariales. Implica la elección de objetivos, el estudio de acontecimientos puede contribuir al logro de esos objetivos y a la identificación de aquellos que más probablemente serán factibles con los recursos de que se dispone actualmente. No obstante, es poco probable que el proceso termine con un conjunto de planes y proyectos detallados para el futuro. La administración debe preocuparse por establecer la forma general de los acontecimientos a largo plazo y fijar las normas según las cuales se juzgarán los planes futuros. La creación formal de modelos para ayudar a este proceso hay que complementarla con un análisis también formal de una amplia gama de factores, muchos de los cuales tendrán que quedar sin cuantificar porque no se les puede medir en forma significativa.

Debemos recalcar dos puntos referentes a estrategia:

- a) La estrategia se ocupa de los acontecimientos a largo plazo más bien que de la lucha con las operaciones cotidianas.
- b) La estrategia es pertinente precisamente porque el futuro no se puede predecir.

Si las empresas pudieran tomar medidas de previsión perfectas, podrían elaborar un plan único para hacer frente a todos los acontecimientos futuros. Pero como carecen de esa capaci

dad particular de previsión, se deben preparar para enfrentarse a lo desconocido, pero pueden aprovechar los acontecimientos adquiridos a fin de sacar ventaja de cualesquiera eventos imprevistos que pudieran presentarse.

3.2.3. OBJETIVOS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA

Los objetivos de la planeación son los propósitos de la empresa, razón por la cual existe la línea que marca su desarrollo. Sin ello la organización no tendría sentido ni razón de existir, se desintegraría.

Toda empresa tiene varios objetivos que alcanzar para seguir operando y evolucionar, pero la mayoría de ellas no han tomado conciencia de ello de una manera clara ni han sentido la necesidad de analizarlos, evaluarlos y ponerlos por escrito y hacerlo del conocimiento de todo el personal que labora en la compañía.

La definición de objetivos debe incluir los siguientes aspectos:

Objetivos Comerciales: Comprende la definición de los productos y servicios que ofrece, qué es lo que vende, a quién lo vende, en qué se distingue o destacan sus productos y servicios de los que venden otros.

Objetivos Económicos: Esto es lo que se propone obtener como utilidades, expresado como porcentaje de la inversión o en -- términos absolutos.

Objetivos Financieros: Que cantidad de recursos ha de mane-- jar, como estarán asignados entre los diversos renglones de - su activo y como los va a obtener en forma de créditos y capital.

Objetivos Técnicos: Los propósitos de desarrollo de métodos de trabajo, procesos, equipos, sistemas administrativos; como los va a desarrollar, cuando los ha de implantar, que conse-- cuencias tendrán sobre su posición comercial y sobre sus re-- sultados y finanzas.

Objetivos de desarrollo de la Organización: Incluye la defi-- nición del personal que requiere, sus características personales, su capacidad y experiencia, la forma en que va a reclu-- tar o a desarrollar dentro de la empresa, su remuneración y - sus estímulos.

Objetivos Sociales: Se refiere a los propósitos de la organización, en relación con las personas que trabajan en ella y - con todas aquellas con las que entra en contacto en su operación incluyendo también al medio ambiente.

Los objetivos de la planeación estratégica se pueden sinteti-- zar así:

1. Aumentar la sensibilidad hacia el medio ambiente económico, social y político.
2. Evaluar las oportunidades estratégicas importantes - para facilitar cambios en la asignación de los recursos.
3. Proporcionar capacidad para el mejor manejo en la toma de decisiones.
4. Implantar la planeación en todos los niveles.
5. Incluir riesgos a los compromisos estratégicos.

Tomando en cuenta estos objetivos se realizará una descripción del proceso de introducción y de la integración de un proceso de planeación estratégica dentro de la administración.

La naturaleza de la estrategia debería regir el diseño de todos los sistemas de administración, incluidos los sistemas de organización y control, los cuales evolucionan durante periodos largos y varían de acuerdo con la magnitud y complejidad de la empresa.

Si una empresa estuviera interesada en realizar una estrategia bien definida, podría dar forma tanto a los sistemas de organización como de control para adaptarlos a la naturaleza de su estrategia.

Una planeación estratégica incluirá:

1. Formulación de suposiciones ambientales.
2. Análisis de la competencia.
3. Análisis de los recursos propios.
4. Desarrollo y evaluación de estrategias alternativas.
5. Preparación de planes estratégicos, con planes de -- contingencia.

Así el producto de la planeación estratégica debe consistir - en una declaración del objeto de la empresa, las suposiciones ambientales y de competencia, las restricciones impuestas a - la compañía, las metas, objetivos y el curso de acción para - alcanzar los objetivos, y la información sobre los programas y recursos esenciales para realizar los objetivos.

El proceso de planeación estratégica es la integración de los diversos planes alternativos en las áreas de la empresa, lo - que exige una selección de planes específicos para implantar- los. Una vez que la empresa decidió los planes estratégicos, el principal instrumento para implantar y tomar decisiones -- con eficacia es el sistema de control de la gerencia.

La planeación estratégica ayuda a:

1. Comprender más claramente los probables impactos fu- turos de las decisiones actuales.
2. Anticiparse a áreas que requerirán decisiones futu--

ras.

3. Prever con más rapidez y con menos trastornos para tomar decisiones futuras.

De acuerdo con su impacto sobre el comportamiento de la empresa, distinguimos dos tipos de decisiones:

- a) Decisiones básicas o estratégicas: Son aquellas que configuran en forma permanente o duradera el comportamiento de la empresa. Comprende la instalación de la planta, la adquisición de equipos, las normas operativas, etc.
- b) Decisiones operativas o tácticas: Están relacionadas con el desempeño regular y cotidiano de las funciones de la empresa: compras, ventas, fabricación, crédito y cobranza, etc.

Cuando no existe un cuerpo de decisiones lo suficientemente sólidas y claramente comunicadas al personal, la empresa queda al garete lo cual, a largo plazo, habrá de provocar un deterioro en su estructura y en los resultados.

La estrategia de la empresa se expresa por un conjunto de "Estrategias funcionales" o subestrategias, congruentes entre sí. A continuación se analizarán en mayor detalle los aspectos de la estrategia y la forma como éstas afectan al balance y estados de resultados.

3.2.3.1. ESTRATEGIA COMERCIAL

La estrategia comercial o de ventas es el conjunto de decisiones relativas a los productos y mercados que atiende la empresa; esto abarca los siguientes aspectos:

1. Decisiones relativas a los productos:

- a) Diversidad de productos que se van a vender.
- b) Calidad, diseño y características técnicas.
- c) Precio de venta.
- d) Volumen anual de ventas, por producto y mercado.

2. Decisiones relativas a la distribución:

- a) Tipo de cliente al que se va a vender.
- b) Medios o canales de venta.
- c) Plazo de pago.

Las posibles alternativas que se presentan para tomar estas decisiones dependen del giro de la empresa.

Es importante enfatizar que las decisiones de estrategia comercial están íntimamente vinculadas a las características de la estructura, ya que para vender determinado volumen de productos, es necesario contar con suficientes elementos (insumos), para fabricarlos y distribuirlos, de lo contrario, las decisiones comerciales no pasarán de ser un plan irrealizable.

En síntesis, la estrategia comercial afecta los resultados de la empresa, por los ingresos y costos asociados a los productos que ofrece y a los mercados en los que participa. También condiciona al balance en razón de las facilidades de pago que se den a los clientes y del tiempo de entrega de los pedidos ya que lo primero determina el monto de las cuentas por cobrar, y lo segundo, el valor de los inventarios de productos terminados. Por otra parte, las inversiones en activos fijos se relacionan directamente con la estrategia comercial, por las características de los productos, servicios y mercados.

3.2.3.2. ESTRATEGIA DE PRODUCCION.

Define la tecnología que debe adoptarse, así como los procesos, instalaciones, equipos y el grado de integración de la planta; es decir, la elaboración del producto final que fabrica la empresa y los insumos que utiliza y adquiere en bruto o semielaborados de otras empresas. Esto lo condiciona en muchos casos ya que en ocasiones las fluctuaciones económicas elevan el precio de las materias primas, y lo obligan a competir con una planta propia muy eficiente. Esto condiciona el balance, de acuerdo con la cantidad de recursos invertidos en activos fijos y también a los resultados, según la clase y el volumen de productos que se puedan fabricar y los costos uni-

tarios de fabricación que, desde luego, dependen de una buena medida de la tecnología que se adopte.

Los procesos y equipos más avanzados requieren, por lo general, de fuertes inversiones, pero son capaces de producir grandes volúmenes a bajo costo, mientras que los métodos tradicionales requieren menores inversiones y operan con altos costos unitarios de producción.

3.2.3.3. ESTRATEGIA DE COMPRAS.

Se expresa en relación con los requisitos de calidad, tamaño y frecuencia de los pedidos, así como el plazo de pago a los proveedores. Esto influye sobre los resultados, según la calidad y la oportunidad con que se adquieren los materiales, para el proceso de transformación. El precio que se paga por los materiales repercute directamente en el costo de los productos finales, y frecuentemente representa un alto porcentaje de su costo total.

La estrategia de compras también afecta al balance en dos sentidos: en primer lugar, está vinculada con el plazo de pago a los proveedores, que representa una fuente de recursos para la empresa, ya que mientras más largo sea dicho plazo mayor será el saldo promedio que se les adeude. Por otra parte, el tamaño de los pedidos que realiza en cada ocasión se re

fleja en el inventario; si la empresa realiza grandes compras, sus inventarios serán más elevados que si realiza compras menores en cada ocasión.

Tanto el plazo de pago como el volumen de compra repercuten sobre los precios de compra ya que, por lo general, si se realizan grandes compras de contado se pagará un menor precio, mientras que si se realizan pequeñas compras y se paga a largo plazo, los proveedores aumentarán los precios a la empresa.

*

3.2.3.4. ESTRATEGIA DE PERSONAL

Se manifiesta en los criterios que se emplean para seleccionar al personal más eficiente y promoverlo a puestos de mayor responsabilidad, en lo concerniente a políticas de sueldos y prestaciones, a las oportunidades que se les ofrecen para capacitarse y desarrollar sus habilidades así como a la actitud general que adoptan los jefes hacia sus subalternos. Todos estos factores determinan la capacidad y la motivación de las personas que trabajan en la empresa, así como su lealtad y eficiencia.

El número de empleados y la forma de remunerarlos constituye uno de los renglones de gastos más importantes de las empresas. Los sueldos y las prestaciones básicas constituyen prácticamente un gasto fijo, ya que la legislación mexicana no --

permite despedir a los trabajadores y empleados sin el pago de una importante indemnización.

Algunas empresas establecen, además de los salarios básicos, un incentivo sobre producción o sobre ventas que, por su misma naturaleza, varía de acuerdo con los volúmenes alcanzados.

En el aspecto financiero, es frecuente que el personal solicite créditos menores, que se agrupan bajo el rubro de "deudores diversos". Por otra parte, la empresa crea reservas para la jubilación y el retiro de trabajadores, así como la gratificación anual; estos conceptos constituyen parte de su pasivo.

3.2.3.5. ESTRATEGIA FINANCIERA

Se configura con base en las modalidades que se adopten para obtener créditos y capital, y para asignarlos dentro de la empresa. Esto afecta los resultados por los gastos financieros derivados de los créditos, e incide sobre el balance en la forma en que se componen el activo, el pasivo y el capital (Autonomía financiera y liquidez). Independientemente de lo anterior, las modalidades y mecanismos que se elijan para obtener los recursos y el volumen de éstos condiciona y limita la operación de la empresa en dos aspectos básicos:

- En la estructura, por los recursos disponibles para -

adquirir medios de producción eficientes y recursos humanos capacitados.

- En la estrategia comercial, por las limitaciones de estructura y los recursos disponibles para soportar una cartera de cuentas por cobrar y un inventario - de productos terminados, para un volumen de ventas-determinado.

Por lo anterior podemos afirmar que cada uno de los aspectos de la estrategia afecta al estado de resultados y al balance de la empresa. En el cuadro No. 1 se presentan las - relaciones entre los aspectos estratégicos mencionados y -- las cuentas de dichos estados. En cada uno de ellos se consignan por separado las cuentas que varían en relación con la venta, y las que dentro de ciertos límites permanecen -- constantes, independientemente de éstas.

COADRO No. 1

ESTRATEGIA	ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS		B A L A N C E	
	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS
Comercial	+ Ingresos - Costos de venta	Gastos de venta	+ Cuentas por cobrar + Inventario de producto terminado	+ Locales y equipo de distribución y venta
Producción	- Costos de producción	- Gastos de Producción	- Inventarios en proceso	+ Planta y equipos de producción
Compras	- Costos de materias primas y materiales	- Gastos de compra	+ Inventario de materias primas y materiales - Proveedores - Cuentas por pagar	+ Almacenes de materias primas
Personal	- Incentivos sobre ventas y producción	- Sueldos y prestaciones (asignables a cada función)	(-)Reservas de jubilación	+ Deudores diversos. (-)Reservas de gratificación
Finanzas	- Gastos financieros variables	- Gastos financieros fijos	(-)Crédito a corto plazo	(-)Créditos a largo plazo (-)Capital
Servicios Administrativos		- Gastos de administración	(-)Acreedores diversos (-)Impuestos por pagar	+ Mobiliario y equipo de oficina
Totales	- Ingresos menos costos variables (proporcionados a proporcionales a las ventas) = Margen	- Gastos fijos (no varían con las ventas)	Activos y pasivos circulantes (varían en proporción a la venta)	Activos fijos pasivos fijos (no varían en proporción a la venta)

3.3. PRESUPUESTOS

3.3.1. PLANEACION Y CONTROL

Etimológicamente la palabra presupuesto se divide en PRE, - que quiere decir antes de y SUPUESTO que quiere decir hecho. Los presupuestos se usan como elemento de planeación y una - de las principales metas de la planeación es determinar los - requerimientos de inversión, los cuales a su vez crean una - necesidad de financiamiento. Los presupuestos proporcionan - un análisis detallado de los ingresos y egresos de las opera - ciones que desarrolla una empresa; en ese momento se determi - nan los recursos existentes y los faltantes. Para que estos presupuestos funcionen deberán hacerse revisiones periódicas para comparar las cifras presupuestadas con las reales. Es - tas comparaciones servirán para detectar errores o fallas. - De esta manera los presupuestos se convierten en una herra - mienta de planeación y control del desarrollo de actividades del plan.

En el caso de las empresas es usual realizarlos para perfo - dos muy largos, se buscan con el mayor alcance posible. Sin embargo, aunque depende en parte a lo que se dedique la em - presa, el tiempo del alcance del presupuesto, que varía de - seis meses a un año o más, en épocas como la actual, no to - dos los presupuestos son todo lo útiles que quisiéramos debi

do a los cambios constantes del entorno económico. La preparación de éstos no debe concebirse como un instrumento para limitar los gastos; en vez de ello, debe visualizarse como una herramienta para obtener el uso más productivo y rentable de los recursos de la empresa.

Para que exista un mejor control se deben establecer estándares, los cuales requieren apegarse en forma realista a las actividades que lleva a cabo la empresa, ya que si son arbitrarios pueden ser más dañinos que benéficos. Los presupuestos que se imponen en forma arbitraria pueden representar metas imposibles de lograr o por el contrario poco ambiciosas. Si los estándares fijados son poco realistas y muy altos podrían causar frustraciones y si son indebidamente bajos, las utilidades se sacrificarían, por eso se deben realizar en base a una clara comprensión y cuidadoso análisis de las operaciones de la empresa.

Los presupuestos como herramienta de planeación y control -- sirven para anticipar los cambios futuros ya que las operaciones de los negocios en el medio económico actual están sujetos a fuertes presiones competitivas y a muchos cambios. La tasa de crecimiento de la economía como un todo, fluctúa y afecta a diferentes industrias en numerosas formas. El proceso presupuestal puede permitir que la empresa reaccione rápidamente a los acontecimientos que se desarrollan en la

situación general con resultados efectivos.

Este también mejora la coordinación interna. Las decisiones en cada etapa y nivel tienen impacto sobre las utilidades. - La coordinación y control son la esencia de la planeación de éstas, el sistema presupuestal proporciona un panorama integrado de las operaciones. De esta manera divide las operaciones en partes específicas para determinar su labor interna y su relación con los resultados globales de la empresa; - es decir que se puede determinar por ejemplo, si un artículo en particular es rentable o no para el negocio y así el sistema presupuestal se convierte en una herramienta financiera importante. Al preparar un presupuesto deben establecerse - las metas ya sea a corto o largo plazo y se determinará el - número y tipo de productos que se manufacturarán, el pronóstico de ventas, la distribución, la localización de la planta, el tipo de activos, los financiamientos, etc.

3.3.2. NORMAS DE CONTROL FINANCIERO

Las normas de control financiero abarcan a toda la organización y contienen diversos tipos de presupuestos de control financiero, como los presupuestos para productos individuales y para cada actividad importante en la empresa. Los presupuestos adicionales que se formulan para controlar las ope

raciones de las sucursales individuales, también se agrupan y se modifican para controlar las operaciones regionales. - En forma similar, las normas que se establecen en las áreas de manufactura, mercadotecnia y administración dan lugar a otra serie de presupuestos. Por ejemplo el presupuesto de producción refleja el uso de materiales, partes, mano de obra e instalaciones; cada uno de los elementos principales cuenta con su propio programa presupuestal. Por lo general hay uno de materiales, requerimientos, de mano de obra o de personal y uno de instalaciones o gastos de capital a largo plazo. Después que se ha producido el artículo, el siguiente paso del proceso consiste en la creación de uno de mercadotecnia. Los requerimientos de los ejecutivos y de la oficina se relacionan con todo el proceso, y se reflejan en el sistema presupuestal de gastos generales y administrativos. - Los resultados al proyectar todos estos elementos del costo se reflejan en el establecimiento de un estado de ingresos y egresos presupuestado, llamado también Proforma o Proyectado.

La anticipación de las ventas permite contemplar los diversos tipos de inversiones que se necesitarán para la producción; estas inversiones, más el Balance General inicial proporciona los datos necesarios para desarrollar el lado de los activos. Estos deben financiarse, pero primero se necesita un análisis del flujo de efectivo, es decir, el presupuesto de efectivo o de recursos monetarios. Este indica --

los efectos combinados que tendrán las operaciones presupuestadas sobre los flujos de efectivo de la empresa. Un flujo-neto positivo del efectivo indica que la empresa tiene un amplio rango de financiamiento interno, sin embargo si se incrementan las operaciones y eso conduce a un flujo negativo-del efectivo, se requerirá un financiamiento adicional, conduciendo lógicamente a elegir una forma adecuada y oportuna-del financiamiento.

El presupuesto de efectivo no sólo indica la cantidad total-del financiamiento, sino también su oportunidad. Muestra la cantidad de fondos que se necesitarán mes por mes, semana a-semana e incluso diario, convirtiéndose también en una herramienta financiera muy importante.

3.3.3. PROBLEMAS DE PRESUPUESTACION

El uso de sistemas de presupuestación dá lugar a cuatro problemas principales.

Primero. Los programas pueden ser tan detallados que se - -
vuelvan muy complicados y altamente costosos. La sobrepresupuestación puede ser ineficaz.

Segundo. Las metas presupuestales pueden reemplazar a las -
de la empresa.

Un presupuesto es una herramienta, y no un fin en sí mismo.- Por definición las metas de la empresa anteceden a los planes de subsidio, de los cuales los presupuestos son una parte. Por otro lado los presupuestos se basan en expectativas futuras que pueden no llegar a realizarse. No existe una buena razón por la cual no deban alterarse los presupuestos a medida que cambian las circunstancias. Este razonamiento es el corazón del argumento a favor de la elaboración de presupuestos más flexibles.

Tercero. Los presupuestos pueden ocultar las ineficiencias al continuar los gastos iniciales durante períodos sucesivos sin que se haga una revaluación apropiada. Los presupuestos que se formulan a partir de otros precedentes, por lo general contienen gastos indeseables. No deben usarse como tapaderas de una administración eficaz. El proceso presupuestal debe contener una cláusula que rija las normas referentes a las revisiones periódicas.

Por último, los presupuestos se usan algunas veces como instrumentos de presión, lo cual destruye sus objetivos básicos. Los que se convierten en instrumentos de tiranía dan lugar a resentimiento y frustración, sentimientos que a su vez conducen a la ineficiencia. Con objeto de contrarrestar este efecto la alta administración debe aumentar la participación de los subordinados al preparar los presupuestos.

CAPÍTULO IV

ESTRATEGIAS FINANCIERAS EN EPOCAS DE INFLACION

4.1. LA INFORMACION FINANCIERA COMO BASE PARA FORMULAR ESTRATEGIAS

Nuestra sociedad se ha organizado económicamente en dos sectores, que son el Público y el Privado, formando una economía mixta en la que ambas juegan un papel muy importante, cuyo retroceso o desarrollo, conjunta o independientemente repercuten de manera directa en el desarrollo de la economía en general.

Es necesario remarcar, aunque ya se hayan mencionado, los objetivos que persigue la empresa, así como los de la información financiera y los principales efectos que el fenómeno inflacionario ocasiona sobre la misma; independientemente del fin primordial que persiga, la empresa coadyuva a satisfacer las necesidades de la sociedad en su conjunto, contribuye al desarrollo económico del país en la medida que invierte su capital, crea empleos, produce bienes y servicios, genera demanda de ellos, y a través de impuestos, participa en el gasto público.

La economía puede verse afectada si las entidades económicas del país no trabajan y planean sus finanzas sobre bases rea-

les y actualizadas. Las operaciones de la entidad tienen un reflejo monetario que se maneja mediante la Contabilidad que en la actualidad debido al fenómeno inflacionario necesita reexpresar sus cifras para cumplir con su objetivo principal: PROPORCIONAR INFORMACION, pero ¿de qué tipo?.

La contabilidad, considerada como una de las técnicas principales en la formulación y obtención de la información financiera, deberá observar en todos los casos "PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS", y configurarse de acuerdo con las normas y técnicas establecidas por los organismos profesionales que las regulen en cada país, además debe contener las siguientes características:

FEHACIENTE. Característica primordial de la información financiera que significa que los datos que proporciona deberán ser reales, transcripción fiel de la operación u operaciones que representan, confiables para tomarse como herramienta de un conocimiento y responsable del riesgo que constituye el ser base para la toma de decisiones.

OPORTUNA. Es decir, contarse con ella en el momento preciso en que se requiera conocer los hechos de que informan, para toma de decisiones a tiempo. "La falta de oportunidad merma y llega a anular su utilidad y su propia razón". La oportunidad se logra mediante una adecuada organización de los registros y métodos.

UNIFORME. La uniformidad de la información financiera es esencial. Los bienes, obligaciones y todo entorno financiero deberá medirse en dinero y en una moneda única, normalmente la del país en el cual se encuentre ubicada la entidad, excepción hecha de informes de carácter internacional. Deberá observar año tras año los mismos criterios y principios de valuación, cálculo, control, etc., y cuando fuere necesario un cambio, hacer mención del mismo como hecho importante en el cuerpo de los estados. La uniformidad es necesaria a fin de hacer confiable y significativa la comparación de los datos.

COMPLETA. Es fundamental que abarque y represente todas las operaciones, movimientos y situaciones tasables en dinero y proporcione un mayor número conveniente de estados sumarios y analíticos que permitan al usuario hacer un análisis e interpretación cabal de la situación financiera de la empresa.

ACCESIBLE. Debido a que la información financiera de una empresa analiza interna y externamente el aspecto económico, su presentación deberá facilitar la interpretación de los hechos que represente.

RELEVANTE. En la estructuración y presentación de sus datos deberán enfocarse preeminentemente a los más importantes y destacar las relaciones más significativas del momento y período al que se refiere. Igualmente, deberá tomarse en cuenta a quién va dirigida, ya que su estructuración se hará de -

acuerdo con los fines para los que será empleada dicha información.

Es necesario enfatizar que una información financiera distorsionada afecta sin duda a la economía nacional en un grado cuya medición efectiva no es posible cuantificar.

Es por esto que las condiciones económicas cambiantes y el im pacto que tiene en los costos y utilidades los altos costos - del dinero así como la erosión en el valor real de los activos monetarios, ha provocado una mayor atención por parte del eje cutivo hacia los problemas financieros, dándose cuenta de que en la actualidad se requiere un contacto más estrecho de las áreas operativas y financieras con el objeto de conseguir estrategias para atenuar los efectos de la inflación y asegurar la presencia y permanencia de la empresa en el mercado, aunado al mantenimiento de la rentabilidad y la liquidez. La cla ve para desarrollar una estrategia adecuada para enfrentar el futuro con optimismo, es el realismo: Realismo en cuanto a -- las perspectivas económicas globales, realismo en cuanto a -- las perspectivas del mercado, para la planeación financiera - empresarial y sobre todo en lo que se puede esperar de la con ducta del gobierno.

El instrumento más eficaz con el que contamos para afrontar - las situaciones que se vayan presentando, precisamente por -- ese realismo necesario, es la información financiera que gene

ra la empresa, la cual se debe analizar, pues es el reflejo - del comportamiento de la misma durante un periodo determinado.

De aquí se desprende la necesidad de la obtención de la información financiera pues es base fundamental para la toma de decisiones ya sean correctivas, de mejora o para seguir con un plan progresivo.

La Contabilidad es muy extensa y flexible y nos proporciona bases para realizar diferentes tipos de Estados Financieros según las necesidades de información de cada empresa o negocio en particular, sirviendo así de base para poder formular estrategias financieras para abatir los impactos inflacionarios de la economía.

4.2. CAPITAL DE TRABAJO

Al hablar de Capital de Trabajo se le relaciona con los bienes de inmediata realización con los que cuenta una empresa para operar o incrementar su operación, para hacer frente a sus deudas, como respaldo para la obtención de créditos, etc. Son los recursos necesarios para que una empresa pueda llevar a cabo sus objetivos y cumpla con los fines para los cuales fue creada. Uno de los muchos objetivos o fines seguramente será la obtención de utilidades y ésta se logra por medio de las ventas, que se relacionan directamente con los Inventarios

y que cuando se realizan de contado se transforman en Efectivo y que cuando son a crédito dan origen a las Cuentas por Cobrar, de ahí que esto sea considerado como capital de trabajo. Sin embargo, cuando se habla de estrategias financieras, hay autores que consideran que el efectivo no debe ser considerado como capital de trabajo puesto que es producto de los otros, es decir de la realización de los inventarios de contado y de la recuperación de las cuentas por cobrar, sin que --quieran decir con esto que no tenga importancia, sino que más bien consideran que en lugar de darle importancia como parte del capital de trabajo, es importante como resultado de los buenos o malos manejos administrativos de la empresa. Sin embargo debemos de tomar en cuenta que el efectivo entra en todas las políticas, etapas, estrategias o como se les quiera llamar como parte esencial de la operación misma, y aunque en nuestra investigación encontramos a quien según su opinión - el efectivo debe ser separado, es imposible por su peso y el impacto que sufre por el paso del tiempo en épocas inflacionarias, que no puede dejar de ser considerado como parte del capital de trabajo pues es base y apoyo para reciclar la función del mismo.

El manejo que se le de al Capital de Trabajo nos refleja el resultado de la operación y del rendimiento de los recursos, es una medición de la eficiencia operativa. Representa la --disponibilidad a corto plazo con respecto a las obligaciones

del mismo período (no más de un año).

No podemos hablar de los niveles óptimos en los que se debe manejar o cuales son las políticas operacionales a seguir, ni los márgenes de utilidad se deben de reportar en alguna forma detallada o específica pues cada empresa tiene sus propias necesidades internas y externas a satisfacer y sus propios recursos con que ha de realizarlas. Lo importante aquí es que se proporcionan bases, puntos de partida o de referencia para obtener la mayor eficiencia posible y que se reconozca lo importante de su manejo y las consecuencias que trae consigo. Los niveles óptimos los establecerá para cada empresa quien tenga a su cargo el manejo de este rubro tan importante.

4.2.1. INVENTARIOS

En cualquier época es una práctica gerencial muy sana la de mantener bajo estricto control el nivel de los Inventarios. El control de estos es muy complejo y por consiguiente requiere de mucha atención por parte de los ejecutivos. Los factores que debe tomar en cuenta el hombre de negocios cuando analiza y va a determinar cuáles son los niveles de inventarios correctos que debe de mantener son los siguientes:

1. La oferta de las materias primas y otros insumos que requiere la fabricación de los productos que vende la compañía. Si se trata de una amplia oferta por varios proveedores competitivos, se pueden mantener niveles de existencias relativamente bajos, por otra parte, si se trata de insumos de relativa escasez en el mercado, es evidente que el empresario tiene que mantener inventarios más altos para garantizar una producción ordenada de su empresa.
2. El costo real de mantener inventarios. Se trata aquí básicamente del costo financiero. Si la empresa tiene que financiar sus niveles de inventarios con crédito, el costo financiero es el interés que tiene que pagar para el crédito. Si no tiene que recurrir a créditos para financiar las existencias, el costo financiero es lo que deja de ganar si tuviera los fondos disponibles para invertir en otra cosa. Estas pudieran ser tanto inversiones de renta fija como varias inversiones alternativas como el lanzamiento de nuevos productos, abrir nuevos mercados, etc.
3. La estructura financiera de la empresa. Una compañía cuya estructura financiera es fuerte tiene mucha libertad de acción en lo que se refiere a su política de inventarios, pues puede aprovechar oportunidades de compra en el mercado sin mayor riesgo. Esto no quiere decir que --

una estructura financiera fuerte sea motivo de una política de inventarios débil, y la verdad es que si una empresa tiene una política de inventarios débil, es probable que su estructura financiera sólida no dure mucho tiempo.

4. La rotación de inventarios. Cuando más alta la rotación de inventarios, más eficiente la empresa y también más productiva su inversión de capital de trabajo, los avances en la computación han ayudado muchísimo a que las empresas mantengan sus inventarios a niveles óptimos para asegurar el abasto de los insumos con la menor inversión de los mismos, es decir para lograr la mayor rotación posible consiste en una fluida producción. Es por lo tanto, muy aconsejable que las empresas se aprovechen de los avances tecnológicos en este sentido, pues en épocas inflacionarias es una herramienta indispensable. Lo bueno precisamente en esta área del procesamiento de datos es que, a pesar del permanente proceso inflacionario mundial, los precios han bajado notoriamente, casi año tras año. Además, durante los últimos años se ha visto una verdadera proliferación de computadoras muy pequeñas y muy baratas que ponen prácticamente, tecnología avanzada al alcance de la mano de toda compañía en México.

La forma de contabilizar los inventarios tiene un impacto directo sobre las utilidades de la empresa y su flujo de efectivo. Si se usan los costos históricos, que en épocas de infla

ción son siempre menores que los actuales, la utilidad será mayor. Pero también será mayor el impuesto sobre la renta, reduciendo así el flujo de efectivo después de impuestos. -- Lo importante en esto es entender que las utilidades registradas en el estado de resultados son únicamente una cifra en el papel, mientras que el pago de impuestos representa una salida de dinero que reduce el flujo de efectivo con el que puede contar la entidad.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., está tratando de liberalizar la práctica contable para que los estados financieros, en general, reflejen con mayor exactitud la situación real de las empresas. Aún existen desacuerdos entre los miembros de la institución en cuanto a la forma que deberá asumir esta liberalización.

Sin embargo, sí están de acuerdo en que las empresas deberán usar el método "UEPS" (últimas entradas - primeras salidas) para la contabilización de los inventarios. Este sistema es el más cercano a la realidad.

4.2.2. CUENTAS POR COBRAR

Las políticas de cuentas por cobrar deben ser formuladas -- por las áreas de finanzas y ventas. El establecimiento y se-

guimiento de estas políticas es de suma importancia para la eficiencia de esta inversión temporal. La buena o mala administración de dicho rubro trasciende directamente en la rentabilidad de una empresa, en vista de que un cobro es el final del ciclo comercial donde se recibe la utilidad de una venta realizada y representa el flujo de efectivo de la operación normal siendo la principal fuente de ingresos de un negocio.

En épocas inflacionarias las políticas deberán contener las siguientes características:

- a) Que establezcan requisitos mínimos de liquidez y solvencia que debe reunir el cliente.
- b) Que establezcan, los descuentos máximos a conceder, así como las circunstancias bajo las cuales pueden concederse.
- c) Que fijen el plazo de crédito que se concede y a que tipo de cliente.
- d) Que establezcan la forma como se debe cobrar a los clientes.

La formulación de políticas debe ser cuidadosamente estudiada antes de establecerlas, para comprobar bajo qué condiciones se puede conceder crédito, así como que estén acordes con la realidad económica del mercado donde se opera, y así poder evitar que puedan repercutir en forma negativa en la rentabi-

lidad de la empresa.

Esto significa que las políticas demasiado estrictas pueden repercutir en una disminución en las ventas, y políticas demasiado flexibles pueden ocasionar que las pérdidas por cuentas incobrables aumenten, siendo ambos casos perjudiciales para la empresa.

El punto óptimo para establecer las políticas de cuentas por cobrar puede estar basado en los términos bajo los cuales -- conceden crédito los competidores.

En épocas de incertidumbre, caracterizada por tasas de inflación generalmente altas, el comportamiento del mercado se -- vuelve anárquico y obliga a las empresas a cambiar sus políticas de cuentas por cobrar. Este tipo de inversión está -- completamente expuesta a los efectos nocivos de la inflación. En estas condiciones es recomendable reducir los plazos concedidos, efectuando una cobranza más agresiva, a través del departamento indicado (motivado por atractivos incentivos).- Otorgar descuentos por pronto pago, para así promover las -- ventas de contado y disminuir el monto y el tiempo de la inversión en cuentas por cobrar.

4.2.3. EFECTIVO

Este, dentro de sus funciones como capital de trabajo, es importante para la adquisición de inventarios y como producto de una venta bien realizada de contado o por eficiente y oportuna recuperación de una venta a crédito (cuentas por cobrar). Este rubro es muy delicado cuando atravieza por épocas inflacionarias, donde conservarlo por un tiempo muy prolongado puede ser tan perjudicial como no contar con el con oportunidad.

Una de las herramientas que nos facilita el manejo de este rubro tan importante es el Estado de Flujo de Efectivo, cuyo objetivo es el de decirnos cuanto vamos a necesitar, en qué momento y con cuánto vamos a disponer, si tenemos faltante o excedente en base a nuestros pronósticos de ventas, compras, gastos, recuperación y pago de créditos, etc., el cual como ya se había comentado en su momento no sirve de mucho si no es analizado y corregido con oportunidad. Oportunidad precisamente es la clave de este estado financiero auxiliar pues nos dice con oportunidad si tendremos faltantes de efectivo para buscar la forma más conveniente y menos costosa para obtenerlo y si obtenemos excedentes para invertir en la opción más provechosa y evitar que en el preciso momento no sepamos que hacer y tomemos una decisión equivocada y contraproducente.

4.3. ESTRATEGIAS FINANCIERAS

4.3.1. CALIDAD Y CANTIDAD DEL CRECIMIENTO

Anteriormente durante los últimos años y principalmente en la década de 1960, el objetivo más importante de las empresas -- era el crecimiento de las ventas, mientras más grande mejor. -- La mayoría de las empresas, no sólo en México, sino a nivel -- mundial, desarrollaron estrategias para obtener ese crecimien to lo más rápido posible. El tema del momento era la mercado tecnia, la penetración y participación de los nuevos mercados ya existentes, el mercadeo era el elemento clave de la admi- nistración de la empresa. Los nuevos productos proliferaban, aunque en muchos casos no eran muy diferentes de los que ya -- ofrecían y los ejecutivos no escatimaban esfuerzos y recursos para lograrlo; su sed de abarcar cada vez más mercados con -- sus productos era insaciable.

Había la plena certeza de que los rendimientos serían excelen tes.

Esto fue posible debido a que la economía lo permitía, por lo menos relativamente, es decir el ambiente era propicio.

Sin embargo en una economía altamente inflacionaria, como la que vive el país actualmente, la administración de la empresa debe evaluar cuidadosamente el costo de la participación adi-

cional en el mercado, su repercusión en las utilidades y en las erogaciones de efectivo respecto al flujo proyectado del mismo, analizar si la inversión será de tal magnitud que pueda desequilibrar el rendimiento esperado sobre el capital total.

Para eso contamos con una herramienta como los presupuestos y -- principalmente el análisis de estos; es decir la comparación de los resultados presupuestados con los reales, que puede -- determinar que producto o productos no proporcionan ni siquiera un mínimo de utilidad.

De aquí se pueden desprender decisiones radicales como las de reducción o eliminación de un producto debido, por ejemplo, a que no tengan una satisfactoria rotación en inventarios, o -- por el contrario si los resultados reflejan un fuerte crecimiento en las ventas, consecuentemente habrá mayor penetración en el mercado, con un incremento en las utilidades y en el flujo de efectivo, necesariamente el rendimiento sobre el capital invertido será superior, entonces ese o esos producto(s) contarán con el impulso necesario dándose un crecimiento no solo en cantidad, que es importante, sino en calidad -- que es mucho mejor.

También es importante tener presente que este crecimiento, no es el fin en sí, sino los medios con los que se logre pues -- son los más difíciles de obtener e indispensables, para hacer

le frente al fenómeno inflacionario.

4.3.2. LA ESTRATEGIA Y LOS CONTROLES PRESUPUESTALES

Las recientes devaluaciones de la moneda colocan una vez más en primera plana, la imperiosa necesidad que tienen las empresas de asegurar que su planeación estratégica y los controles presupuestales, sean los adecuados para el momento que ahora se vive.

Como se menciona en el capítulo anterior, la planeación estratégica no significa más que formalizar las respuestas a las siguientes preguntas:

1. ¿A dónde queremos estar al fin de un determinado período en comparación con donde estamos ahora?.
2. ¿Cómo hacemos para llegar ahí dentro del plazo establecido?.

Este esquema es cierto para toda condición económica pero las épocas de inestabilidad caracterizadas por altas tasas de inflación y devaluaciones periódicas exigen que la planeación estratégica no sea determinista, sino flexible y adaptable al tipo de economía en el cual se desarrollan las empresas.

Implícita está una continua y sistemática revaluación de todas

las hipótesis sobre las cuales se basó la estrategia, pues si cambian las hipótesis, también debe hacerlo la estrategia.

Los controles presupuestales, por lo tanto, deben vigilar no solo si está llegando o no a las metas establecidas, sino también si siguen siendo válidas las hipótesis sobre las cuales el plan fue basado originalmente. Es así que para ser más -- efectivos, los controles presupuestales deben ser una función del plan estratégico mismo y no solo una simple comparación -- mecánica de los resultados reales contra los presupuestados.

Con los controles presupuestados vistos como una extensión -- del plan estratégico, la toma de decisiones se tornará más -- ágil y es evidente que una mayor agilidad en la toma de decisiones es condición esencial para el éxito de la empresa en -- épocas de inestabilidad como las que vive actualmente el país.

Existe una técnica de control muy útil, especialmente en épocas de incertidumbre, que se denomina "presupuesto móvil" el cual ha sustituido parcialmente el método tradicional de preparar sólo un presupuesto mensual.

La técnica del presupuesto móvil dice sencillamente, que el -- ejecutivo siempre debe tener un presupuesto mensual detallado para los próximos doce meses, no importa en qué etapa del ejercicio se encuentre en un momento determinado, se recomienda que para ser práctico, a cada trimestre se agregue otro -- trimestre.

El procedimiento es como sigue:

1. Al final del primer trimestre (el cual ya es histórico y tiene valor relativo para el futuro) se elimina éste del presupuesto.
2. Los resultados del primer trimestre se comparan con el presupuesto mensual para medir el desempeño de la empresa.
3. Se añade el primer trimestre del siguiente ejercicio - con un detallado análisis mensual. De este modo el ejecutivo todavía está contemplando en detalle los próximos doce meses.
4. Al final del segundo trimestre el proceso se repite, - eliminando el presupuesto éste y agregando el segundo del siguiente ejercicio.
5. Se mantiene esta secuencia de tal manera que el ejecutivo siempre estará contemplando un presupuesto detallado para los próximos doce meses.

Este método tiene la gran ventaja de forzar al ejecutivo a reexaminar el plan estratégico y la instrumentación del mismo por lo menos cada tres meses.

4.3.3. POLITICA DE PRECIOS

En épocas altamente inflacionarias es muy importante que las políticas que establecen la forma de como deben ser determinados los precios de venta de los artículos estén constantemente en evolución, ya que las decisiones sobre precios no deben ser arbitrarias, sino que deben de estar en función real de la oferta y la demanda, lo cual a su vez determinará los precios justos sin elevación y detrimento del precio real de los productos, ya que la especulación y el intermediarismo son los que en muchos casos provocan la elevación infundada de los precios, y por ende son los que afectan a la economía en general.

Si una empresa no aumenta sus precios para contrarrestar el incremento de sus costos se descapitalizará e irá a la quiebra, lo cual no ayudaría al gobierno en sus esfuerzos para mantener un ritmo mínimo inflacionario, ni desde luego a la fuerza de trabajo que en ese instante se encontraría desempleada, así como lógicamente tampoco a la misma empresa. Es de esperar que los ejecutivos lleguen a entender rápidamente la importancia que tiene adaptar un enfoque profesional con respecto a los incrementos de precios para que la irresponsabilidad de unos cuantos no se convierta en la desgracia de todos. La fijación del precio de venta debe representar el instrumento por el cual las empresas:

- a) Repondrán las unidades de inventario que se están vendiendo.
- b) Conservarán la capacidad actual de operación, ya sea de fabricación o de distribución.
- c) Obtendrán un rendimiento justo sobre la inversión de los dueños o accionistas de la empresa.

Analizando lo anterior, se tendrá que la fijación de precios en épocas inflacionarias es un problema que requiere una mayor atención por parte del ejecutivo, que habrá de contar con información actualizada que sustente la integración de un costo de fabricación o de reposición que satisfaga los dos primeros requisitos, y con una planeación financiera adecuada que le permita cumplir satisfactoriamente el tercero.

Sin embargo cierto es que el ejecutivo, en épocas de incertidumbre, tiende a fijar precios de venta muy elevados movido - quizá por la preocupación de que la carrera de precios lo alcance más pronto en sus costos, que en su fijación de pre-cios; es decir que se presenta un factor subjetivo de temor, que al producirse en cadena, contribuye a acelerar el proceso inflacionario. Por otra parte, los incrementos de precios arbitrarios tampoco son la solución pues tomando en cuenta la situación económica, política y social que ha estado viviendo el país, tratar de aprovecharse de ella aumentando precios -- indiscriminadamente sería un política miope y contraproducen-

te, como lo sería asimismo el no aumentarlos.

Una forma de hacerle frente a este fenómeno, es contar con -- un sistema de costos que sea susceptible de actualizarse con frecuencia, tal vez tres o cuatro veces al año, o las que -- sean necesarias y que se reconozcan costos de reposición basados en un buen sistema de precios vigentes de materias primas y otros insumos importantes.

La comparación frecuente de costos actualizados con precios -- de venta, permitirá al ejecutivo tomar la decisión de cambiar los precios cuando sea absolutamente necesario. Es preciso -- aclarar que las mejoras en operación, mayores volúmenes de -- producción y otros aspectos de eficiencia y productividad inci- den con frecuencia en los costos de manera más importante que los precios de sus materiales, el costo de mano de obra y sus gastos, y que esto debe de tomarse en cuenta antes de tomar -- decisiones sobre aumentos de precios, utilizando así una co-- yuntura que puede permitir captar una mayor parte del mercado y dar a la empresa una sensible ventaja respecto a sus compe-- tidores. Puede suceder que los precios de venta se encuen-- tren supeditados a los vaivenes del mercado o a las decisio-- nes que puede tomar el gobierno respecto al control de pre-- cios, lo cual impide que las empresas establezcan el precio -- de un producto determinado en un nivel tal que no produzca el deseado rendimiento sobre el capital invertido. En ese momento el ejecutivo tiene que enfrentar la decisión sobre si debe

continuar o no con el producto en cuestión, pero lo que es -- más importante es que reconozca que hay un cierto nivel mínimo por debajo del cual no puede vender, en un período más o -- menos prolongado, sin que origine problemas en el flujo de -- efectivo.

En una economía inflacionaria este nivel mínimo aceptable está en constante cambio, condición por la cual se hace imperativo que el ejecutivo esté bien informado de la realidad y no menos importante es que sistematice sus decisiones de precios para poder saber en un momento dado si la empresa está vendiendo sus productos redituablemente.

He aquí el dilema de las empresas que producen o venden productos con precio tope, en este caso cabe realizar gestiones, individuales o conjuntas, con apoyo en costos actualizados para lograr incrementos justificados.

4.3.4. PRODUCTIVIDAD, UNA ESTRATEGIA EFICAZ.

Una manera más creativa de mantenerse adelante del proceso -- inflacionario es elevar la productividad. El producir se refiere al nacimiento del producto, en cambio la productividad establece la optimización de la producción y debe ser entendida como la relación que existe entre los productos y los servicios que se obtienen, así como los recursos materiales, fi-

nancieros y humanos que se utilizan en su obtención, en un - - tiempo dado.

Productividad es la clave del éxito, y representa incrementos en el volumen de producción en la empresa, sin que se requieran recursos adicionales o que no se deba a aumentos de capital o de fuerza de trabajo, dichos aumentos o incrementos pueden provenir de la aplicación de mejores sistemas de administración y organización en todos los niveles de la empresa.

PRODUCTIVIDAD ES EL COCIENTE RESULTANTE DE DIVIDIR LOS PRODUCTOS O SERVICIOS OBTENIDOS ENTRE LOS COSTOS E INSUMOS QUE SE UTILIZARON PARA OBTENERLOS.

En otras palabras, es el resultado de dividir las salidas entre las entradas. Es una medida que nos indica que tan bien se están combinando los recursos de la empresa y que tan acertadamente se están utilizando para el logro de ciertas metas específicas comparadas con los resultados esperados y deseados.

Lo anterior es sólo un concepto y como tal no produce algún cambio, por lo que se requiere que el ejecutivo aplique su habilidad para fijar las estrategias, programas y metas necesarias para obtener mejoras en la operación. En consecuencia - la administración de la empresa debe tener como objetivo principal el constante incremento en la productividad.

Desde una perspectiva macroeconómica, la mejora de la productividad es la única fuente real de incrementos aportable a la riqueza nacional. El uso más productivo de los recursos reduce el desperdicio, ayuda a conservar los recursos escasos y los hace menos costosos. Sin una mejora en la productividad, los incrementos de salarios, precios y de otros costos solamente están contribuyendo a crear inflación.

Un incremento permanente en la productividad es el único camino a largo plazo para que nacionalmente puedan resolverse los problemas que actualmente estamos viviendo, cuando de alcanzar resultados se trata, las mejoras en la productividad deben de contemplar lo siguiente:

1. Conceptualizar la productividad; es decir distinguirla de:

- a) Utilidades en el corto plazo, con las cuales puede estar o no asociada pero jamás ser un sinónimo.
- b) Producciones record, las cuales pueden coincidir o no con los incrementos sustantivos en la productividad pero no constituyen una condición sine-qua non.

Esta conceptualización referida debe resultar de un proceso de búsqueda de consenso al interior del equipo directivo, en primera instancia y permanecer a través de la concertación. Estas actividades implican un esquema donde se establezca la misión u objetivo.

2. Medir la productividad. Establecer el nivel actual de productividad, el deseado y el camino para obtenerlo; es decir:
 - a) De donde partimos.
 - b) Establecer la brecha de productividad a recorrer.
 - c) Hacia donde queremos llegar.
3. Diagnosticar las causas que estén limitando a la productividad e impidiendo alcanzar el nivel deseado. El diagnóstico es uno de los pasos fundamentales en un proceso de mejoramiento; su importancia radica en llegar a la solución de un problema desde una perspectiva preventiva, que aventaja las medidas correctivas de urgencia, las cuales normalmente son más costosas para la organización y dan resultados de corta duración, por lo tanto un buen diagnóstico debe ser aquél que atienda el problema desde sus causas, no solamente sus síntomas.
4. Establecer un programa de mejoramiento. En atención a las causas detectadas en el diagnóstico, instrumentar las acciones correctivas y preventivas cuya suma desemboque en mejoras sustanciales en el desempeño organizacional y, por ende, en la productividad.
5. Continuidad. Los esfuerzos de mejoramiento deben man-

tenerse en el largo plazo y constituir un estilo de administración nuevo, el cual constantemente dé respuesta a los bruscos cambios característicos del entorno económico en el que actualmente se desarrollan las organizaciones y aún más, se adelante a éstos.

Desde luego estos señalamientos son sumamente importantes para alcanzar el éxito en la productividad; sin embargo, no constituye una camisa de fuerza imposible de ajustar a la realidad siempre dinámica de las organizaciones.

Por otro lado Productividad no representa sacrificios ni desperdicios de recursos humanos o económicos en un proceso de creación y multiplicación de riqueza, el concepto de productividad debe ser entendido en su cabal profundidad por todos -- Los seres humanos, independientemente de que sirva en la sociedad, en el campo, en la fábrica o en alguna profesión, al respecto conviene reflexionar en que cuando deja de haber productividad, lo que realmente se dá es desperdicio de recursos humanos, de instrumentos económicos y carencia de buenos resultados.

CAPACITACION. Una de las alternativas con que cuentan las -- empresas y en general la economía, para atenuar en alguna forma los efectos de la inflación, es el que se aplica a través de programas de capacitación bien estructurados y definidos, -- orientados a mejorar la productividad en las organizaciones. --

Estos programas indiscutiblemente representan erogaciones importantes, pero, si se analiza la relación costo beneficio, el costo resulta mínimo en función de los resultados que se logran al tener gente más preparada, eficiente, motivada e identificada con la empresa. La capacitación es una fórmula para la productividad que nos permite encontrar y descubrir talentos en cada una de las personas que laboran en la empresa para poder ubicarlos en aquellos puestos en los que, de acuerdo con sus aptitudes e intereses, podrán hacer un mejor trabajo, lo cual se traduce en beneficios a la empresa, y ayuda al empleado a realizarse mejor como persona y, obviamente, a obtener mayores beneficios económicos.

4.3.5. LA IMPORTANCIA DE UN MANEJO FINANCIERO MAS CONSERVADOR

En las condiciones económicas que enfrenta el hombre de negocios actualmente, el manejo financiero debe ser más conservador, esto no quiere decir que una empresa debe dejar de asumir riesgos. Lo que si significa es que, como las economías inflacionarias son por definición inestables, debe aplicarse un enfoque básico más conservador en cuanto al manejo financiero de la compañía.

Concretamente esto quiere decir que el empresario debe dar - -

énfasis a su flujo de efectivo, más que a las utilidades contabilizadas, construir una sólida base de capital contable, en la que pueda apoyarse en momentos de necesidad financiera, y evitar como si fuera plaga el fuerte endeudamiento y como han demostrado las recientes devaluaciones, ni hablar de un fuerte endeudamiento en moneda extranjera. Resulta indispensable que en tiempos de incertidumbre como lo son los inflacionarios que las compañías tengan una sólida base de capital contable. Cuanto más inciertos son los tiempos, más sólida debe ser tal base. El proceso inflacionario, sin embargo, no perdona, y a menos que el ejecutivo se esfuerce en todo momento para proteger la generación de su flujo de efectivo (aún cuando sea a costa de las utilidades contables, si es necesario), su compañía puede encontrarse un buen día con una situación en la que todavía es rentable, pero casi insolvente.

Por lo que respecta al endeudamiento, puede ser sorprendente para muchos el que, enfáticamente, se recomienda el mantenerse en el más bajo nivel (aparte, por supuesto del crédito comercial natural). Es de dominio común la popular teoría de que la mejor manera de "derrotar" a la inflación es endeudarse tanto como se pueda, porque cuando llegue el momento de pagar el empréstito, se podrá hacerlo con pesos, o cruzeiros o dólares más baratos, ya que esta teoría no está limitada a México.

Pero, en realidad, esta estrategia entraña un riesgo extrema-

damente peligroso. Da resultados positivos sólo si la empresa está segura de que dentro del sistema económico habrá amplia liquidez durante el período de amortización de préstamo. Las cosas a veces no resultan así. Por el contrario, muy frecuentemente el proceso inflacionario lleva hacia una condición de menor liquidez en el sistema, por lo que cuando ello sucede, las compañías que se han endeudado fuertemente corren el riesgo de no tener suficientes pesos, baratos o no, para poder pagar el préstamo y sus intereses. Esto los hace insolventes y obviamente puede llevarlas a la quiebra. De hecho, ha sucedido, estos factores están íntimamente ligados con los mencionados anteriormente como base para decidir sobre las estrategias financieras aplicables a las épocas inflacionarias; aparentemente pueden parecer repetitivos pero se debe a que van intrínsecamente ligados. Plantearemos un ejemplo en donde se encuentran varios considerandos para darnos una aproximación hacia el campo en donde se van a tomar las decisiones. Tómese el caso de una empresa cuyas ventas lleguen a \$ 100'000,000.00 de pesos. (El ejemplo es igualmente válido con cualquier otro volumen de ventas, ya que el impacto relativo será el mismo). Establézcanse las siguientes suposiciones:

1. El capital de trabajo equivale al 20% de ventas, o sea, es de \$ 20'000,000.00 de pesos.
2. Las utilidades netas después de impuestos corresponden

al 7.5% de las ventas, o sea \$ 7'500,000.00 pesos.

Al año siguiente, la tasa de inflación es de un 10%, - por lo que la empresa decide, aumentar sus precios también - en un 10%. Esto eleva las ventas hasta \$ 110'000,000.00 de pe- sos. Supóngase asimismo, que hay un incremento de otro 10%- en el volumen de ventas. Así, la situación de la empresa en ese segundo ejercicio será la siguiente:

1. Ventas: 121'000,000.00 de pesos.
2. Capital de trabajo: 24'200,000.00 (20% de las ventas).
3. Utilidades después de impuestos: \$ 9'075,000.00 pesos.
(7.5% de las ventas).

Hasta ahora, todo bien. Las necesidades de capital de traba- jo se elevaron en \$ 4'200,000.00 pesos, monto que fue cubier- to por las utilidades después de impuestos de \$ 9'075,000.00 - pesos. O sea, hay una cobertura de más de dos a uno. Si to dos los demás elementos permanecen iguales, la empresa está- en una posición muy cómoda.

Pero el problema es que en las economías inflacionarias, todos- esos otros elementos raramente permanecen iguales. Obsérve- se qué le sucede a esta empresa si se hacen pequeños ajustes en las cifras. Téngase en cuenta estas nuevas suposiciones:

1. Los clientes de la empresa también confrontan incre

mentos en sus costos, como resultado de la inflación, como consecuencia, tiene la necesidad de generar fuentes adicionales de financiamiento por lo que deciden extender un tanto sus pagos. Esto constituye un manejo financiero muy sano en economías inflacionarias. Pero el problema es que -- sus cuentas por pagar son las cuentas por cobrar de la de -- nuestro ejemplo. Supóngase, así que por razones de competitividad la propia empresa tenga que aceptar períodos de cobranza algo más largos, con el resultado de que su capital de trabajo, como porcentaje de ventas, se incrementa en un 2%.

2. Debido al incremento de la demanda internacional de las materias primas básicas que la empresa utiliza, ésta decide que, para proteger su flujo del producto esto es, para permanecer en el mercado tienen que acumularse inventarios que elevan el capital de trabajo, como porcentaje de las ventas, en otro 3%.

3. Esto traerá como consecuencia disminución en el -- efectivo transformado en inventarios y cuentas por cobrar -- por ventas a crédito, incrementándose el capital de trabajo pero perdiendo liquidez en su flujo para enfrentar obligaciones a corto plazo.

Estos dos incrementos, de 2 y 3%, no son muy altos en sí, pero véase que sucede con la posición del capital de --

trabajo de la empresa cuando se incrementa ya de un 20% de las ventas a un 25%: pasa de \$24.2 millones de pesos a más de \$ 30 millones; o sea, que el incremento en el capital de trabajo, que asciende ya a más de \$ 10 millones de pesos -- respecto al monto original, es aproximadamente \$ 1 millón de pesos más alto que el total de las utilidades netas después de impuestos, generadas durante el segundo ejercicio. -- La empresa ya se encuentra con un déficit de \$ 1 millón de pesos.

Es en una situación como ésta, cuando ayuda mucho el tener un sólido balance, con una firme base de capital propio y de capacidad adicional de endeudamiento. Pero para complicar la situación un poco más, se puede asumir que, debido a que el proveedor de la materia prima clave de la empresa está ahora en mejor posición para negociar, decide reducir el plazo de los créditos que otorga. La compañía no puede discutir con él, ya que sería difícil conseguir el material -- con otros proveedores. Así, los plazos de pago más cortos significan una mayor presión sobre la posición del capital de trabajo, por lo que la empresa tiene que hallar nuevas fuentes de financiamiento. (falta de liquidez).

Y sí, además de reducir los términos de pago, el proveedor también aumenta sustancialmente sus precios como de hecho -- sucedió hace algunos años durante el período de aguda esca-

sez de la oferta, se necesitarán aún más fondos para financiar las operaciones.

Por último, puede suponerse que mientras la empresa estaba -- considerando incrementar en 10% sus precios para compensar el efecto de los costos más altos provocados por la inflación, - su departamento de ventas prevé que si los precios se elevan en esa proporción, el producto se coloca fuera de mercado. Si la dirección de la empresa se convence de que sólo hay que aumentar los precios en, digamos, un 5%, esto significa cortar \$5.5 millones de pesos a las ventas, lo que se verá reflejado en gran medida en las utilidades netas. O quizá pueden ser - los controles oficiales de precios o la competencia, los que impiden aumentarlos en el 10% original. De cualquier forma, - el impacto sería el mismo, haciendo necesario un ajuste en -- las políticas de ventas y de fijación de precios.

La importancia de este ejemplo, es que ilustra con cuanta rapidez, en una economía inflacionaria y difícil de producir, - una empresa puede pasar de una situación financiera muy cómoda a una extremadamente precaria.

Enfrentar también el vencimiento de una deuda sustancial, sin tener capacidad adicional de endeudamiento y de pago.

Debido a que las economías inflacionarias son, por definición, menos estables y menos predecibles, el empresario debe compensar estos fenómenos a través de un manejo más conservador, re

visión y ajustes periódicos a sus políticas y a los resultados reales con lo esperado o presupuestado. Por esto debe manejarse a la empresa con más cautela y analizar tanto a corto como a largo plazo, cuales son las ventajas y las desventajas y estar concientes de que pueden fallar y prever rápidos ajustes y mejoras que no provoquen trastornos irreversibles. Es necesario considerar otro factor que es más controlable por la empresa que es la productividad que ya se analizó anteriormente, pero que también es un factor relevante y con repercusiones que pueden ser buenas o malas según se sepa aprovechar.

No nos estamos poniendo en una posición pesimista, sino más bien realista. Debemos prever las dificultades a las cuales no podemos enfrentar, ya que estamos manejando un rubro muy delicado e importante que es el manejo financiero y que su mala aplicación trae consecuencias muy graves y a veces irreversibles o de muy lenta recuperación como las que estamos viviendo en nuestra economía actual.

4.4. RENTABILIDAD DEL CAPITAL

Al hablar de rentabilidad del capital de inmediato pensamos en una forma simple en la relación que hay entre una cantidad invertida en una actividad, empresa o negocio a corto o a largo plazo, con la que vamos a recibir como excedente. -

Se puede definir como la diferencia porcentual entre el valor original y el valor final de una inversión, en el caso de una empresa nos estamos refiriendo a sus activos.

Sin embargo cuando esta inversión se realiza con carácter -- permanente, es decir a largo plazo y además atravieza por -- etapas inflacionarias en las que lógicamente las utilidades -- estarán expresadas en unidades monetarias de diferente valor y poder adquisitivo con respecto a las unidades con las que está registrada la inversión (costos históricos), surge un problema para obtener una comparación real. La inversión es tará valuada en unidades de muy bajo valor comparada con las utilidades de un año de alta tasa inflacionaria, entonces la apariencia será de una empresa cuya operación es muy eficiente pues la diferencia será desorbitante. Surge pues la necesidad de comparar iguales con iguales, dar valores actuales a la inversión para obtener resultados más realistas o por lo menos que se aproximen. Se reflejará con más precisión la forma en la que se están manejando los recursos de la empresa.

El monto de la inversión, que sirve para generar las ventas, producir o proporcionar bienes o servicios, según el caso, debe obtener una redividibilidad que sea proporcional. Debe registrar porcentajes de dividendos sujetos a reparto, es decir ganancias para los dueños, iguales o mejores a las de -- las distintas opciones de inversión que presente la economía

del país. Estas utilidades que se van a repartir no deben ser parte del capital, sino únicamente excedentes que no se requieran para seguir con las operaciones normales de la empresa.

Precisamente es aquí donde se percibe la baja rentabilidad y la pérdida del poder adquisitivo, cuando nos enfrentamos a la cruda realidad de que debemos reponer algún bien que compone nuestra inversión, ya sea por obsolescencia o por que no nos permita ser competitivos, por ser inservible simplemente o por cualquier otra razón, la reserva que fuimos acumulando por concepto de depreciación y la utilidad que generó por su uso son insuficientes para adquirir otro de sus mismas características o equivalente.

Entonces no existió rendimiento sobre la inversión, sino que se está distribuyendo entre el gobierno, los trabajadores y los accionistas y de esta forma la empresa se descapitaliza, necesariamente se irá extinguiendo; no será útil ni rentable, sus perspectivas de permanencia y de cumplimiento de los fines para los que fue concebida serán nulos completamente. Es tarea de todos y cada uno de los responsables de área, departamento, gerencia o como se le quiera llamar según la magnitud de la empresa, el manejar estos recursos de la mejor forma posible para que el beneficio se incremente cada vez más y cubra a la empresa del impacto inflacionario, que reditúa a los accionistas, pues de esa forma se volverá atractiva y

será sujeto de inversión pues tendrá intrínseco un alto grado de confiabilidad; relacionado con esto debemos aceptar -- que la administración más eficiente y mejor organizada no -- puede demostrar que lo es si no tiene recursos para hacerlo, y esto conlleva a un ciclo en el cual el mayor rendimiento -- va empujando a la mayor inversión. Es necesario considerar -- también que el inversionista requiere al igual que la empresa que al invertir sus recursos y obtener un beneficio sea -- mayor al perjuicio que la inflación pueda ejercer. Esto es -- que si un inversionista tiene cierta cantidad de dinero dis -- puesta para comprar un bien cualquiera que le vaya a traer -- innumerables beneficios y se encuentra con la alternativa de -- invertirla en la empresa, pues ésta tiene necesidades de -- efectivo para continuar con sus operaciones, es de esperarse -- que al cabo de esas operaciones, pensemos por ejemplo en un -- año, la cantidad que reciba el accionista le será suficiente -- para comprar el mismo bien del inicio o uno equivalente, ya -- que de lo contrario la empresa habrá fallado en su adminis -- tración al obtener un rendimiento menor al de la inflación, -- afectándose a sí misma y a los dueños del capital que la in -- tegrarán.

4.4.1. REVALUACION DE ACTIVOS

No se requiere un cúmulo de conocimientos específicos pa -- ra entender que en una economía altamente inflacionaria al --

depreciar los activos sobre una base de costo histórico, se crea una reserva que representará sólo una fracción de los fondos reales necesarios para suplir tales activos al fin de su vida útil.

Por ejemplo, una compañía invierte \$1'000,000 en una maquina, cuya vida útil es de 5 años. Cada año destina \$200,000 para la reserva de depreciación (Método de depreciación en línea recta), es autorizado por el fisco y supone una baja de valor constante y permanente por el mismo importe. Es fácil calcular dividiendo el valor de adquisición descontado del valor de deshecho o rescate, entre el número de años autorizados o que el valuador de la empresa le asigne de vida útil. En este caso pasarán 5 años para poder recuperar el total de la inversión. Pero que pasaría si durante ese período la tasa anual de inflación alcanzara un 20%. El costo de reposición de la máquina habría subido a \$ 2'500,000, o sea que aparte de su reserva de depreciación la empresa tendría que generar \$1'500,000 de utilidades después de impuestos, y de hecho sólo para mantener la inversión real en activo fijo que se hizo en el primer año. Esto quiere decir que los primeros \$1'500,000 en utilidades después de impuestos generados durante los 5 años no son, en realidad utilidades, sino sólo un complemento a la reserva de depreciación para proporcionar a la empresa fondos necesarios para reponer la maquinaria o el bien de que se trate al fin de su vida útil.

Unicamente cuando la producción y venta de la maquinaria en cuestión haya generado \$ 2'500,000. será cuando la inversión en ésta comenzará a producir una verdadera utilidad, lo cual permitirá a la empresa efectuar nuevas inversiones y/o pagar dividendos a sus accionistas.

A menos que el ejecutivo valúe los activos fijos sobre una base de costo de reposición, le será imposible tomar las decisiones necesarias para asegurar que se generen reales y -- verdaderas reservas de depreciación, adecuadas para reponer activos, así como también para obtener una ganancia real sobre la inversión de este rubro. Es por esta razón que los -- activos deben ser constantemente revaluados para reflejar -- tanto como se pueda su costo de reposición en términos actuales. El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., -- hace hincapié en que la revaluación de los activos no es una operación contable simple que aumenta el valor para compensar la devaluación de la moneda mexicana frente a las extranjeras. Se trata más bien, de una medida financiera que hay que llevar a cabo meticulosamente y con criterios bien definidos, recordando siempre que el objetivo de revaluación de activos es el de establecer valores más realistas durante -- épocas inflacionarias en que los valores históricos del activo fijo de las empresas son cada vez menos reales.

El I.M.C.P., A.C. recomienda que se use como base el Índice de Precios al Consumidor (I.P.C.), cuando se trata de la re-

valuación del patrimonio, salvo en casos específicos como el de los Bienes Raíces, donde el valor podría aumentar a un -- ritmo mayor al del I.P.C., pues están involucrados otros elementos como la cambiante posición de la oferta y la demanda. Es aconsejable que el ejecutivo analice:

1. Los aspectos fiscales y
2. El mecanismo más apropiado a seguir en caso de que decida efectuar dicha revaluación.

La revaluación de los activos tiene el mismo impacto sobre -- las decisiones de precios que la actualización del método -- UEPS para la contabilización de los inventarios, es decir, -- con los activos fijos valuados en los libros en cantidades -- mayores, también serán mayores las depreciaciones que se car- gan contra las utilidades de la empresa. Sin embargo el eje- cutivo debe tener cuidado en fijar precios de los productos -- estrictamente sobre la base del rendimiento que requiere ob -- tener sobre su inversión en activos a valores revaluados, -- pues podría colocarse fuera del mercado y también, en algu -- nos casos, podría crear reacciones políticas indeseables. -- Esto es especialmente peligroso en el caso de la revaluación de los bienes raíces, cuyos valores bien podrían aumentarse -- varias veces.

CONCLUSIONES

- 1.- A lo largo de esta investigación se ha resaltado que la empresa es la parte medular que da origen al entorno económico y surge en y para la sociedad, ya que se encarga de satisfacer las necesidades de la misma por medio de la producción de bienes y servicios y de la creación de empleos, además de contribuir de manera importante en el gasto público.
- 2.- La empresa como generadora y distribuidora de la mayor parte de la riqueza de un país, debe contar con una excelente administración para que cumpla con los objetivos para los cuales fué creada. En consecuencia la administración contará con los recursos humanos, materiales y técnicos necesarios; dentro de éstos se puede considerar la posibilidad de incluir al Licenciado en Contaduría, debido a sus amplios conocimientos y su estrecha relación con los aspectos contables, fiscales y financieros que están íntimamente ligados con las causas y consecuencias del proceso inflacionario.

- 3.- La función financiera, que no es privativa del Licenciado en Contaduría, tiene como objeto la obtención y análisis de la información financiera para la toma de decisiones adecuadas que permitan un buen funcionamiento de la empresa. La función financiera no sólo se localiza en algún tipo de empresa en particular, se encuentra en toda clase de organización económica sin importar su objetivo o tamaño.
- 4.- Las empresas están expuestas a los efectos negativos de la inflación y la devaluación, los cuales son originados básicamente por el derroche del Sector Público que provoca un desmedido endeudamiento interno, aumento de impuestos, de circulante monetario, alza general en los precios, disminución de la producción y en general un desequilibrio económico; siendo principalmente las empresas que componen la otra parte de la economía (la iniciativa privada), quienes tengan que cargar con las dificultades operativas y administrativas que pueden causar su extinción. Debido a esto las empresas sufren descapitalización y se ven obligadas a recurrir a diferentes fuentes de financiamiento externas.
- 5.- Una vez que cuenta con los recursos necesarios para realizar sus operaciones, la empresa deberá planear estratégicamente cuáles son sus objetivos y el camino a seguir pa-

ra evitar que la inflación y la devaluación causen estragos y que no cumpla con los fines establecidos.

6.- Cuando ya se han definido los objetivos de la empresa, deben aplicarse medidas correctivas en caso de errores y de mejora si son necesarias, poniendo mucha atención en los rubros que componen el Capital de Trabajo y aplicar las estrategias financieras que se consideren apropiadas para el buen manejo de todos los recursos importantes que conforman una empresa, las estrategias necesarias para mantener óptimos niveles en el Capital de Trabajo: En el Efectivo porque pierde su poder de recuperación, en los Inventarios porque son difíciles de reponer y en las Cuentas por Cobrar porque al convertirse en efectivo tendrán menor poder de compra que el original. Además del Capital de Trabajo existen otros aspectos importantes en los cuales aplicar las estrategias financieras convenientes como lo son las Políticas de Precios, la Calidad del Crecimiento, las Estrategias Presupuestales y de Productividad y en general un manejo financiero más conservador. En esta investigación hemos tratado de sentar las bases para mejorar la operación, para que la empresa sea altamente rentable y conserve su poder de reinversión que es lo que principalmente deteriora el fenómeno inflacionario, pero de ninguna manera hemos fijado un camino a seguir para todas y cada una de las empresas ya que cada una tiene sus nece

sidades y recursos específicos para satisfacerlas.

- 7.- En el proceso de toma de decisiones y en cualquier problema de tipo económico, el Licenciado en Contaduría no puede ni debe estar al margen, ya que es su obligación conocer causas y consecuencias, pues éstas estarán reflejadas en los Estados Financieros Básicos. Cuenta con una herramienta útil para la planeación, proyección y fijación de objetivos que son los Presupuestos. Es importante resaltar que éstos se manejan dentro de la empresa basándose primero en los ingresos y de esta forma se proyectan los egresos, lo cual supone que conforme vayan aumentando las entradas aumentarán los gastos; existe aquí una radical diferencia respecto a la forma en que se desarrollan en el Sector Público, ya que primero proyecta sus gastos y después se preocupa de cómo obtener fondos suficientes para solventarlos. Lo primero a lo que recurrirá es al aumento o a la creación de imposiciones fiscales, lo cual daña sobre manera a la tan debilitada iniciativa privada, o a los empréstitos internacionales comprometiendo más a la tan descontrolada economía del país. La Administración Financiera es una herramienta que ha ido evolucionando y ha estado proporcionando los medios para ir sorteando las dificultades y aprovechar las oportunidades. Es necesario que el aparato burocrático utilice y aproveche las es

trategias que ofrece la Administración Financiera y que las empresas privadas que las estén utilizando evolucionen al mismo ritmo.

- 8.- Indudablemente que el Sector Público, al igual que el Sector Privado, se enfrentarán a problemas que aunque no los hubieren propiciado tendrán que solventarlos; deberán implementar soluciones rápidas junto con la aplicación de la estrategia que se considera como más eficaz que es la Productividad, ya que de esta forma se reactiva la economía del país. Es aquí donde se hace necesaria la acción conjunta de ambos sectores, sin duda alguna el aparato burocrático debe tomar conciencia de que la producción es una forma de luchar contra la inflación y es imprescindible contar con la cooperación de las empresas privadas para que realmente se saneen las finanzas de la nación.

BIBLIOGRAFIA

- ADMINISTRACION FINANCIERA
Jhonson Robert.

- FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA
Gitman

- ADMINISTRACION FINANCIERA DE LOS NEGOCIOS
Clifton H. Krepes. Jr. Ed. Banca y Comercio

- ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO
Alfredo Navarrete Ed. S.E.L.A.

- GESTION FINANCIERA DE EMPRESA
Alberto Abad. Ed. Index Madrid España.

- INFLACION ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO Y CONTABLE
C.P. Armando Pérez de León.
I.M.E.F. I.P.N.
México, D.F. 1982.

- INFLACION Y DESCAPITALIZACION
C.P. Alejandro Hernández de la Portilla,
Ed. E.C.A.S.A. 1a. Edición
México, D.F. 1980.

- COMO MANEJAR UNA EMPRESA EN UNA ECONOMIA INFLACIONARIA.
10 REGLAS BASICAS PARA EL EJECUTIVO.
Grupo Editorial Expansión.

- FINANZAS EN ADMINISTRACION
E.F. Brigham J.F. Weston
Nueva Editorial Interamericana. Vol. 1. México, 1985.
- DEVALUACION Y ESTATIZACION
Luis Pasos, Ed.Diana.
- INVERSIONES, PRACTICA, METODOLOGIA, ESTRATEGIA Y FILOSOFIA.
Martín Marmolejo González
Publicaciones I.M.E.F. 4a. Edición.
- REVISTAS I.M.E.F.
- REVISTA CONTADURIA PUBLICA
I.M.C.P.
- MANUAL DE PLANEACION ESTRATEGICA
Kenneth J. Albert
Edit. McGraw Hill.
- PLANEACION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS
Lic. Guillermo Gómez Ceja