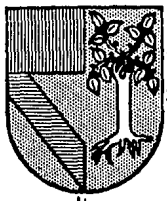


308902

9
2y



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

**ESCUELA DE ADMINISTRACION
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U. N. A. M.**

**EL IMPACTO DE LA INFLACION EN LOS ANALISIS
FINANCIEROS Y EN LA PLANEACION ESTRATEGICA,
EN LA INDUSTRIA QUIMICA-SECTOR COMERCIAL.**

**TRABAJO QUE COMO RESULTADO
DEL SEMINARIO DE INVESTIGACION**

**PRESENTA COMO TESIS
JOSE ANTONIO GONZALEZ ISUNZA**

**PARA OPTAR POR EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Director: Lic. GUSTAVO PALAFOX DE ANDA

MEXICO, D. F.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Julio 1990



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:

PAG.

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCCION | 1 |
| 1. CONCEPTOS BASICOS DE PLANEACION Y ANALISIS FINANCIERO..... | 1 |
| 1.1. Fundamentos de la Planeación Estratégica..... | 2 |
| 1.2. Fundamentos de los Análisis Financieros..... | 9 |
| 1.2.1. Razones Financieras..... | 10 |
| 1.2.1.1. Clasificación de las Razones Financieras..... | 10 |
| 1.2.1.2. Limitaciones del Análisis de Razones Financieras..... | 14 |
| 1.3. Otros Conceptos Derivados de la Inflación..... | 14 |
| 1.3.1. Cambios Fiscales | 14 |
| 1.3.2. Temporalidad de los Análisis Financieros..... | 17 |
| 1.4. Papel del Administrador..... | 18 |
| 2. SITUACION ECONOMICO-INDUSTRIAL..... | 20 |
| 2.1. Situación Macroeconómica..... | 21 |
| 2.1.1. Pacto de Solidaridad Económica..... | 21 |
| 2.1.2. Pacto Para la Estabilidad y el Crecimiento Económico..... | 23 |
| 2.2. Temas Relevantes | 25 |
| 2.2.1. Balanza Comercial..... | 25 |
| 2.2.2. Salarios..... | 26 |
| 2.2.3. Dólar Libre vs. Dólar Controlado | 27 |
| 2.2.4. Deuda y Créditos..... | 28 |
| 2.2.5. Inflación | 32 |
| 2.2.6. Precio del Petróleo..... | 34 |
| 2.3. Panorama de la Industria | 35 |
| 2.3.1. Estructura de la Industria en General..... | 36 |
| 2.3.2. Clasificación de las Empresas..... | 37 |
| 2.3.3. Características de las Empresas | 38 |

| | |
|--|-----------|
| 2.3.4. Estructura Financiera | 40 |
| 2.3.5. Estímulos Fiscales | 41 |
| 2.3.6. Producción Industrial..... | 42 |
| 2.4. Industria Manufacturera | 42 |
| 2.4.1. Remuneraciones..... | 45 |
| 2.5. Situación y Trayectoria de la Industria Química | 48 |
| 2.5.1. Aspectos Humanos | 52 |
| 2.5.2. Distribución Geográfica | 53 |
| 2.5.3. Inversiones | 54 |
| 2.5.4. Balanza Comercial..... | 55 |
| 2.5.5. Valor de la Producción | 56 |
| 2.5.6. Expectativas de Crecimiento | 59 |
| 2.5.7. Estructura Financiera..... | 60 |
| 3. SITUACION DE LA EMPRESA (casos prácticos) | 64 |
| 3.1. Gran Empresa (M) | 65 |
| 3.1.1. Descripción de la Empresa | 65 |
| 3.1.2. Mercado y Productos | 66 |
| 3.1.3. Competencia | 66 |
| 3.1.4. Distribución e Instalaciones..... | 67 |
| 3.1.5. Proveedores | 67 |
| 3.1.6. Recursos Humanos..... | 68 |
| 3.1.7. Situación Financiera y Resultados..... | 68 |
| 3.1.7.1 Análisis Financieros | 70 |
| 3.1.7.2.Estados Financieros..... | 70 |
| 3.1.7.3. Observaciones | 71 |
| 3.1.7.4. Razones Financieras..... | 76 |
| 3.1.7.4.1. Índices de Liquidez | 77 |
| 3.1.7.4.2. Índices de Apalancamiento..... | 77 |
| 3.1.7.4.3. Índices de Rentabilidad..... | 78 |
| 3.1.8. Conclusiones | 79 |
| 3.2. Pequeña Empresa (P)..... | 80 |
| 3.2.1. Descripción de la Empresa. | 80 |

| | |
|--|------------|
| 3.2.2. Estados Financieros | 83 |
| 3.2.3. Observaciones..... | 88 |
| 3.2.4. Razones Financieras..... | 89 |
| 3.2.4.1. Índices de Líquidez..... | 90 |
| 3.2.4.2. Índices de Apalancamiento..... | 91 |
| 3.2.4.3. Índices de Rentabilidad..... | 91 |
| 3.2.5. Conclusiones..... | 93 |
| 4. VISION DEL FUTURO | 95 |
| 4.1. Tendencias..... | 96 |
| 4.1.1 Reglamento de la Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera..... | 98 |
| CONCLUSIONES | 101 |
| A) CONCLUSIONES GENERALES..... | 102 |
| B) IMPACTO Y CONSECUENCIAS DE LA INFLACION..... | 103 |
| BIBLIOGRAFIA | 105 |
| LISTA DE GRAFICAS..... | 108 |

INTRODUCCION

INTRODUCCION

Temas como la inflación, son muy importantes en nuestra realidad contemporánea, y el administrador siempre los debe de tomar en cuenta en sus análisis; ya sea de perspectivas, estrategias, decisiones y aún en sus actividades personales. La inflación es un tema que atañe a todos, que todos lo entendemos y manejamos ya en mayor o menor grado, sabemos que está presente, y dependerá de la conducta individual el adecuarse, el reaccionar y anticiparse a él para que afecte en menor grado, e inclusive pueda ser de provecho; pero lo que si es un hecho es que dificulta los análisis y los hace más complejos. Entre más exactos se desea que sean, más sofisticados tendrán que ser los métodos y se deberán considerar cada vez más factores.

De ello depende el que la empresa que dirige el administrador sobreviva, y no sólo se limite a ello, sino que también pueda mejorar su posición en el mercado; que logre cumplir con sus objetivos a mediano y largo plazo además de poder mantenerse en esa posición. Obtendría ventajas competitivas que se proyectarían en beneficio de la empresa. Esto si los análisis y planteamientos en que se fundamenten, son coherentes a la situación; aquí surgen problemas como resultado de variables externas que están fuera de nuestro control; hay que adecuarnos a estos cambios y no sólo eso, sino que uno debe anticiparse a ellos en la medida de lo posible. Estas variables externas desvirtúan las tendencias en los análisis y proyecciones, los cuales hay que ajustar, pero si ese cambio se previno de alguna manera afectará en menor grado e incluso en forma a veces poco significativa.

La forma de llevar este trabajo será: elaborar un análisis paralelo de 2 empresas de la Industria Química. ¿Porqué de la Industria Química? en primera instancia porque se dispone hasta cierto punto de facilidad para obtener información específica. Y en segundo término porque es un sector que tiene mucho futuro en México y no ha sido explotado eficientemente. Es un área a la cual le falta mucho por desarrollarse, en la que muchos de los productos que se manejan son de importación pues no se producen aquí en México; todavía es mucho lo que se puede hacer, con calidad y con buenos beneficios. Para ésto es bueno comenzar por conocer el contexto en el que se desenvuelve dicha industria.

¿Porqué 2 empresas en forma paralela? El objetivo de este trabajo es poder ver las cosas desde 2 ángulos distintos, con diferentes perspectivas y características. Por un lado una empresa que distribuye, compra y vende materia prima para la elaboración de los productos químicos (ya se entrará en detalle en lo que es el cuerpo del trabajo), de "reciente operación", de tamaño pequeño. Por otro lado una empresa grande que distribuye productos terminados, que cotice en la Bolsa Mexicana de Valores. Esto dará 2 enfoques muy diferentes, siendo al mismo tiempo muy interesantes, describiendo 2 extremos en el sector, por los volúmenes y escalas de operación y por que la primera empresa se encuentra al principio de la etapa productiva y la segunda al final de la misma; si todo ésto se equipara con el sentir de la industria se forjará un criterio mucho más completo de la situación. Para efectos de este trabajo no se mencionará el nombre de dichas empresas pero definitivamente serán casos reales; se considerará para efectos del estudio como "M" a la empresa grande y como "P" a la empresa pequeña.

Paralelamente, porque sirve como marco de referencia y permitirá comparar las discrepancias entre una empresa y otra. Definitivamente es importante conocer esos aspectos de estos dos tipos de empresas ya que el 98% de las empresas, en México son pequeñas y medianas, pero el mayor porcentaje de la producción está en manos de las empresas grandes.

Al trabajar con una empresa grande y una pequeña se buscarán ampliar horizontes utilizando un Análisis Inter-relacional Paralelo y no un Análisis Comparativo Directo; los llamo así porque el análisis inter- relacional paralelo intercambia ideas y ensancha conocimientos pero sin nunca mezclar los dos enfoques ya que son muy diferentes y su medio circunstancial no permite una comparación directa como en el Análisis Comparativo Directo. A su vez permite ampliar el nivel cognositivo de la persona respecto al tema pero situando dos mundos, dos trayectorias diferentes. En cambio el Análisis Comparativo Directo une y complementa dos o más supuestos creando uno sólo más complejo y más preciso, pero ésto sólo es válido cuando por su misma naturaleza se permite esa confrontación sin alterar su esencia.

El cuerpo del trabajo primeramente incluye conceptos básicos de la planeación y el análisis financiero que darán la pauta de las ideas a manejar y será el punto de

partida para ir realizando el análisis de los cambios económicos y financieros, que dieron origen a la situación económico-político-social actual; este contexto permitirá ir asimilando las causas y peculiaridades del medio en el que se desenvuelven estas empresas.

Se Mencionarán los puntos más importantes que intervienen en el análisis de la inflación, pero se concentrará principalmente en los métodos que atañen al análisis financiero y a la planeación estratégica. Temas relevantes en lo particular y que son de mayor trascendencia en la administración financiera de las empresas.

La forma de operar será ir de lo general a lo particular, empezando por un panorama global, luego un panorama de la industria y finalmente el del sector, continuando con un estudio de estas empresas en particular, especificando las características y peculiaridades de cada una de estas empresas a fin de familiarizarse en el contexto en que se desenvuelven y dándose una idea de su forma de operar.

Finalmente, aunado a ésto y siendo la parte medular del trabajo, se planteará a manera de conclusión general y especulativa las perspectivas y alternativas que se puedan desarrollar en un futuro para este campo.

Antes de pasar a los capítulos se aclara que los resultados que se obtengan de este estudio no podrán ser generalizados a todas las empresas, sino sólo a las de la Industria Química, especialmente las del Sector Comercial y con características afines a las empresas aquí mencionadas.

Para finalizar en la última sección se pondrán las conclusiones a las que se llegó con este trabajo y algunos comentarios complementarios.

CAPÍTULO I

CONCEPTOS BASICOS DE PLANEACION Y ANALISIS FINANCIERO

En este capítulo se busca establecer algunos de los criterios básicos para la planeación estratégica y de los análisis financieros, para finalmente ubicar el contexto del administrador y lo que se espera de él en la sociedad.

1.1. FUNDAMENTOS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA.

Antes de hablar de planeación estratégica es bueno separar dos conceptos la planeación en general se divide en dos tipos de planeación: La planeación Táctica que es la que está enfocada a los niveles operativos y la Planeación Estratégica que se enfoca a niveles directivos, esta misma es la que da la pauta para que una organización sea más eficiente y congruente en sus diferentes esfuerzos por alcanzar sus objetivos que convergen en una meta común que es la misión de la empresa.

La Planeación Estratégica en su forma más pura se da en los más altos niveles directivos, y a medida que se desciende por la estructura organizacional empieza a darse también la planeación Táctica incrementándose paso a paso, hasta llegar a los niveles operativos más bajos de la organización donde la planeación es netamente táctica.

Algo importante es que entre estos dos niveles de planeación, aunque el táctico está supeditado a los lineamientos del estratégico, ambos deben mantener una constante inter-relación y apoyo para conjuntar sus esfuerzos al logro del objetivo común, ya que sin una de las dos partes pueden dejar mucho que desear los resultados finales si es que se alcanzan en alguna forma.

Entre los elementos que le dan fuerza e impacto competitivo a las estrategias se encuentran tres elementos: a) la creatividad que es la que salva los obstáculos más difíciles y le da ese impulso innovador que fortalece las acciones, b) la percepción del problema, que es el punto de vista o el cristal con el que se mide la dificultad, y c) la determinación que uno tenga y su esfuerzo por construir las

alternativas que nos permitan llegar a los objetivos buscados. Se deben ver los obstáculos pero también se deben plantear soluciones.

Ahora estos elementos deben apoyarse en fundamentos y en un análisis de la situación; entender y desmembrar cada una de las partes de la situación, reconstruyendo al final todo para lograr así maximizar sus ventajas. Es importante aclarar que aunque la teoría es muy importante, debe supeditarse a las acciones, a la intuición creativa del estratega sin perder de vista la objetividad.

Muchas veces la clave de la solución a problemas que se presenten, es el entender y atacar los síntomas, no las causas, aunque las segundas nos sirven para guiarnos a las primeras. No siempre hay una única solución, sino que en la mayoría de los casos hay varias soluciones para poder llegar a un mismo resultado, algunas inclusive en contra de toda lógica y teoría. Pero siempre se tiene que haber hecho un análisis completo de la situación y tener fundamentos que apoyen nuestras soluciones, tener una base como apoyo de todas nuestras acciones.

Los problemas y situaciones pueden ser grandes y complicados para poder llegar a una decisión lógica y oportuna, el tiempo suele ser limitado, por lo mismo uno debe centrarse en los puntos críticos de la situación y no perder el tiempo con asuntos sin trascendencia, lo difícil es visualizar que factores son vitales ya sean críticos o no, o factores que puedan llegar a volverse un problema crítico.

Aunque el estratega tenga una concepción de la situación, las sesiones de lluvia de ideas permiten obtener nuevos ángulos de la situación que permitan en base a esa gran capacidad del estratega "la síntesis", cuando menos en teoría, obtener un contexto y alternativas viables en forma concisa sobre las cuales se llega a una solución o planteamiento a implantar, respaldado siempre por un plan alternativo en caso de encontrar obstrucciones serias o crisis que no permitan seguir adelante con el plan primario.

Ya que se mencionó la síntesis y siendo un factor clave, debe entenderse por síntesis para este caso como la "subsunción de elementos aparentemente divergentes, donde subsunción es el espíritu globalizador del directivo", definición ampliamente conocida del Director de la Universidad Panamericana el Doctor Carlos Llano.

Entre los muchos factores que se deben de analizar en la planeación estratégica una vez definida con exactitud la misión de la empresa, se pueden clasificar los más importantes de la siguiente manera:

A) Factores Externos:

Aquí se verán todas las características del mercado.

- + Que mercado atacamos.
- + Que estrato atacamos.
- + Condiciones del Mercado.
- + Espectativas del mercado.
- + Regulaciones Gubernamentales.
- + Competencia Directa.
- + Competencia Alterna (Productos Substitutos).
- + Proveedores y características de sus servicios.
- + Fuentes de Abastecimiento.
- + Canales de Distribución.
- + Fuentes de Financiamiento.

B) Factores Internos:

Aquí se verán todas las características de la empresa.

- + Misión de la Empresa.
- + Integración de la Empresa (estructura).
- + Objetivos y Metas.
- + Recursos Humanos.

- + Recursos Materiales.
- + Políticas.
- + Procedimientos y Programas.
- + Espectativas de Crecimiento.
- + Alternativas de Desarrollo.

Con estas dos clasificaciones busco englobar los principales elementos a considerar y su orden a analizar, sin ser necesariamente una regla pues depende de la empresa ya que al aplicarla a alguna empresa seguramente se pondrán más elementos y se hará un mayor desglose de cada uno de ellos, así como podrá variar el orden en alguna forma según sus necesidades.

Como última etapa antes de definir nuestras estrategias mas viables, se puede elaborar un resumen con los siguientes factores primordiales basados en la información ya obtenida:

- Fuerzas y Debilidades.
- Amenazas y Oportunidades.

El siguiente paso sería establecer posibles estrategias en base a ese resumen y encaminarlas a concretizar en un impulso hacia el mejor logro de la misión de la empresa.

Finalmente se analizarían las posibles implicaciones de cada una de las estrategias, ponderándolas hasta decidir cual sería la estrategia a desarrollar y dejando una estrategia alterna en caso de necesitarla.

Una vez definida la estrategia se iría de arriba hacia abajo en la estructura de la organización, definiendo planes, objetivos y subestrategias integrales en muchos casos complementarias, que permitan encaminar y optimizar los esfuerzos para lograr la realización de la misión de la empresa en base a un camino bien definido. Es muy importante enfatizar que ésto sólo debe establecer lineamientos generales con claridad, pero sin llegar a amontonar

CONCEPTOS BASICOS DE PLANEACION Y ANALISIS FINANCIERO

planes que provoquen confusión y/o volver la estructura y su desarrollo muy rígidos con sus subsecuentes limitantes y consecuencias.

Para que todo ésto tenga éxito, se tienen que ir evaluando los resultados esperados, las desviaciones obtenidas y los cambios en los factores externos e internos para ir ajustando las estrategias o los factores en la medida de lo posible, en base a esta retroalimentación necesaria debido al dinamismo de nuestra vida contemporanea.

Como se habrá podido observar, la labor no es nada fácil y se complica cada vez más a medida que se avanza, por lo mismo todo dependerá de la calidad de los administradores de la empresa, su preparación y su capacidad de síntesis, que le permiten deslindar de la mejor manera las situaciones y sus efectos tanto positivos como negativos, así como delucidar y definir el mejor modo de atacarlos, sin perderse en silos de información superflua o no vital, y que es un lujo que no puede darse debido a su alto costo y con riesgo de limitar a la empresa a sobrevivir sin ningún otro objeto o llegar quizá a su extinción.

Uno de los mejores elementos que nos facilitan el ir desarrollando un plan de operaciones y la mejor integración de los planes y objetivos son los presupuestos, a través de los cuales podemos ir definiendo las posibilidades de nuestra estructura, e ir organizando mejor nuestros recursos; ésto, si se complementa, con programas que le den fuerza y consoliden la estructura.

Entiéndase por presupuesto la estimación programada en forma sistemática de las condiciones de operación y los resultados a obtener por un organismo (empresa) en un período determinado. Es programado ya que se va de lo particular a lo general y nos obliga a establecer programas de desarrollo y trabajo coordinados que concluirán en beneficio de la empresa. Así los objetivos de presupuestar son:

Planeación.- ya que el presupuesto en si mismo es un plan, es la interpretación numérica de un plan.

CONCEPTOS BASICOS DE PLANEACION Y ANALISIS FINANCIERO

- Organización.-** La empresa se forma como un gran complejo y el presupuesto nos ayuda a la integración de la estructura.
- Coordinación.-** Desarrollo y mantenimiento armónico de las actividades de la organización.
- Dirección.-** Es una herramienta para la toma de decisiones.
- Control.-** Se va a comparar lo real contra lo estimado.

Los presupuestos son muy importantes ya que nos dan la pauta para ver las necesidades que tiene y tendrá la empresa, nos permite irnos preparando a satisfacerlas y es un medio de control y evaluación muy importante.

Hay que resaltar que los resultados que obtengamos no tienen que ser necesariamente exactos a lo presupuestado. El presupuesto es una guía para obtener mejores resultados, pero por lo mismo que es a futuro necesita irse revisando para ver sus desviaciones con la realidad y cambios no previstos, para irlos actualizando y puedan seguir siéndonos de utilidad.

Los presupuestos utilizados los podemos clasificar en dos grandes grupos:

- A) Presupuesto de Ingresos;** el cual comprende al presupuesto de ventas y el presupuesto de otros ingresos. El presupuesto de ventas se basa en las ventas del pasado más factores que lo incrementan como: expectativas, experiencia, corrientes de crecimiento, fuerzas económicas generales, etc. Este presupuesto debe realizarse tanto en unidades como en pesos debido a las variaciones y a los efectos de la inflación. Seguidamente se elabora el presupuesto de otros ingresos en el que se consideran: Productos Financieros, Aumento de Capital, Otras Ventas, etc.
- B) Presupuesto de Egresos e Inversiones:** este presupuesto se desarrolla por bloques: primero se consideran inventarios, producción, gastos de producción y compras. En un segundo bloque se incluyen los gastos de venta y administración. En

- un tercero se ven inversiones. Y en un cuarto impuestos y derechos, luego aplicación de utilidades y finalmente otros egresos.

Este grupo de presupuestos se debe ir adecuando a las características de la empresa misma y a final de cuentas los presupuestos nos facilitan establecer y controlar el plan de trabajo de todas nuestras operaciones.

Como un complemento se realiza conjuntamente un presupuesto de flujo de caja para ir viendo nuestras necesidades de efectivo y poder preverlas.

Así se puede concluir que las ventajas de las técnicas presupuestales y sus consecuencias al aplicarlas son:

- Visión al futuro.
- Base para toma de decisiones.
- Sirven de comparación.
- Advierte de pesimismo/optimismo exagerado.
- Define responsabilidades.
- Límites de autoridad.
- Obliga a establecer divisiones funcionales y en su caso cambios de estructura.
- Establece el flujo de operaciones para relacionar actividades.
- Todas las entidades o departamentos se encausan hacia un mismo objetivo.
- Ayuda al manejo de situaciones y corrección de desviaciones.
- Es un medio para comprobar resultados.
- Evita desperdicios y limita gastos.

Sus limitaciones son:

- Se basa en estimaciones (puede fallar).
- No preve situaciones imprevisibles.
- A veces el costo de presupuestar es muy elevado respecto a los beneficios que nos da.

La secuencia a desarrollar los presupuestos sería la siguiente:

- I.- Se definen políticas y bases generales.
- II.- Se elabora el presupuesto de ventas y el de producción.
- III.- Presupuesto de costos (Materia Prima, inventarios.) y el presupuesto de mano de obra (Administración de sueldos y salarios).
- IV.- Presupuesto de gastos (Financieros, administrativos, ventas, otros).
- V.- Presupuesto de cuentas por cobrar.
- VI.- Presupuesto de cuentas por pagar.
- VII.- Presupuesto de otros ingresos.
- VIII.- Presupuesto de flujo de caja.
- IX.- Presupuesto de financiamiento e inversiones.

Una vez definida la forma de realizar la Planeación Estratégica dentro de un marco en el que se necesita una constante retroalimentación nos encontramos con otra situación:

En México sobretodo en las micro y pequeñas empresas se da una planeación muy limitada, se basan casi siempre y en forma casi exclusiva de la experiencia y el sentir de sus directivos sin hacer un análisis a profundidad y además en muchas empresas de éstas, son organizaciones solares que centran toda la autoridad en una sólo persona y cuando ésta no se encuentra normalmente la organización se viene abajo, además las políticas, planes y objetivos de la empresa no están bien definidas y están sujetas al arbitreo y estado de ánimo del dueño de la organización.

1.2. Fundamentos de los Análisis Financieros.

J. F. Weston y E. F. Brigham nos mencionan que "las principales funciones del administrador financiero son: la planeación, adquisición y aplicación de los fondos a fin de maximizar la eficiencia de las operaciones de la empresa" y para poder establecer esto necesitan analizar la Estructura Financiera tanto actual como de años anteriores de la empresa con el fin de empaparse de la trayectoria de esa estructura así como de sus fuerzas y debilidades financieramente hablando y ver que implicaciones pueden tener para la

organización, así pueden establecer su plan de trabajo para mantener, reforzar y mejorar dicha estructura, maximizando las inversiones de la empresa y buscando como meta principal la maximización del valor de las acciones de la empresa en el mercado, esto conlleva no desentenderse de la función e impacto social implícito de cada empresa, la cual es una responsabilidad que siempre se debe tomar en cuenta.

Así los impactos más fuertes de la inflación en la administración financiera según estos autores son:

- a) Elevación de la tasa libre de riesgo y por consiguiente de las tasas de interés en general.
- b) Complica la planeación financiera.
- c) Incrementa las necesidades de capital para dirigir un volumen dado de operaciones.
- d) Por lo mismo obligan a ser más cautelosos al planear las inversiones y se vuelven más rígidas las políticas.
- e) Problemas contables por la distorsión de valores.

1.2.1. Razones Financieras.

Para analizar las estructuras su principal herramienta son las razones financieras considerando claro las características principales de la empresa, de la industria y del giro en general. Existen demasiadas razones financieras, y varias formas de clasificación según el autor en que uno se apoye, así buscaré tomar una clasificación lo más general posible así como las razones a mi juicio más importantes.

1.2.1.1. Clasificación de las Razones Financieras.

- a) Índices de Líquidez.- Miden la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones de vencimiento a corto plazo.
- b) Índices de apalancamiento.- Miden la capacidad de la empresa para responder por obligaciones a largo plazo.

- c) **Indices de Rentabilidad.**- Miden la eficiencia en la operación de la empresa.

Esta clasificación fué tomada del libro "Fundamentos de Administración Financiera" de James C. Van Horne.

Las razones financieras que se incluirán en cada clasificación son las siguientes:

Indices de Liquidez.-

$$\text{a) Solvencia} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Nos dice cuanto tenemos en el activo circulante, por cada peso que debemos en el corto plazo.

$$\text{b) Prueba del Acido} = \frac{\text{Activo Circ. - Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Nos dice cuanto tenemos en el activo circulante sin incluir los inventarios, por cada peso que debemos en el corto plazo.

$$\text{c) Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas Netas a Crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

Nos dice cuantas veces al año se cobran las cuentas y de ahí se obtiene cada cuando se recupera la cartera.

$$d) \text{ Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Prom. de Artículos Terminados}}$$

Nos dice cuantas veces al año se repone el inventario y de ahí se obtiene cada cuando se repone el mismo.

Indices de Apalancamiento.-

$$a) \text{ Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Contable}}$$

Nos dice cuanto debemos de Pasivo Ajeno por cada peso de pasivo propio.

$$b) \text{ Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Ventas Netas a Crédito}}{\text{Cuentas por Pagar}}$$

Nos dice cuantas veces al año se pagan las cuentas por pagar, y de ahí se obtiene cada cuando se pagan las cuentas por pagar y por lo mismo el tiempo de crédito de que se dispone.

Indices de Rentabilidad.-

$$a) \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$

Nos dice el margen de Utilidad Bruta.

CONCEPTOS BASICOS DE PLANEACION Y ANALISIS FINANCIERO

$$\text{b) } \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

Nos dice el margen de utilidad neta.

$$\text{c) } \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

Nos dice el rendimiento que tuvieron los activos.

$$\text{d) } \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$$

Nos dice el rendimiento que tuvo el capital contable.

$$\text{e) Rotación de la Inversión} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos}}$$

Nos dice cuantas veces al año se paga nuestra inversión y de ahí se saca cada cuando se recupera la inversión.

Para la aplicación de estos índices se debe ser lo más coherente ya que las tasas de interés y la información de los estados financieros están normalmente en términos nominales y no reales, es más fácil y mejor manejar datos reales, hay menos posibilidades de errores y malinterpretaciones aunque se tenga que trabajar más en tener los datos en forma real en vez de nominal.

1.2.1.2. Limitaciones del Análisis de Razones Financieras.

Aunque son instrumentos excesivamente útiles se debe tener cuidado ya que se trabajan en principio a partir de datos contables y éstos están sujetos a diferentes interpretaciones y manejos a la hora de su aplicación y es importante saber como se llegaron a esos datos y que consideraciones se les hicieron. Si se comparan empresas con las razones financieras, el primer problema surge en si estas empresas tienen diferentes ejercicios fiscales y sus consideraciones contables específicas, ya que ésto puede modificar las razones y no permitiría una comparación tan directa.

Otro problema surge con la crisis de alguna clase de producto o materia prima como en el abastecimiento de ellos, ya que aunque sea de un producto afecta a las razones y si es algo temporal limita nuestros planteamientos y proyecciones ya que las desvirtua. Así aunque sean instrumentos muy útiles se deben aplicar con cuidado y soportar el uso de la información que se emplea para la obtención de estos índices y en muchos casos esas desviaciones mencionadas se pueden pulverizar en forma importante haciendo más precisos los análisis.

1.3. OTROS CONCEPTOS DERIVADOS DE LA INFLACION.

A continuación daré algunos de los conceptos relacionados con la inflación, son medidas tomadas por diversas instituciones para dar mayor precisión a la información, ésto es importante pues le dan reconocimiento oficial a la inflación.

1.3.1. CAMBIOS FISCALES.

Con la implementación de la Reforma Fiscal para 1989, surgieron y se reafirmaron cambios en la forma de llevar las cosas con el fisco; con el nuevo Sistema de Ampliación de la Base y tasas de impuestos menores, si bien el monto de los impuestos no es necesariamente menor.

Entre otros cambios: se ve la aceptación y reconocimiento de la inflación por parte del fisco, y ante la cual ha tomado diversas medidas, hablando ya de 2 conceptos claves: A) Ganancia o Pérdida financiera según sea favorable el impacto de la inflación en los pasivos financieros ó desfavorable en el caso de los activos financieros respectivamente. B) Interés acumulable o deducible, según si la inflación es favorable en los activos financieros o desfavorable en el caso de los pasivos financieros. Por activos y pasivos financieros entiéndase cuentas por cobrar y por pagar según el caso, y deudas o inversiones contratadas a través del Sistema Financiero, comprendiendo dicho sistema a:

- a) Instituciones de Crédito o Sistema Bancario.
- b) Casas de Bolsa
- c) Instituciones Auxiliares de Crédito:
 - + Afiansadoras.
 - + Aseguradoras.
 - + Arrendadoras Financieras.
 - + Almacenes Generales de Depósito.

Estos dos factores mencionados, dan cualquiera de los dos resultados posibles en cada caso, según el impacto del componente inflacionario.

Del lado del activo tenemos los intereses a favor, mismos que al verse impactados por el componente inflacionario de crédito determinan un interés acumulable o una Pérdida Inflacionaria, según si la inflación es menor o mayor que los intereses obtenidos respectivamente. Del mismo modo del lado del pasivo tenemos los intereses a cargo, los cuales al tomar en cuenta el componente inflacionario de deuda se obtiene ya un interés deducible o una ganancia inflacionaria según si es menor la inflación o mayor que los intereses obtenidos.

En resumen el fisco reconoce las ganancias o pérdidas inflacionarias resultantes de la magnitud de la inflación con respecto a las tasas de interés.

Así como en este rubro, en otros campos el fisco también ha empezado a considerar la inflación y por ende las cosas se van complicando y los análisis al respecto se hacen más complejos, pues sobretodo si hablamos de tasas inflacionarias muy elevadas que varían la información obtenida momento a momento en la historia. Y además si observamos como lo es normalmente que las tasas inflacionarias además van fluctuando dentro de un mismo período de tiempo llámese a éste un año.

Otro rubro considerado es la revaluación de activos, la cual complica la aplicación de la depreciación y el pago de impuestos, defiriendo también la depreciación real a final de cuentas con la inflación que permite considerar el fisco para el pago de los impuestos. Todo esto implica considerar cada vez más conceptos en los análisis, en los movimientos contables y en los estudios de ellos.

Al mismo tiempo la inflación provoca situaciones injustas y duplica el trabajo; ya que aunque el fisco toma como base el Índice Nacional de Precios al Consumidor para sus diversas aplicaciones, este índice es general y no tan realista ya que cada rama industrial, comercial, o de servicios en que se desempeña la empresa no se ve afectado de igual manera por la inflación, ni permite el uso de los activos considerar una depreciación real, que la más de las veces no es la misma que reconoce el fisco, y por si fuera poco dentro de una misma empresa cada parte integrante de sus balances es afectada en forma diferente, ya que la inflación real que le impacta a la maquinaria al considerar su valor real y su valor de reposición, por ejemplo; no es igual a la que impacta a los inventarios de la misma empresa.

Para concluir con este inciso se puede decir que a pesar de todos estos bemoles, el fisco debe apoyarse en los instrumentos más adecuados posibles a la situación, para poder aplicar medidas concretas y aplicables en forma práctica. Seguramente en un futuro irá especializándose y considerando nuevos factores que sean más justos para los contribuyentes, más adecuados a su situación. Aunque no siempre encontrará con razón o sin ella situaciones no muy justas para ciertos tipos de empresas o industrias, y acordes a su realidad.

1.3.2. TEMPORALIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

Con esto me refiero a que según el lugar de la historia en que den a luz a los estados financieros, de ello dependerá la forma de analizarlos y estudiarlos, pues como la inflación se va desarrollando a través de la historia, no sería realista comparar los estados financieros directamente, tal cual, los estados financieros de diferentes años es necesario inflactarlos o deflactarlos según el caso a la fecha o año base que se elija, para tenerlos todos a precios de un mismo año y entonces sí compararlos directamente. Otro grave problema que existe es que tasa tomar para inflactarlos o deflactarlos, la más utilizada es el I.N.P.C., y es la más general, ésta no es del todo exacta pues es sólo un indicador, pero es la mejor manera de que disponemos para trabajar los estados financieros, algunas empresas quizá para tratar de ser un poco más realistas toman los índices que publica el sector privado a través de estudios económicos, o toman datos de sus respectivas cámaras de comercio e incluso algunos se dedican a sacar sus propios indicadores de la economía, pero esto es muy costoso y a parte de complicar más las cosas, hay problemas al querer comparar sus propios estados con respecto a los de alguna otra empresa de su misma industria, pues la forma y factores tomados en sus evaluaciones pueden variar, por eso es mejor tomar índices más generales y los más usuales por la industria como es el índice que publica Banco de México, y en vez de buscar alternativas más sofisticadas y por otros medios, que les eviten y compliquen demasiado el comparar sus propios estados con el de otras empresas, veo como más viable comprender y estudiar a fondo como calcula Banco de México sus índices, que factores toman en cuenta y que aspectos influyen para desvirtuar un poco esos factores, (ejemplo: la influencia de elementos más políticos que económicos), y el como influyen para tratar de evaluarlos. Pues si se busca elaborar nuestros propios índices desde cero, sale costoso, se presentan problemas en las comparaciones y consumen mucho personal, horas hombre y recursos que podría aplicar la empresa en otros aspectos, o definitivamente cambiar de giro y dedicarse a estudios económicos, lo cual no sería muy coherente, si se tiene bien definida la misión de la empresa.

1.4. PAPEL DEL ADMINISTRADOR

El papel que juega cada administrador es único debido al lugar que ocupa en la sociedad y en la empresa, un lugar privilegiado pero así como tiene sus prerrogativas tiene sus responsabilidades y quizá uno de los compromisos más fuertes sobretodo a medida se sube de nivel jerárquico se sube el compromiso social.

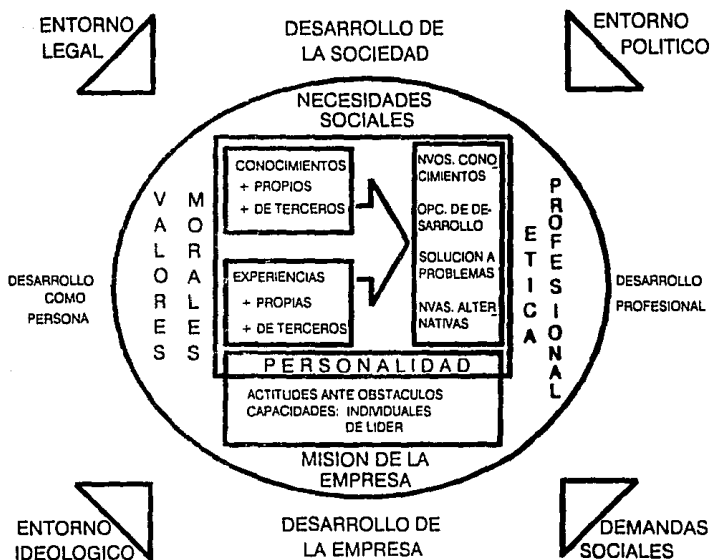
Un administrador creo yo siempre debe buscar ser el mejor en su ramo, para lo cual se necesita estudiar, relacionarse y tener una amplia visión de las situaciones en las que se desempeña. Deben estar concientes que su papel en la sociedad es muy importante ya que son quiéranlo o no agentes de cambio, vamos a influir en forma importante sobre muchas personas y dependiendo de como manejemos y enfoquemos ésto dependerá el éxito real en nuestra labor ya que aunque nuestro principal medidor en la empresa será el crecimiento de la empresa y su desarrollo en la sociedad irá muy ligado con el compromiso social y el bienestar de la sociedad.

Tenemos el reto más difícil que es el conjuntar tres objetivos primordiales que son a saber: El bienestar social, el desarrollo integral de la empresa en todos los ámbitos y el compromiso hacia las obligaciones con el gobierno.

Definitivamente esto es muy difícil, alcanzar un punto de equilibrio en el cual se satisfagan en forma coherente los tres elementos que se entremezclan y a veces chocan en sus metas y luego se alejan a extremos totalmente opuestos. Este es nuestro principal reto, lograr un cierto equilibrio entre estos tres conceptos complejos y saber que los accionistas de la empresa principalmente, que son los que nos pagan directamente nos pedirán resultados principalmente en lo económico sin importar a veces lo demás y será nuestra principal fuerza y nuestra principal debilidad hacia el cumplimiento de ese equilibrio razonable.

Por último en el siguiente cuadro se busca englobar los factores que involucra ser un buen administrador y enfatiza la necesidad y el hecho de que somos agentes de cambio y esta en nosotros el contribuir al mejoramiento de nuestra sociedad.

**ESTRUCTURA DEL SER / OBJETIVO DE UN ADMINISTRADOR
(AGENTE DE CAMBIO)**



CAPITULO II

SITUACION ECONOMICO-INDUSTRIAL

Al terminar el sexenio 1982-1988 se logró disminuir la inflación en forma continua, el nuevo sexenio busca esa misma continuidad de este logro; para ello estableció el P.E.C.E. (Programa de Estabilidad para el Crecimiento Económico); éste como una continuidad de su antecesor el P.S.E. (Pacto de Solidaridad Económica). Además de esta negociación, se está especulando de una importante reducción de la deuda externa a través de negociaciones con el F.M.I. (Fondo Monetario Internacional), el B.M. (Banco Mundial), el Club de París, la Banca y la Tesorería internacionales, en busca de integrar el plan de desarrollo nacional 1989-1994 y el Plan Brady. Actualmente la deuda mexicana se cotiza en 45 centavos de dólar en el mercado secundario, y entre otras medidas importantes adoptadas por el gobierno mexicano: está la liberación de las tasas de interés buscando mayor competitividad en los bancos y por ajustes financieros.

2.1. SITUACION MACROECONOMICA.

En este inciso, se hablará de los últimos pactos que se han establecido algunas de las medidas gubernamentales implantadas, se mencionarán asimismo sus principales puntos, algunas de sus características y sus resultados más importantes.

Los datos contenidos en éste y el siguiente inciso, así como sus respectivos comentarios no son ni una crítica ni un apoyo a las medidas que les dieron lugar, únicamente se busca plantear los hechos y forjar una base real y práctica para ver su influencia en la rama y empresas a analizar por este trabajo.

2.1.1. Pacto de Solidaridad Económica (P.S.E.).

El Pacto de Solidaridad Económica se estableció a fines de 1987 y tuvo tres etapas claramente definidas:

A) La corrección de precios públicos, privados y de los salarios, así como la coordinación de las políticas monetarias, fiscales, comerciales y financieras.

B) Una segunda etapa, a la que llamaré de "congelamiento" virtual de los precios líderes de la economía (los más importantes), esencialmente de los precios y tarifas del sector público, incluyendo en éstos el tipo de cambio controlado y los salarios. Asimismo se negoció con los principales productores privados del país el sostenimiento de los precios con los menores cambios posibles; con ésto se incluyó de una manera importante a "muchos" de los demás productores que tienen puestos los ojos en los productores líderes de sus mercados respectivos.

C) La tercera etapa, en base a una canasta de bienes y servicios que integra 75 productos, los sectores firmantes del P.S.E. ; El Sector Obrero, El Sector Iniciativa Privada y el Sector Gobierno, determinaron el aumento máximo permitido en precios, salarios y tarifas.

Un gran problema con el que se enfrentó esta estrategia, es el gran escepticismo de la población en general con respecto a ella, y sus posibles resultados, hieló que de alguna manera se ha venido derritiendo a medida que ha avanzado la implantación de este Pacto, pero que definitivamente sigue siendo un factor clave que siempre se debe tomar en cuenta.

Siendo un poco más específico en cuanto a las medidas adoptadas, se dirá lo siguiente:

a) Medidas monetarias:

- Congelamiento del tipo de cambio controlado.
- Restricción del crédito bancario.
- Mayor libertad en las tasas de interés.

b) Medidas fiscales:

- Aumento en los ingresos.
- Reducción de los egresos.

c) Medidas comerciales:

- Ampliar la apertura comercial.
Reforzamiento del control de precios.
- Creación de una canasta básica acordada entre los sectores.

d) Medidas de carácter político:

- Adhesiones al pacto¹.

Explicando un poco más este punto de adhesiones al pacto, los representantes, las empresas líderes de los diversos ramos industriales y comerciales se comprometen a no realizar incrementos por encima de sus costos, a conceder descuentos y ampliar sus servicios y su oferta. Esto va complementado por muchas de las demás empresas de esos sectores, que siguen a las empresas líderes como se dijo anteriormente.

2.1.2. Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico (P.E.C.E.)

Este nuevo acuerdo, se concertó para el primer semestre de 1989 (enero-julio), y surge de un análisis de la situación persistente para el nuevo sexenio, ya que este acuerdo busca la continuidad del P.S.E. y seguir mejorando nuestra situación. Así la realidad antes de comenzar este acuerdo consiste en una tasa de inflación que ha mostrado una notable disminución, las exportaciones no petroleras han tenido durante 1988 un comportamiento satisfactorio. Aunque la balanza de pagos ha sido afectada en forma desfavorable debido a la caída de los precios del petróleo, a la elevación de los precios de algunos productos de importación básicos, al alza de las tasas de interés en los mercados financieros y al flujo negativo de crédito externo.

1 El Inversionista, 30 de diciembre de 1987, "El Pacto Contra el Diablo".

Así se establece este nuevo acuerdo de los representantes de los 3 sectores del país: el obrero, el de la iniciativa privada y el del gobierno. Y consta de los siguientes puntos principalmente:

A) "En materia de precios y tarifas del sector público no habrá incremento alguno en los productos que inciden más significativamente en el gasto del consumidor, tales como la electricidad, gasolina y gas doméstico. Sin embargo para coadyuvar el saneamiento de las finanzas públicas, se efectuarán aumentos de algunos precios y tarifas de bienes y servicios producidos por el sector público, referidos a la industria y el comercio que representan rezagos considerables y que dan lugar a subsidios de dudosa justificación social y económica.

B) Habrá una modificación diaria del tipo de cambio a un ritmo de un peso diario en promedio durante el primer semestre de 1989, sin abandonar el propósito de estabilizar el tipo de cambio en el año, si las circunstancias lo permiten.

C) El sector empresarial recomendará a sus agremiados que absorban el aumento salarial, el ajuste del tipo de cambio y los aumentos de precios y tarifas, manteniendo los precios vigentes hasta la fecha y en cuanto a los artículos que se encuentran sujetos a control oficial o registro. La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial procederá a examinar los casos excepcionales en los que pudieran existir rezagos extremos que pongan en serio riesgo el abasto a la población de bienes indispensables, o a la existencia misma de la industria o actividad económica de que se trate. El análisis correspondiente deberá someterse a la Comisión de Seguimiento y Evaluación, que resolverá lo conducente"¹.

1 Nota Técnica elaborada por el Lic. Sergio Raimond Kedilhac N., Salvador Cerón y Juan Carlos Nuñez del IPADE, "Síntesis y Expectativas Económicas 1989, Año de Transición (Cifras y Gráficas de Análisis), pag. 2.

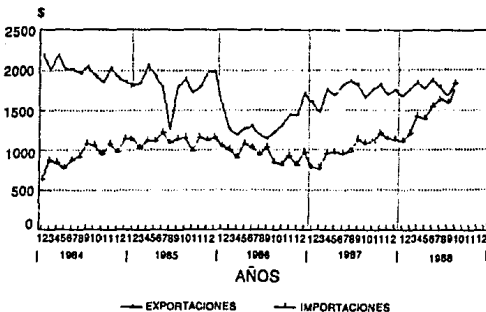
2.2. TEMAS RELEVANTES.

Este apartado se creó para recalcar la importancia de algunos puntos que por su naturaleza afectan y tienen más trascendencia en la economía. Se busca hacer un pequeño análisis adicional al respecto, apoyados en algunas gráficas.

2.2.1. BALANZA COMERCIAL.

De 1984 hasta mediados de 1988 la balanza comercial ha sido positiva, ésto implica que las exportaciones han sido mayores que las importaciones, pero a partir de ahí las cosas han empezado a cambiar, las importaciones han aumentado constantemente superando el crecimiento (cuando lo ha habido) de las exportaciones. Esto aunado a la lenta apertura comercial en vías del "total" establecimiento del G.A.T.T. (Acuerdo General Sobre Los Aranceles y el Comercio), se esperaría que las importaciones sigan aumentando en forma creciente rebasando a las exportaciones, por ende causando un déficit en la balanza comercial con sus subsecuentes implicaciones. Ver Gráfica 1.

BALANZA COMERCIAL (MILLONES DE DOLARES)



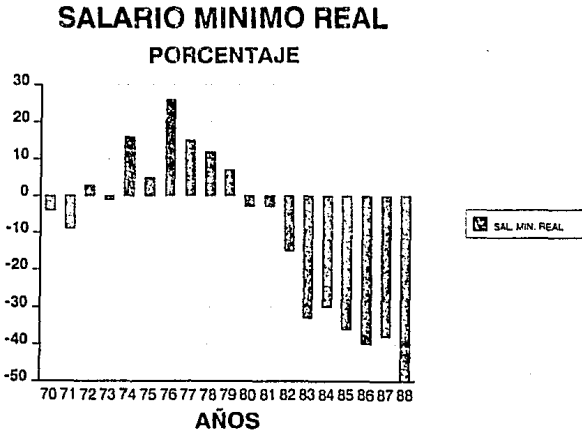
Elaboración Entorno Económico del IPADE

Fuente BANXICO

GRAFICA 1.

2.2.2. SALARIOS.

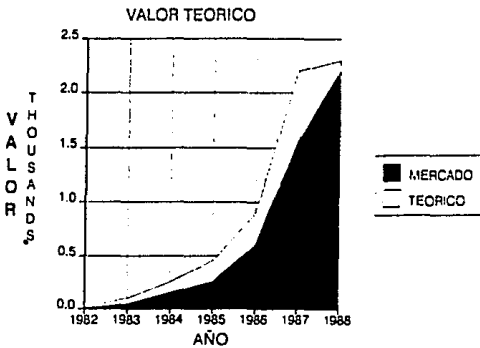
En cuanto al salario mínimo real: entre los años de 1974 y 1979 éste fue positivo, el término real lo que nos dice es su relación con la inflación y su capacidad, su poder adquisitivo. A partir de 1977 aunque seguía siendo positivo el salario real en relación a 1970, su poder adquisitivo empezaba a declinar, se iba mermando poco a poco, hasta que en 1980 fue negativo y ha seguido disminuyendo hasta la fecha 1989, año en el cual aproximadamente ha perdido el equivalente al poder más alto logrado en 1976 con respecto a esa medida que es 1970. Ver gráfica 2.



GRAFICA 2

2.2.3. DOLAR LIBRE VS DOLAR CONTROLADO

El valor del dólar ha venido subiendo fuertemente, colocándose de un valor de \$12.50 pesos por dólar a un valor oficial de \$2,454 pesos por dólar para 1988, lo que representa una devaluación de 19,532% en poco más de 13 años. Además en aquel entonces sólo existía un solo dólar ahora existen varios tipos como: el dólar controlado, el de equilibrio, el libre, el de ventanilla y varios otros. Otro aspecto importante es que por medidas gubernamentales económico-políticas el peso ha estado subvaluado conforme a su valor real, conforme se puede apreciar en la gráfica 3, de alguna manera esta subvaluación ha tendido y se espera seguirá tendiendo a la baja, asimismo la diferencia entre el dólar controlado y el libre también ha venido disminuyendo al grado que ahora prácticamente cotizan igual, esto es importante, pues los tratos con el FICORCA, y muchos tratos con el comercio exterior se hacen para las empresas en base al dólar controlado. Anteriormente si tenía una diferencia significativa a un precio menor que el dólar libre.



GRAFICA 3

2.2.4. DEUDA Y CREDITOS

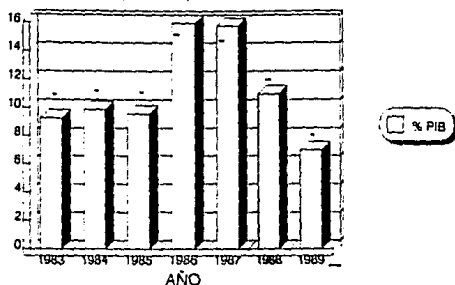
Actualmente la deuda interna es mucho mayor que la deuda externa y además más cara pues su costo por intereses es más elevado que el de la deuda externa; según montos publicados por la S.H.C.P. (Secretaría de Hacienda y Crédito Público), la deuda externa alcanza los 100 mil 384 millones de dólares y la deuda interna los 103.9 billones de pesos¹. Aquí es importante recalcar que el dinero que se paga para la deuda interna, se canaliza en su mayor parte a inversiones aquí dentro del país, cosa que no sucede con los pagos de la deuda externa.

Hablando del déficit presupuestario, también ha habido avances, en enero de 1989 se logró el menor déficit presupuestal desde 1983, así el estimado para todo 1989 será de 35 billones de pesos a comparación de los 45 billones de 1988. Esto debido a varios ajustes en el gasto, a la cruzada contra la evasión fiscal que se ha venido implementando en forma muy fuerte y por el cambio de 1988 para la nueva forma de cálculo del I.S.R. (Impuesto Sobre la Renta), con este cambio la tasa irá disminuyendo paulatinamente hasta llegar al 35%, a cambio la base para el cálculo de éste se amplía. Sobre este último punto cabe señalar que se adelantó su implementación, pues se había dicho que iba entrar paulatinamente, llevándose la forma antigua y la nueva conjuntamente, variando los porcentajes en su aplicación, pero en 1989 todo cambió y se implementó de lleno en forma anticipada; la tasa sí irá disminuyéndose durante los próximos dos o tres años, supuestamente hasta 1991, año en que se estabiliza la tasa a un nivel de 35%.

Como se puede apreciar en la gráfica 4, durante 1989 el gobierno obtuvo el menor déficit desde 1983, pues se estima que el déficit financiero como porcentaje del P.I.B. (Producto Interno Bruto) llegará a 7.5%, lo que equivale a

1 NOVEDADES, México, D.F., 11 de marzo de 1989, primera plana.

México: Déficit financiero como porcentaje del PIB

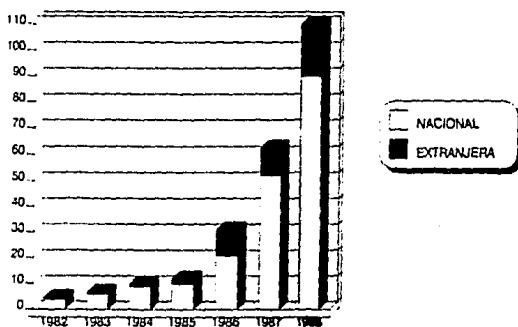


FUENTE: S.H.C.P

En congruencia con el programa de estabilización en marcha, se estima que el déficit financiero del sector público llegará a 7.5% del PIB hacia el final del año, un monto equivalente a 35 billones de pesos, de conseguirse esta meta, será el déficit más bajo desde 1983.

GRAFICA 4

México: Deuda Pública Interna
(billones de pesos)



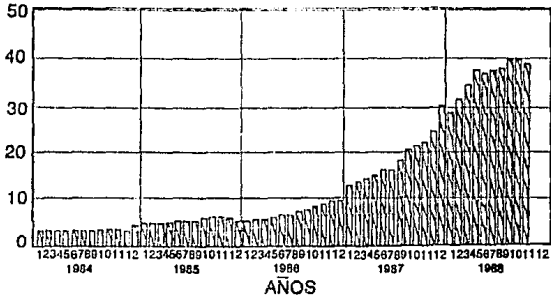
FUENTE: Macro Asesoría

En términos absolutos, el saldo de la deuda interna del sector público ha crecido en forma significativa en los últimos años, impulsada por los mayores requerimientos del sector público y por la inflación.

GRAFICA 5

MONTO DE CETES EN CIRC. (Saldos al final de)

MM PESOS CORRIENTES



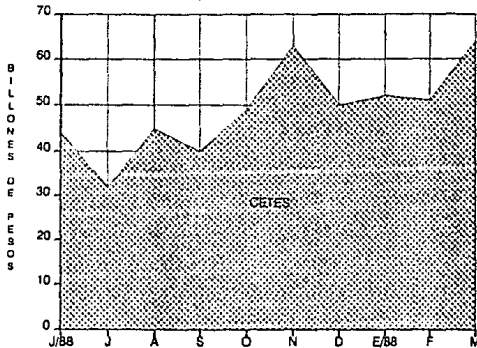
MONTO DE CETES

Elaboración Entorno Económico del IPADE

Fuente: BANXICO

GRAFICA 6.

MONTOS EMITIDOS DE CETES
(JUNIO 88 / MARZO 89)

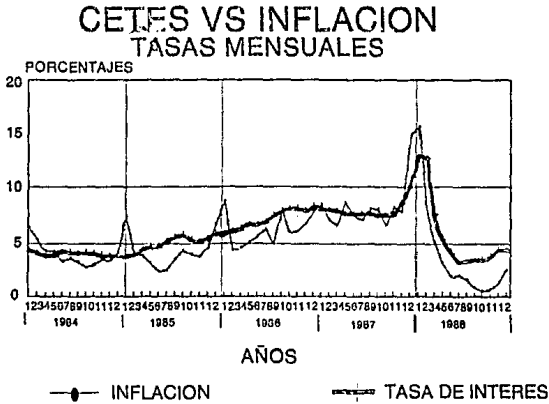


GRAFICA 7

35 billones de pesos. También se puede apreciar que en 1986 y 1987 fueron los años más críticos, y de ahí ha venido disminuyendo el déficit.

Como se puede apreciar en la **gráfica 5**, la deuda pública interna se ha venido incrementando en forma muy fuerte en los últimos años; carga que ha venido financiando principalmente a través de la emisión de C.E.T.E.S. (Certificados de la Tesorería). Ver **gráficas 3 y 7**.

Los créditos otorgados a las empresas se han visto limitados en forma importante, debido al elevado encaje legal que les es impuesto a los bancos

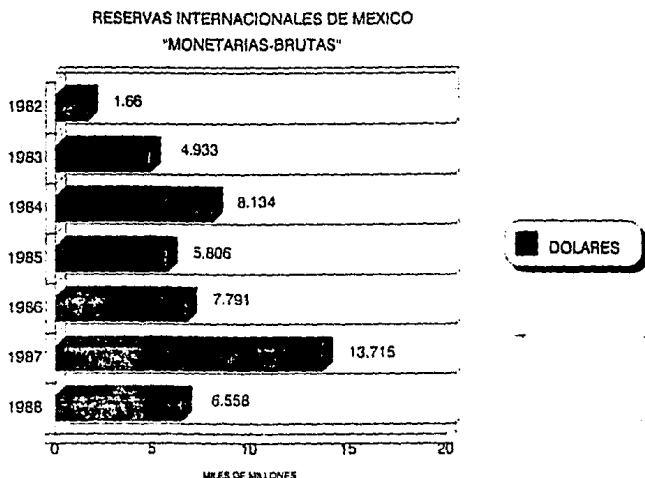


Elaboración Entorno Económico del IPADE

Fuente: **BANXICO**

GRAFICA 8

(cercano al 90%), absorbiendo muchos de sus recursos, evitando así su disponibilidad para los préstamos. A partir de 1989 el encaje legal ha venido disminuyendo, aunque en forma limitada por los 2 últimos pactos: el P.S.E. (Pacto de Solidaridad Económica) y el P.E.C.E. (Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico), los préstamos para financiamiento de las empresas se han aumentado. La tasa promedio de préstamo anda sobre los 15 puntos en promedio arriba de la tasa de los C.E.T.E.S. (tasa considerada como libre de riesgo). Ver **gráfica 8**.

**GRAFICA 9**

Las reservas internacionales del Banco de México que en 1987 se vieron incrementadas fuertemente, para fines de 1988 y principios de 1989 han sufrido una fuerte caída, soportando así los efectos de los pactos (P.S.E. y P.E.C.E.) sobretodo por detener la devaluación real que ha tenido el peso mexicano a partir de la implantación de dichos pactos, así como por sus efectos colaterales, máxime, que de por sí el peso se encontraba subvaluado. Ver **gráfica 9**. Algo que permitirá aligerar dicha carga es la devaluación de un peso diario en promedio durante el primer semestre de 1989 planteada por el P.E.C.E.

2.2.5. INFLACION.

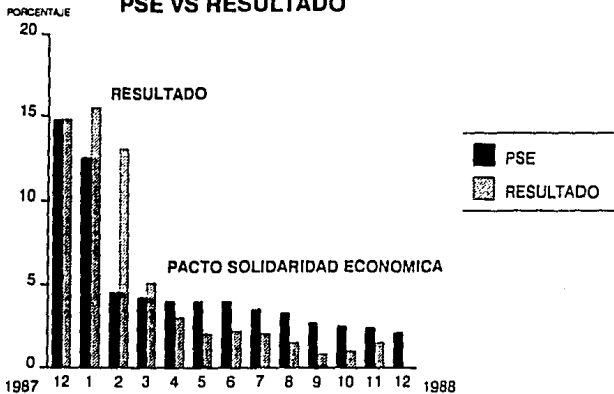
Con la implantación del P.S.E., la inflación se ha venido disminuyendo paulatinamente de una cifra que en 1987 alcanzaba los 3 dígitos anualizada, pasó en 1988 al 51.7% y se espera quede en 1989 en un rango de 0.8 a 1.5%

mensual lo que significa según espera el nuevo pacto (P.E.C.E.) un 18% anualizado, aunque hay que aclarar que analistas y empresarios no están tan optimistas al respecto, pero sí esperan una tasa menor al 30%; así lo que se espera es una tasa bastante menor al año pasado 1988.

Si se observa en la **gráfica 10** los resultados del P.S.E. en relación a lo esperado con la inflación; en un principio fueron menores los resultados logrados en comparación a los esperados, aunque esto se compensa

INFLACION MENSUAL

PSE VS RESULTADO



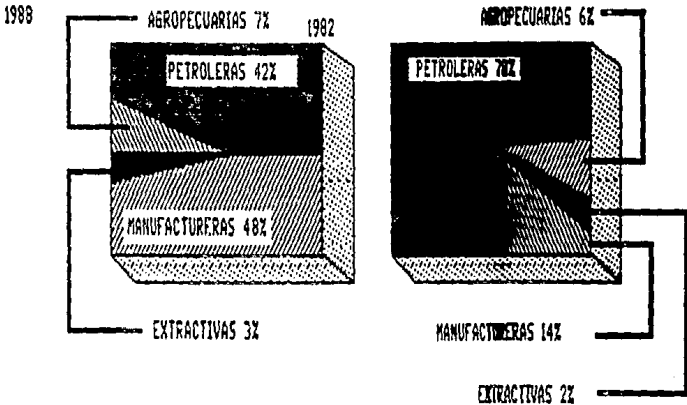
GRAFICA 10

posteriormente pues por el cuarto mes alcanzó las expectativas e incluso las superó. Así la inflación definitivamente ha bajado, en forma notable y se está haciendo un esfuerzo por mantener y continuar con esa tendencia, aunque quizá con menores proporciones que al inicio de la implantación del P.S.E. a fines de 1987. El objetivo final es lograr un clima de cierta estabilidad que permita una mejor planeación y un mayor desarrollo tanto en lo económico, como en lo político y en lo social.

2.2.6. PRECIO DEL PETROLEO.

Uno de los factores que más fuerte golpearon a la economía en el último sexenio fue la caída de los precios del petróleo en 1985, ésto aunado a los daños causados por el sismo ese mismo año, ~~causaron~~ **molieron** fuertemente la economía, máxime que el petróleo representaba más de las 3/4 partes de los

MEXICO: Composición de las Exportaciones.



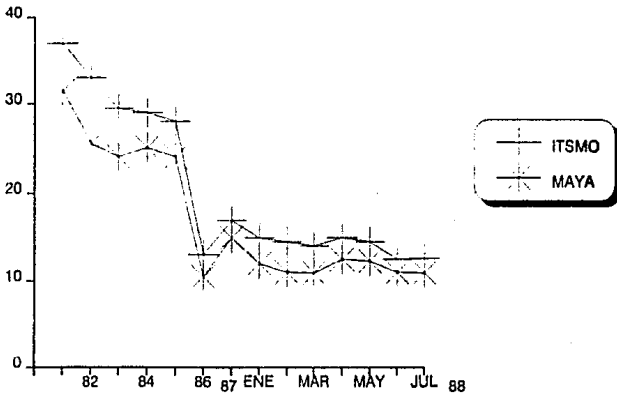
La estructura de las exportaciones ha cambiado sustancialmente en los últimos años, a la fecha sólo el 42% de las ventas al exterior son petroleras.

GRAFICA 11

ingresos por exportaciones, así de un precio de \$25 dólares por barril a fines de 1984, en 1985 llegó a \$11 dólares por barril y para 1988 el precio promedio del petróleo mexicano fue de \$12 dólares por barril, (en ese año hubo grandes contratiempos en la distribución de los embarques por los problemas ocasionados por el huracán Gilberto a fines del año). "Afortunadamente" en los

últimos meses ya en 1989, el precio del barril se ha venido incrementando quedando a la fecha a un promedio de \$18 dólares por barril. Algo positivo que se ha logrado es que no es ya el petróleo la principal fuente de ingresos derivados de las exportaciones, sino que ahora comparte ese derecho con las exportaciones manufactureras que representan el 48% de los ingresos, que junto con el petróleo que representa el 42%, conforman el 90% de los ingresos provenientes de las exportaciones; y ya empiezan a incrementarse la participación de otros rubros en dichas entradas. Ver gráficas 11 y 12.

PRECIO DEL PETROLEO DOLARES POR BARRIL



GRAFICA 12

2.3. PANORAMA DE LA INDUSTRIA.

En este capítulo lo que se busca es primeramente dar un enfoque de cómo se encuentra constituida la industria en México, así como sus características

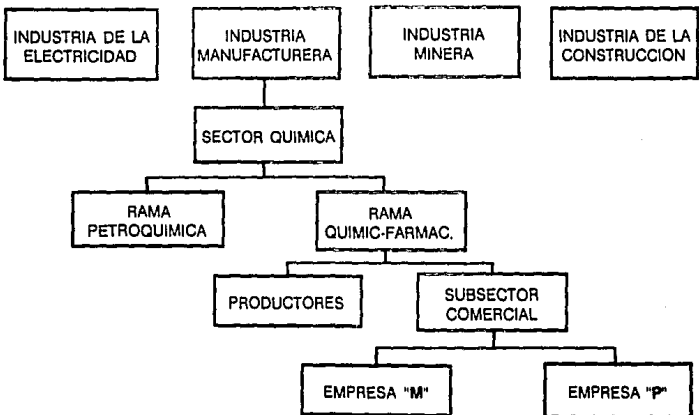
específicas; en segundo término centrarnos poco a poco en la industria química.

2.3.1. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA EN GENERAL.

En este inciso iremos definiendo los límites de los diversos estratos que conforman a la industria mexicana y en forma general sus características más sobresalientes para lograr integrar un concepto más claro de las facetas de la industria. Las empresas a estudiar pertenecen a la Industria Fermo-Química específicamente al sector comercial de esa industria y están englobados dentro del Gran Ramo de la Industria Manufacturera.

Para una mejor ubicación de las dos empresas a estudiar en este trabajo se estableció el siguiente esquema partiendo de los cuatro grandes grupos en que se divide la Industria en México.

Este esquema es sólo para ubicar las empresas a analizar, no contiene los términos exactos usados para la clasificación industrial en México pero se puede ubicar perfectamente el lugar que ocupan estas empresas y donde se desenvuelven.



Como bases para conjuntar este contexto, me fundaré entre otras fuentes en la encuesta de la Industria Mediana y Pequeña hecha en 1985 en favor del Programa de Apoyo Integral a la Industria Mediana y Pequeña, auspiciada dicha encuesta por: Nacional Financiera S.N.C., la S.P.P. (Secretaría de Programación y Presupuesto) y el I.N.E.G.I. (Instituto Nacional de Geografía e Informática), al mismo tiempo iré actualizando algunos de los datos de esta encuesta con los datos disponibles más actuales, otra fuente son las encuestas hechas por ellos mismos y por el FOGAIN (Fondo de Garantía y Fomento Industrial para la Pequeña y Mediana Industria), publicaciones que contienen los datos más actualizados y que son de agosto de 1987. De todas las publicaciones empleadas para el desarrollo de este capítulo se pondrá una relación al final del mismo.

2.3.2. CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS.

| TIPO DE INDUSTRIA | #DE TRABAJADORES | VENTAS NETAS ANUALES (millones de pesos) |
|-------------------------|-------------------|---|
| Microindustria | hasta 15 | hasta 300 |
| Industria Pequeña | de 16 a 100 | más de 300 a 3,400 |
| Industria Mediana | más de 100 a 250 | más de 3,400a 6,500 |
| <u>Industria Grande</u> | <u>más de 250</u> | <u>más de 6,500</u> |

Basados en los resultados de dicha encuesta, se puede comprobar y precisar alguna información de la que ya se tiene antecedentes o cuando menos se suponen que conocemos de alguna forma toda esta estructura y características de la industria.

Las industrias, se encuentran concentradas en su mayoría aquí en el Distrito Federal, representando el 38% del total de establecimientos. Superando con

ésto por mucho a sus más cercanos seguidores que son los Estados de Jalisco y México, ambos con el 11% del total.

Asimismo del total de establecimientos en el país, la micro y pequeña industria representan el 82%, la mediana representa el 9% y la gran industria tan sólo el 3%. En contraposición el volumen de la producción es muy diferente en relación al número de empresas; pues aunque la gran industria representa tan sólo el 3% del total de las empresas, es la que obtiene el mayor volumen de producción, dispone de mayores recursos y fomenta su propia investigación tecnológica.

2.3.3. CARACTERISTICAS DE LAS EMPRESAS.

Las características más destacadas de la industria pequeña y mediana son las siguientes según un estudio realizado por **FOGAIN** hecho de 1978 a 1980:

- a) "Del conjunto de establecimientos de la industria manufacturera, alrededor del 98% la constituyen las pequeñas y medianas empresas; aportan el 42% del valor total de la producción; otorgan empleo al 80% del personal ocupado y realizan sólo el 27% de la inversión.
- b) La contribución de la pequeña y mediana industria significó el 42% del valor agregado de la industria manufacturera. La importancia de esta contribución resalta aún más, al considerar que equivale al 10% del producto interno bruto, proporción mayor que el producto generado por el sector primario, cuya aportación representó el 8.8%.
- c) El personal ocupado por la industria mediana y pequeña se estima en casi 2 millones de trabajadores que representan el 10% del empleo total.
- d) Los activos fijos promedio necesarios para crear una plaza de trabajo, fueron marcadamente inferiores que los de la gran

industria, en proporciones de cinco veces en el caso de la pequeña; y de una y media veces en el caso de la industria mediana.

- e) La utilización de la capacidad instalada en la industria manufacturera fue aproximadamente de 65%, mientras que para la pequeña y mediana industria el aprovechamiento se estima en 80%.

- f) La pequeña y mediana industria financió con créditos bancarios alrededor del 15% de su producción, lo que advierte una alta reinversión de utilidades y las dificultades para el acceso al crédito institucional.¹

Estos datos y algunos otros que mencionaré en este inciso, brindarán un contexto general de las particularidades de la industria mediana y pequeña, si bien los datos no serán tan precisos como se quiere pues es información de 1980, pero centrará más la situación de la industria, y en otros incisos incluiré datos más recientes que ya están disponibles.

De la estructura del pasivo de la industria mediana y pequeña, destacó que el Distrito Federal, el Estado de México y el de Morelos lograron los más altos financiamientos sobre los recursos totales disponibles de la entidad, respectivamente el 34.2%, el 39.4% y el 42.3%.

1 Datos tomados de "La Industria Pequeña y Mediana en México", Nafinsa S.N.C., México, D.F., nov. 1983 pag. 398.

2.3.4. ESTRUCTURA FINANCIERA

La estructura financiera para el Distrito Federal, según este estudio, se dió en promedio de la siguiente manera:¹

| <u>BALANCE</u> | <u>Pequeña</u> | <u>Mediana</u> |
|-----------------------------|----------------|----------------|
| Circulante | 60.1% | 64.9% |
| Activo Fijo | 35.8% | 30.2% |
| Diferido e Inversiones | 4.1% | 4.9% |
| T O T A L | 100.0% | 100.0% |
| Pasivo Total | 31.4% | 35.2% |
| Capital Contable | 68.6% | 64.8% |
| T O T A L | 100.0% | 100.0% |
| <u>ESTADO DE RESULTADOS</u> | <u>Pequeña</u> | <u>Mediana</u> |
| Costo de Ventas | 68.5% | 69.9% |
| Gastos de Operación | 19.1% | 19.6% |
| Otros Gastos | 0.5% | 0.4% |
| I. S. R. | 4.8% | 4.3% |
| Utilidad | 7.1% | 5.8% |
| T O T A L | 100.0% | 100.0% |

Como se ve, las dos terceras partes en promedio del activo total, conforman el activo circulante en este tipo de empresas. Con respecto a sus estados de

1 Datos sacados de "La Industria paqueña y Mediana en México", NAFINSA, S.N.C., México, D.F., Noviembre de 1983, pag. 398.

resultados; podemos ver que el 69% de su precio de venta, representa a su costo de ventas en promedio.

2.3.5. ESTIMULOS FISCALES

El gobierno emite tres tipos de estímulos fiscales: Por actividad, por el tipo de industria y por zona geográfica (ubicación). Los estímulos que se otorgan pueden ser: para deducir impuestos, para exención de impuestos por un período o tasas preferentes.

- a) Por zona geográfica: es cuando la empresa se ubica en polos que no son de desarrollo, como lugares poco industrializados en provincia. Esto lo hace el gobierno con vías a impulsar y facilitar el desarrollo de la zona.
- b) Por tipo de industria: en la actualidad busca darle un mayor apoyo a las industrias pequeñas y a las microindustrias, a través de la emisión de estímulos fiscales para mayores deducibles, ésto lo publicó en el diario oficial de la federación del 26 de agosto de 1988.
- c) Por actividad: el gobierno busca apoyar actividades prioritarias y básicas para la nación como la agricultura, la explotación forestal, entre otras.

Asimismo para la tecnología y el desarrollo, fortaleciendo así la investigación en el país; en agosto de 1987 emitió una tabla de estímulos muy fuertes al respecto, pero esta acción se vió interrumpida y sufrió severas restricciones en diciembre del mismo año por la implantación del Pacto de Solidaridad Económica y por la necesidad de ingresos de la federación. Aquí se puede apreciar uno de los impactos que ha tenido la inflación en las empresas al limitarles los ahorros fiscales, con vías al fortalecimiento y desarrollo de la industria.

2.3.6. PRODUCCION INDUSTRIAL

La producción industrial durante 1988 no tuvo variaciones importantes, realmente se mantuvieron estables los volúmenes de producción de las diversas industrias (de electricidad, minera, de manufacturas y construcción). "Como resultado del programa antinflacionario en los últimos meses, la producción industrial del país ha permanecido prácticamente estancada, afectando negativamente a los sectores industriales más importantes, y a la creación de nuevas fuentes de empleo".¹ Ver gráfica 13.

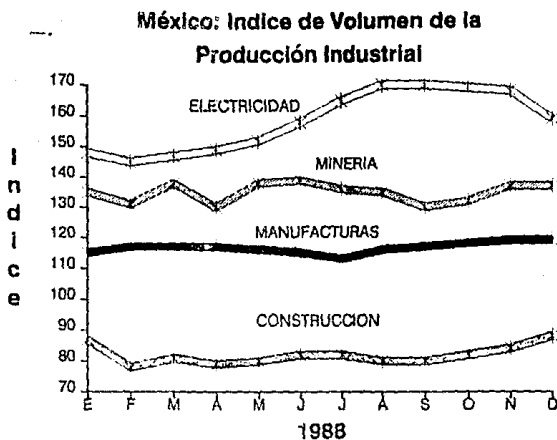
Destaca de entre las 4 grandes industrias, arriba mencionadas la estabilidad y consistencia de la industria manufacturera, en cuanto a su volumen de producción

2.4. INDUSTRIA MANUFACTURERA

Actualmente la industria manufacturera que es la industria a la que pertenece el sector químico, se encuentra estructurada a nivel nacional de la siguiente manera: Ver gráfica 14 y tabla.

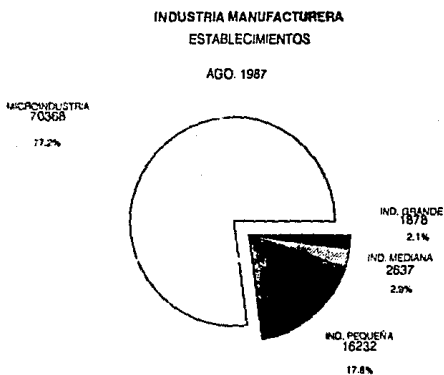
| TIPO DE INDUSTRIA | No. ESTABLEC. | | PORCENTAJE | |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 1982 | 1987 | 1982 | 1987 |
| Microindustria | 60,973 | 70,368 | 77.6% | 77.2% |
| Industria Pequeña | 13,750 | 16,232 | 17.5% | 17.8% |
| Industria Mediana | 2,279 | 2,637 | 2.9% | 2.9% |
| Industria Grande | 1,571 | 1,878 | 2.0% | 2.1% |
| T O T A L E S | 78,573 | 91,115 | 100.0% | 100.0% |

1 Periódico Novedades, sec. financiera B1, México D.F., jueves 1° de junio de 1989.



Periodico NOVEDADES, Sección Financiera, Jueves 1^a de Junio de 1989.

GRAFICA 13



BECONF/DGIMP.

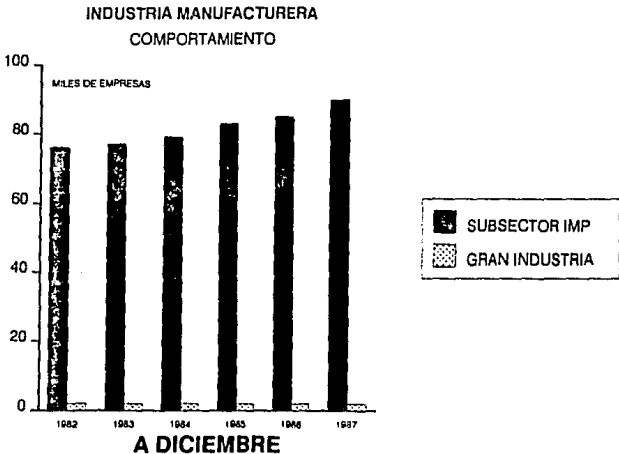
Anexos Estadísticos de la Microindustria, Nacional Financiera, S.N.C., 1988, pag. 30.

GRAFICA 14

Se puede apreciar en la tabla anterior, el gran porcentaje que representa la industria mediana y pequeña (incluyendo en esta última a la microindustria) En 1982 representaban el 98% del total de establecimientos, manteniéndose esta relación hasta agosto de 1987 en 97.9%. Ver gráfica 15.

Para efectos de este estudio, el subsector IMP será el de la industria mediana y pequeña (incluyendo a la microindustria).

En los últimos años el número de empresas de esta industria, se ha venido incrementando; pero en relación al subsector IMP, ha venido representando el 97.9% del total de establecimientos de la industria en promedio en los últimos años (1982-1987), y la gran industria abarca tan solo el 2% promedio, así la relación en porcentajes integrales no ha cambiado, y en esa proporción se mantiene, si bien se ha venido incrementando el número de establecimientos paulatinamente. Ver gráfica 15.

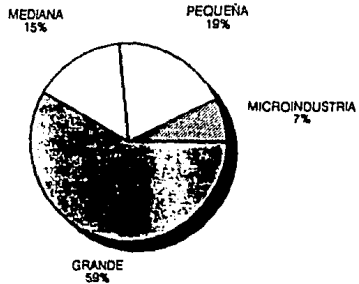


Industria Mediana y Pequeña en México, Estadísticas Básicas (1982-1986), SECOFI, pag. 22.
Gráfica proyectada a Diciembre de 1987.

GRAFICA 15

También algo que es importante recalcar, es que del total de establecimientos en el país, el subsector IMP, el 56.35% de ellos se encuentra distribuido en tan solo 5 estados, lo cual es una concentración muy elevada; así el restante 43.65% se lo reparten los restantes 27 estados de la República Mexicana, mostrando ésto un balance desequilibrado con respecto a esa distribución geográfica.

DISTRIBUCION % DE LAS REMUNERACIONES
MANUFACTURERAS (AGOSTO 1987)



Anexos Estadísticos de la Microindustria, Nacional
Financiera, S.N.C., 1988, pag. 36

GRAFICA 16

2.4.1. REMUNERACIONES.

Las remuneraciones distribuidas por la industria manufacturera se encuentran integradas de la siguiente manera: **Ver gráfica 16.**

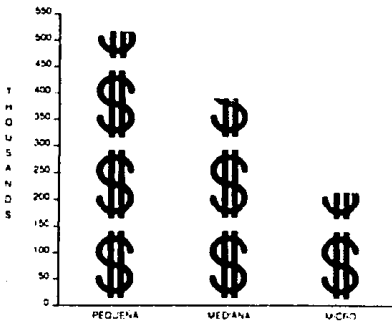
Así el subsector IMP distribuye el 41.5 % del total de las remuneraciones de la industria manufacturera. Este dato sirve más si lo comparamos con la tabla de personal ocupado mostrada anteriormente.

| TIPO DE INDUSTRIA (agosto 1987) | PERSONAL OCUPADO | REMUNERACIONES |
|------------------------------------|---------------------|----------------|
| Microindustria | 11.3 % | 7.2 % |
| Industria Pequeña | 23.6 % | 19.2 % |
| Industria Mediana | 16.0 % | 15.1 % |
| Industria Grande | 49.1 % | 58.5 % |
| TOTALES | 100.0 % | 100.0 % |

Esta composición es interesante pues en la gran industria las remuneraciones están por arriba de su proporción de personal ocupado, en cambio en todos los demás tipos de industria, están por abajo. Integrándolos el subsector IMP distribuye el 41.5 % de las remuneraciones de la industria, en relación al 50.9 % del personal ocupado que manejan, de acuerdo a su proporción correspondiente en la industria manufacturera.

En cuanto a la estructura porcentual de la derrama salarial anual exclusiva del subsector IMP, tenemos que la pequeña empresa destaca con el 46.1 % concentrándose en ella la mayor derrama salarial del subsector. Ver gráfica 17. En la siguiente tabla se ve la relación del subsector IMP por número de establecimientos con respecto a su derrama salarial.

ESTRUCTURA PORCENTUAL DE LA DERRAMA SALARIAL ANUAL DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA



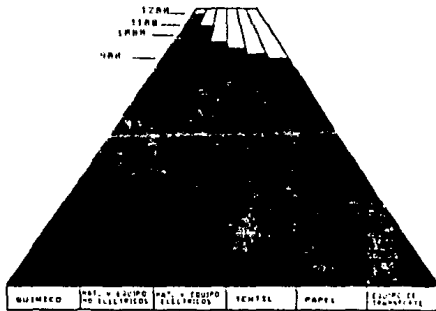
Industria Mediana y Pequeña en México, Estadísticas Básicas (1982-1986), SECOFI, Agosto de 1987, pag. 32.

GRAFICA 17

| TIPO DE INDUSTRIA (1986) | PORCENTAJE ESTABLEC. | PORCENTAJE DERRAMA SALARIAL |
|-----------------------------|-------------------------|--------------------------------|
| Microindustria | 78.85 % | 19.1 % |
| Industria Pequeña | 18.19 % | 46.1 % |
| Industria Mediana | 2.96 % | 34.8 % |
| TOTALES | 100.0 % | 100.0 % |

Destaca sobremanera que la pequeña y mediana industria con sólo el 21.15 % de los establecimientos, generan el 80.9 % de la derrama salarial. Así, si lo vemos por rama económica, tenemos que la rama química es la que tiene la principal derrama salarial de toda la industria manufacturera, con \$1,200,000 pesos anuales por empleado a pesos de abril de 1986, lo que representa un sueldo mensual promedio de 100,000 pesos; y para que el dato sea más significativo, equivale a \$7,759,540 pesos anuales por empleado a pesos de diciembre de 1938, pagando en promedio mensualmente \$646,628 pesos por empleado. Ver gráfica 18.

DERRAMA SALARIAL POR RAMA ECONOMICA



Industria Mediana y Pequeña en México. Estadísticas Básicas (1982-1986) SECOFI, Agosto 1987, pag 32

GRAFICA 18

2.5. SITUACION Y TRAYECTORIA DE LA INDUSTRIA QUIMICA

La industria química ha sido tradicionalmente considerada como uno de los sectores de mayor desarrollo dentro del contexto general de la economía. La **gráfica 19a** señala cual ha sido el crecimiento de los índices de precios de los productos químicos y el índice de crecimiento de los precios al consumidor.

Los reportes de índices de precios de la industria química empezaron a ser publicados a partir del mes de agosto de 1985. Este índice se basa en los precios de varios productos químicos desde el año de 1978 y tomando dicho año como año base. Actualmente el índice se obtiene de manejar los precios al cierre de cada mes de un total de 74 productos, los cuales están agrupados en 6 grandes segmentos.

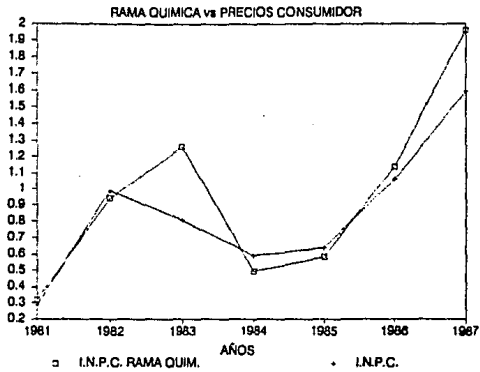
Estos grandes 6 segmentos que sirven de base en el cálculo del índice de precios de la industria química son:

- a) productos del sector química inorgánica básica
- b) petroquímica básica
- c) petroquímica intermedia
- d) resinas sintéticas
- e) fibras artificiales
- f) hule sintético y negro de humo

La fórmula empleada en el cálculo del índice de productos químicos es la misma que emplea Banco de México para obtener sus índices de precios al consumidor y productos, haciendo que sean "realmente" comparables unos con otros.

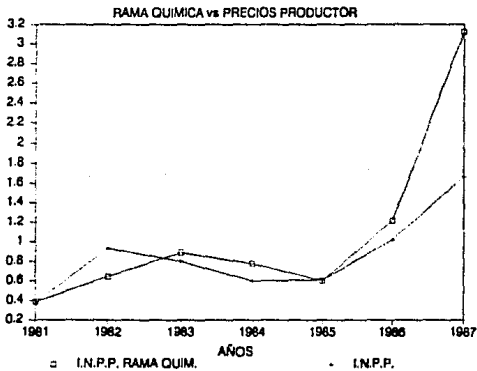
En la **gráfica 19a** se puede apreciar que la tendencia actual de la inflación para la industria química ha sido más elevada que la tendencia general de la inflación.

VARIACION DE INDICES DE PRECIOS



GRAFICA 19a

VARIACION DE INDICES DE PRECIOS



GRAFICA 19b

La **gráfica 19b** señala cual ha sido el comportamiento de los índices de precios en insumos básicos para la rama (gas natural, combustóleo, diesel, gasolina, energía eléctrica y salarios mínimos) contra el índice de precios al consumidor. Asimismo y como en el caso anterior, el costo de las materias primas por la inflación se acentúa y afecta más en la industria química que en la generalidad de las demás industrias productoras.

Con la **gráfica 19c** se busca un mejor ángulo de comparación uniendo los factores de insumos y productos en la industria química. Así se puede apreciar con este nuevo enfoque que los precios a partir de 1986 se empiezan a incrementar con una fuerte tendencia sobre los precios de sus insumos. Es importante hacer notar que durante el período de 1981 a mediados de 1983 los precios de los insumos se incrementaron sobre los precios de los productos afectándolos fuertemente.

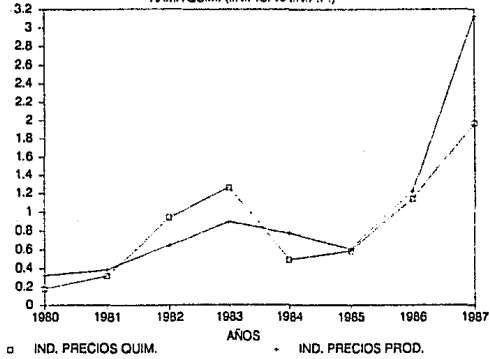
A partir de 1986 tanto los índices de precios químicos como el de sus insumos, han superado los índices generales de precios al consumidor y al productor respectivamente.

En la **gráfica 19d** se muestra los porcentajes de consumo nacional y el de las importaciones respecto al consumo aparente. El consumo nacional de los sectores química inorgánica básica, petroquímica básica, petroquímica intermedia, resinas sintéticas, fibras sintéticas y hules, no son menores a dos terceras partes de la producción reportada, sufriendo el consumo aparente durante los últimos años fuertes incrementos, sobre todo para 1987. Las importaciones de productos químicos han disminuído en los últimos años. En cambio las exportaciones en promedio han ido aumentando, aunque en forma no muy significativa.

Por otra parte en la gráfica se puede apreciar que las exportaciones químicas mexicanas se han mantenido a niveles estables, y en los últimos años han aumentado las exportaciones químicas no petroleras, alcanzando a partir de 1986 al 60% de dichas exportaciones químicas totales. Mientras que en los años anteriores a 1986 representaban en promedio un 30%, así han duplicado su representación las exportaciones no petroleras.

VARIACION INDICES DE PRECIOS

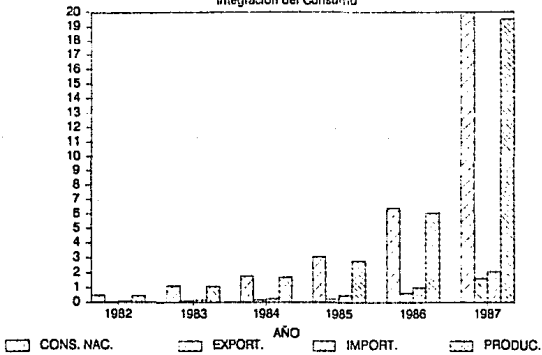
RAMA QUIM. (I.N.P.C. vs I.N.P.P.)



GRAFICA 19c

CONSUMO APARENTE

Integración del Consumo



GRAFICA 19d

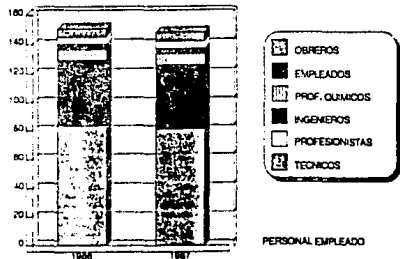
Cabe señalar que al abrirse las fronteras, las empresas químicas se beneficiarán al poder reducir sus costos de producción por las facilidades arancelarias de obtener materias primas extranjeras. Con este panorama se perciben más beneficios en estos sectores químicos que dificultades al enfrentarse a la apertura comercial. Si bien es cierto que para algunos productos existe el riesgo de nueva competencia extranjera con productos de patente. Aunque éstos beneficiarían más pues aparecerían aquí en el país estos productos no existentes, disminuyen costos y forzan a elevar niveles productivos y diversificación de productos a los productores nacionales.

Las gráficas del presente inciso se obtuvieron de análisis que hace BANAMEX a través de su área de análisis financieros y bursátiles en Banca de Inversión.

2.5.1. ASPECTOS HUMANOS

En cuanto a los aspectos humanos, tenemos que del total de la fuerza de trabajo de la industria química, la estructura administrativa representó el 35.76% en 1987, cifra que disminuyó en un 2.8% con respecto al año anterior. Al igual que el otro rubro que disminuyó, fue el de los obreros en un 2.4%, ésto es significativo, ya que los demás rubros de profesionistas de la rama: ingenieros y técnicos, todos aumentaron sus proporciones, haciendo que se incremente la participación de personal especializado en relación al número de obreros, con su teórico aumento en el rendimiento en la productividad y con una estructura administrativa que tiene que ser más eficiente. Ver gráfica 20.

ASPECTOS HUMANOS
INDUSTRIA QUIMICA



Gráfica con base en datos del Anuario Estadístico de la Industria Química Mexicana en 1987, Asociación Nacional de la Industria Química, A.C., Edición 1988, pag. 22.

GRAFICA 20

proporciones, haciendo que se incremente la participación de personal especializado en relación al número de obreros, con su teórico aumento en el rendimiento en la productividad y con una estructura administrativa que tiene que ser más eficiente. Ver gráfica 20.

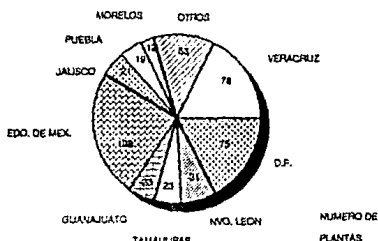
Se puede agregar que en cuanto al personal especializado, es escaso y muchas veces no tiene el nivel adecuado, o no están enfocados a las necesidades específicas de la industria. Por eso se hizo un esfuerzo entre otros, desarrollado por tres empresas de la Industria Química, y en 1988 crearon el Centro de Capacitación de la Industria Química, la cual prepara a jóvenes, especializándolos en diversas ramas necesarias a la industria y adecuándolos a los problemas y necesidades actuales de éstas. Aunque el esfuerzo fue hecho por sólo tres grandes empresas alemanas aquí en México (Bayer de México, Química Hoechst y Basf Mexicana), este centro no limita a sus egresados a ingresar a esas empresas, sino que les da la libertad de escoger, y se espera la participación de otras empresas del sector.

Existen algunos otros esfuerzos en forma aislada o regional, y con el apoyo de instituciones como el CONALEP, pero realmente las necesidades de capacitación son muy extensas y la capacidad de respuesta hasta el momento ha sido bastante limitada, pero con una ampliación que se espera en este año (1989) de dicho centro de capacitación y algunos otros programas que se empiezan a implementar se ve en un futuro cercano, si bien no cubiertas del todo las necesidades de capacitación, sí llenan huecos al respecto, y algo más que las necesidades básicas.

2.5.2. DISTRIBUCION GEOGRAFICA

En México existen 443 plantas pertenecientes a la Industria Química, de las cuales el 24.38% se localizan en el Estado de México, y si a estas le aunamos el Distrito Federal y el estado de Veracruz, tenemos que representan el 58.92%, repartidas en tan sólo 3 estados. **Ver grafica 21.** Un aspecto importante a limitar aquí, son las fuertes limitaciones al establecimiento de nuevas empresas en la Ciudad de México, por sus diversos problemas, sobretudo el de la contaminación. Y esto coadyuvará a ampliar la distribución de las nuevas plantas.

INDUSTRIA QUIMICA LOCALIZACION DE PLANTAS



Gráfica en base a datos del Anuario Estadístico de la Industria Química Mexicana en 1987, Asociación Nacional de la Industria Química, A.C., edición 1988, pag.23.

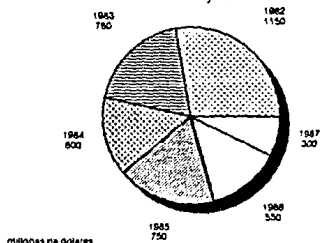
GRAFICA 21

2.5.3. INVERSIONES

De las inversiones de la Industria Química, se puede decir que en 1987 se invirtieron \$16,900 millones de dólares, cifra bastante alta en relación a los años anteriores, y se preve que de 1988 a 1992 una derrama de \$2,700 millones de dólares en nuevos proyectos de inversión. Ver gráfica 22.

INVERSION IND. QUIMICA

Inversión Durante el Año
en Activos Fijos



Gráfica en base a datos del Anuario Estadístico de la Industria Química Mexicana en 1987, Asociación Nacional de la Industria Química, A.C., edición 1988.

GRAFICA 22

2.5.4. BALANZA COMERCIAL

Hablando sobre la balanza comercial, uno de los acontecimientos económicos más importantes de México, es sin duda alguna su resurgimiento como potencia petrolera; después de ser un importador de productos petrolíferos en 1974, ya en 1982 se convirtió en el cuarto productor de crudo en el mundo. Siendo éste un punto crucial que se debe tomar en cuenta al analizar la industria química. Es importante saber que "desafortunadamente" según desde el punto de vista desde donde se vea; el petróleo ha sido el pilar de nuestra economía desde entonces, aunque en la actualidad empiezan a figurar en el pilar, algunos otros rubros de nuestra economía, y aunque aún sigue siendo el principal el petróleo, ha perdido importancia.

Con respecto a la evolución de la Industria Químico-Farmacéutica puede afirmarse que: "En 1982 las empresas trasnacionales cubrían el 72% de la producción de medicamentos, distribuyéndose el restante 28% entre las 242 empresas de capital mayoritario nacional"¹. Lo cual representa un porcentaje muy pequeño de participación de empresas netamente mexicanas.

Los problemas de la industria farmacéutica, se agudizaron a finales de 1982, debido a la escasez de divisas, la producción de medicamentos se redujo haciendo que los precios de estos artículos sufrieran un fuerte aumento. Debido a esto, las autoridades pusieron en marcha el Programa de Emergencia de Abasto de Medicamentos; este programa lo que buscaba era el abasto de medicinas, y para lograrlo proporcionaron las divisas necesarias para que las empresas pudieran traer los insumos del exterior. Otros puntos favorables de este programa, fueron el apoyo a la investigación para la producción de insumos a nivel nacional, así como elaborar un cuadro básico de insumos para medicamentos, publicándose éste en Enero de 1984 en el Diario Oficial aunque ya había antecedentes de este plan desde 1975, sólo estaba enfocado a las medicinas básicas, y no a los insumos para la producción de éstas.

1 LAS RAZONES Y LAS OBRAS, gobierno de Miguel de la Madrid segundo año, Fondo de Cultura Económica, Presidencia de la República, pag. 197.

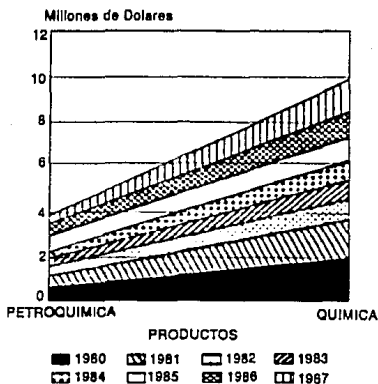
Se estableció que la SECOFI llevará a cabo el Padrón Nacional de la Industria Farmacéutica, enfocándose a los productos inscritos en el (salen del cuadro básico). Así la SECOFI regulará los trámites para la importación, exportación y ventas, solicitando de entrada a las empresas su relación con respecto a este padrón; asimismo fijará los precios máximos de los medicamentos tanto en la venta en el mercado privado, como en el sector público, en base a estudios costo-precio, disminuyendo así los índices de utilidades de la cadena distributiva (productores, distribuidores, detallistas), con el objeto de que impacten en forma menos fuerte a los consumidores finales. Esto provocó muchos problemas, sobretodo con las empresas trasnacionales, ya que les controlaban los precios, con su consecuente disminución en las utilidades, provocando incluso presiones externas, sobretodo en el comercio con Estados Unidos, con el objeto de obligar a quitar estas medidas.

De la balanza comercial del sector químico, se puede decir que siempre ha sido negativa, ésto es que las importaciones han sido mayores que las exportaciones. Ver gráficas 23 y 24. Esto refleja nuestra elevada dependencia de insumos extranjeros para este sector industrial, pues muchos de los reactivos e insumos no se producen aquí en México. Aunque cabe aclarar que a partir de 1982, fecha en que se implementó el Programa de Abasto de Medicamentos y el Padrón Nacional de la Industria Farmacéutica, ésto impulsó a la fabricación de insumos básicos aquí en el país, haciendo disminuir el volumen de las importaciones totales, así aunque la balanza ha permanecido negativa, se disminuyó en un 63.97% en promedio el volumen de las importaciones, gran logro aunque insuficiente.

2.5.5. VALOR DE LA PRODUCCION

El valor de la producción de la Industria Química ha venido disminuyendo paulatinamente desde 1980, y es hasta 1987, en que vuelve a incrementarse fuertemente, pasando de 208,000 toneladas a 230,250 toneladas, lo que representa un incremento del 10.7% . Ver gráfica 25. Incluyen entre los insumos los siguientes rubros: Materias Primas y auxiliares, Sueldos y

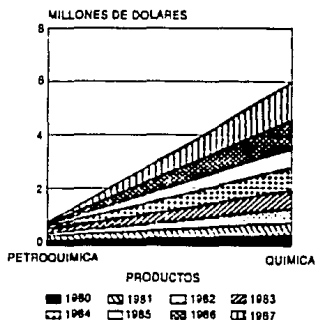
BALANZA COMERCIAL SECTOR QUIMICO IMPORTACIONES ANUALES



Gráfica en base a datos del Anuario Estadístico de la Industria Química Mexicana en 1987, Asociación Nacional de la Industria Química, A.C., edición 1988.

GRAFICA 23

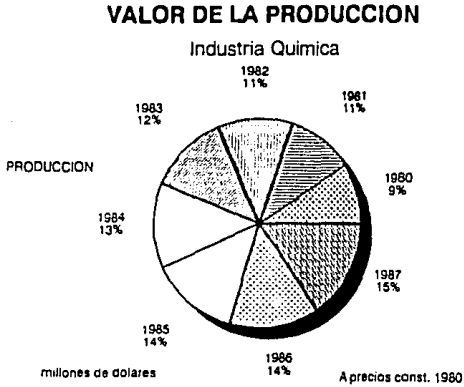
BALANZA COMERCIAL SECTOR QUIMICO EXPORTACIONES ANUALES



Gráfica en base a datos del Anuario Estadístico de la Industria Química Mexicana en 1987, Asociación Nacional de la Industria Química, A.C., edición 1988.

GRAFICA 24

salarios, Energéticos, Regalías y Asistencia Técnica, las cuales conforman el 65.19% del valor de la producción.



Gráfica en base a datos del Anuario Estadístico de la Industria Química Mexicana en 1987. Asociación Nacional de la Industria Química, A.C., edición 1988.

GRAFICA 25

Si se analiza la **gráfica 25** del valor de la producción a pesos constantes se comprobará que en términos reales, el valor de la producción se ha ido disminuyendo, y es hasta 1987 en que empieza a recuperarse de esta situación, si bien los volúmenes en toneladas han ido en constante aumento (un 8.49% anual promedio), ese incremento no ha sido suficiente pues en cuanto al valor real solo 1987 superó la tasa de inflación real del sector químico.

La producción en la Industria Química tiene una gran limitante, el abastecimiento de sus materias primas, ya que en su mayoría depende de

PEMEX (Petróleos Mexicanos), productor monopolístico del país en materia de petróleo. Y en cuanto a los derivados del mismo maneja el "75% de la producción de petroquímica básica, el otro 25% se encuentra concesionado a la iniciativa privada, pero con la capacidad de absorber hasta un 50%."¹

PEMEX ha tenido numerosas deficiencias por causa de diversa índole en la producción, distribución y abasto de las materias primas que produce, ésto provoca grandes contratiempos y pérdidas a las empresas de la industria química, sobretodo a las empresas medianas y pequeñas, y a las empresas que producen plástico, ya que su principal materia prima: el polietileno, elemento del cual ha habido mayores problemas al respecto.

Las empresas grandes y algunas medianas, han resuelto hasta cierto punto esta limitante, ya que importan materias primas a través y con el apoyo de sus casas matriz en el extranjero en su caso o con acuerdos con compañías nacionales, dependiendo del tipo de materia prima que necesiten, ya que como dije se encuentra concesionado únicamente el 25% de la producción petroquímica básica y hay fuertes limitantes en cuanto a permisos y costos para importarlas. Pero definitivamente las empresas pequeñas y las microindustrias como es de suponer por su limitado poder de negociación, potencialidades y capacidades tienen un marco de acción más limitado, se topan con trabas muy grandes y que les ocasionan pérdidas y deficiencias productivas.

2.5.6. ESPECTATIVAS DE CRECIMIENTO

La evolución esperada de la Industria Manufacturera como porcentaje anual promedio de su participación en el Producto Interno Bruto, se ha situado de 1983 a 1988 en un 0.2% de crecimiento anual promedio, esperándose para el período de 1989-1991 un crecimiento de un rango de 3.4% a 4%², ésto en base

- 1 "El plástico en Jalisco: Un sector dividido por PEMEX", Revista Expansión, Ago. 17, 1988, No. 497, pag. 196.
- 2 Datos obtenidos del periódico Novedades, Sección Financiera B1, México D.F., viernes 2 de junio de 1989.

a estimaciones del P.N.D. (Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994). En el cual como objetivos del programa económico del presidente Salinas de Gortari, se espera que México crezca a tasas cercanas del 6%.

2.5.7. ESTRUCTURA FINANCIERA

Por último mencionaré como se encuentra conformada la estructura financiera promedio de la Industria Química: ¹

| BALANCE | Pequeña | Mediana |
|------------------------|----------------|----------------|
| Activo Circulante | 55.6% | 60.3% |
| Activo Fijo | 40.2% | 35.3% |
| Diferido e Inversiones | 4.2% | 4.4% |
| TOTAL | 100.0% | 100.0% |
| Pasivo Total | 33.7% | 36.9% |
| Capital Contable | 66.3% | 63.1% |
| TOTAL | 100.0% | 100.0% |

| ESTADO DE RESULTADOS | Pequeña | Mediana |
|-----------------------------|----------------|----------------|
| Costo de Ventas | 66.4% | 69.8% |
| Gastos de Operación | 20.0% | 19.4% |
| Otros Gastos | 0.7% | 0.3% |
| I. S. R. | 5.2% | 4.4% |
| Utilidad | 7.7% | 6.1% |
| TOTAL | 100.0% | 100.0% |

¹ Datos obtenidos de la "Industria Pequeña y Mediana en México", Nafinsa S.N.C., México D.F., nov. de 1983, pag. 464.

Es importante señalar que sólo la tercera parte del lado derecho del balance pertenece a pasivos.

Posteriormente se emitieron diversos decretos que regulaban a este sector y pedían requisitos concretos a las instalaciones, equipo, calidad, etc. De la industria farmoquímica productora de materias primas (no medicamentos), había en 1982 "Ochenta y dos empresas que fabricaban esta clase de insumos, 22 eran de capital mayoritario extranjero y 60 de capital 100% nacional. Aquí se puede apreciar hay una gran diferencia ya que las empresas mexicanas representan aquí el 73.17% del total, mientras que en las de medicamentos representan tan sólo el 28%.

Entre 1977 y 1982, las empresas farmoquímicas en México aumentaron su producción; así en el primer año abastecieron el 35% de las materias primas que se consumieron en el país, y en 43% en 1982. El restante fue importado, habiéndose logrado así un decremento del 22.86% en la dependencia del exterior. Las 60 empresas de capital nacional, aportaron el 46% en 1977 y el 60% en 1982, en contraposición de las empresas con inversión extranjera que aportaron el 54% y el 40% respectivamente¹. Llegando así para 1982 a cubrir el 60% de la inversión en este sector las empresas 100% nacionales.

La distribución en la industria farmacéutica se encuentra sumamente concentrada, pues tan sólo 6 empresas distribuidoras controlan el 75% del mercado². Asimismo como de alguna manera ya se ha visto, la dependencia del exterior en esta industria es muy elevada en cuanto a tecnología e insumos, aunque en este último punto se han logrado notables mejoras. Teniendo ventajas las empresas de capital mayoritario extranjero, pues las proveen sus casas matriz. "El promedio de los 2 últimos años, fue de 300 millones de

1 LAS RAZONES Y LAS OBRAS, 1983-1988, Fondo de Cultura Económica, Presidencia de la República, pag. 200.

2 LAS RAZONES Y LAS OBRAS, 1983-1988, Fondo de Cultura Económica, pag. 200.

SITUACION ECONOMICO-INDUSTRIAL

dólares importados, contra 100 millones que se exportaron¹. Entre los avances obtenidos en base al Programa Integral de Desarrollo de la Industria Químico-Farmacéutica, aunque después de algunos tropiezos como el chantaje perpetrado por las empresas trasnacionales anteriormente mencionado, se logró al finalizar 1985 producir aquí en México el 35% de las materias primas y materias intermedias, para elaborar los medicamentos del cuadro básico, disminuyendo en 50% el déficit en la balanza comercial (importaciones menos exportaciones) de este sector en relación a 1983.

1 LAS RAZONES Y LAS OBRAS, Fondo de Cultura Económica, Presidencia de la República, pag. 200.

RELACION DE PUBLICACIONES CONSULTADAS

- 1.- Programa para el Desarrollo Integral de la Industria Mediana y Pequeña, Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, México, D.F., 1985.
- 2.- Encuesta de la Industria Mediana y Pequeña, Nacional Financiera, S.N.C., 1985.
- 3.- Industria Mediana y Pequeña en México, Estadísticas Básicas (1982-1986), Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, agosto de 1987
- 4.- Anuario Estadístico de la Industria Química Mexicana en 1987, Asociación Nacional de la Industria Química, A.C., edición 1988.
- 5.- La Industria Pequeña y Mediana en México, Nacional Financiera, S.N.C., México, D.F., Noviembre de 1983.
- 6.- Anexos Estadísticos de la Microindustria, Nacional Financiera, S.N.C., 1986.
- 7.- Las Razones y las Obras, Gobierno de Miguel de la Madrid, Fondo de Cultura Económica, Presidencia de la República.
- 8.- El Inversionista, 30 de Diciembre de 1987
- 9.- Nota Técnica "Síntesis y Expectativas Económicas 1989, Año de Transición (Cifras y Gráficas de Análisis)" el Lic. Sergio Raymond Kedilhaic N., Salvador Cerón y Juan Carlos Nuñez del IPADE.
- 10.- Revista Expansión, Agosto 17, 1988. No. 497.

CAPITULO III

SITUACION DE LA EMPRESA

(CASOS PRACTICOS)

3.1. GRAN EMPRESA (M)

Aquí trataremos de analizar el primer caso práctico, en el que se estudiará una empresa cotizada en bolsa, de grandes recursos y de gran tamaño. Es el primer punto de vista que se analizará sirviendo para obtener una idea de la situación de empresas de este tamaño en este sector. Como se mencionó en la introducción la trataremos bajo la denominación de empresa "M". Es importante aclarar que tanto esta empresa como la que mencionaré más adelante son casos reales y actuales. Los cuales permitirán tener una mejor concepción e idea sobre los acontecimientos que enfrentan las empresas en nuestra realidad contemporánea.

3.1.1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

Su actividad principal es la venta y distribución de productos farmacéuticos; artículos de higiene y belleza personal, y conexos de las farmacias. Su marco de acción se limita al territorio nacional en cuanto a su distribución.

"M" es una empresa que se dedica primordialmente a la compra-venta, distribución, importación y recibo en consignación de toda clase de productos medicinales, farmacéuticos y químicos. En forma muy secundaria realiza operaciones de fabricación, básicamente a través de maquila, y exportación de los mismos productos.

Esta empresa pertenece a la Industria Química, siendo más específicos al sector comercio. Su ejercicio va de acuerdo al año calendario siendo del 1 de Enero al 31 de Diciembre. Se constituyó como empresa desde Octubre de 1943. Se determinará fácilmente que la empresa pertenece a la « gran industria », ya que como se indicó en la clasificación de los tipos de industria y tamaños en el capítulo 2, si tiene más de 250 trabajadores y/o si tiene ventas superiores a los 6,500 millones de pesos pertenece a la Industria Grande. En nuestro caso dispone de casi 2800 personas y tiene ventas anuales que llegan a los \$246,000 millones de pesos.

3.1.2. MERCADO Y PRODUCTOS.

Si bien los diversos ramos de la actividad económica en el país han sufrido contracciones en sus mercados, derivados del proceso inflacionario, esta situación se mostró tardía en su reflejo dentro del mercado de productos químico-farmacéuticos, dada su baja elasticidad en la demanda. Con todo si ha resentido un menor volumen de ventas principalmente en los productos no farmacéuticos, provocado por el notable incremento de precios; se implantó un paquete de medicamentos populares compuesto por 60 de los productos más elementales para beneficio de la población.

Actualmente distribuye sus productos a 14,000 farmacias medianas y pequeñas, cubriendo así el 28% del mercado del sector privado. Ya que esta empresa no tiene participación en el sector público dada la problemática de cobranza existente en este sector.

Es tal el volumen de artículos diferentes, que comercializa y distribuye, que sólo se clasificarán en dos grupos:

| <u>P R O D U C T O S</u> | <u>CONTRIBUCION EN VENTAS</u> |
|--------------------------|-------------------------------|
| Farmacéuticos | 83 % |
| No Farmacéuticos | 17 % |
| | ----- |
| | 100 % |

3.1.3. COMPETENCIA

Entre sus principales competidores tenemos:

- Casa Autrey, S.A.
- Casa Marzan, S.A.
- Drogueiros, S.A.
- Proveedores de Medicamentos, S.A.
- Medical, S.A.

3.1.4. DISTRIBUCION E INSTALACIONES.

Como se dijo se limita al mercado nacional y dada la gran pulverización de la demanda, así como la enorme dispersión geográfica de los clientes, hacen que sea este rubro "la distribución" un factor primordial para el desarrollo del negocio. Actualmente dispone de una adecuada red de distribución a través de 270 unidades de reparto, misma que se ha estado modernizando; así como un sistema computarizado que le permite registrar y distribuir los pedidos en un lapso de 24 Hrs., teniendo así controlado en forma completa este factor.

En la actualidad dispone de 18 centros de distribución localizados en:

- + Mexico, D.F.
- + Guadalajara, Jalisco.
- + Puebla, Puebla.
- + Monterrey, Nuevo León.
- + Sonora, Hermosillo.
- + Yucatán, Mérida.

Destacando éstas como las más importantes, siendo lógicamente las principales ciudades de la República.

Estos centros cuentan con instalaciones modernas y capacidad para absorber y atender las necesidades del giro del distribuidor especializado para los próximos ocho años.

3.1.5. PROVEEDORES.

Como es de esperarse "M" trata con un número significativo de proveedores, resaltando entre ellos:

- + Abbott Laboratorios de México, S.A.
- + Wyeth Vales, S.A.
- + Mead Johnson de México, S.A. de C.V.
- + Kimberly Clark de México, S.A. de C.V.
- + Colgate Palmolive, S.A. de C.V.
- + Grupo Rousell, S.A.
- + Pond's de México, S.A. de C.V.

3.1.6. RECURSOS HUMANOS.

En este rubro cuenta a la fecha con 1,396 empleados de confianza y 1,385 personas sindicalizadas, principalmente al Sindicato de Trabajadores de Casas Comerciales y Establecimientos Mercantiles de la República Mexicana, cuyo contrato colectivo se revisa cada mes de Enero; manteniendo relaciones favorables con los empleados. Así la totalidad de empleados conforman 2,781 personas, y la relación empleados de confianza y personal sindicalizado se encuentra muy equilibrada.

3.1.7. SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS.

Actualmente "M" del total de sus ventas, el 96% lo realiza a crédito, lo que aunado a la pulverización de su cartera, implica un gran problema de recuperación de la misma, así como para surtir sus pedidos. Ahora gracias al "Sistema Administrativo Eficiente" del que dispone, logra recuperar su cartera en 35 días.

Aunque el tiempo de recuperación lo logran en promedio a los 35 días hay que considerar que para la situación actual es un tiempo elevado. Estas consideraciones, análisis y comparaciones con la industria, se realizarán más adelante; en este momento se busca crear una perspectiva de la situación de "M".

Según datos publicados por la empresa, la división de "productos no farmacéuticos" (shampoo, jabon, etc.) es la que ha resentido el efecto de la pérdida del poder de compra de los consumidores, ya en forma secundaria la división de "productos farmacéuticos" mostró una pequeña disminución en su volumen, todo ésto debido a que parte de los consumidores optan por el uso de medicamentos sustitutos, de un menor precio afectando a los ingresos de "M".

La empresa no tiene participación en el sector público dada la problemática de cobro que existe en este sector. Pero en cuanto al sector privado surte al 28% de él; siendo cerca de 14,000 farmacias medianas y pequeñas a las que ofrece sus servicios.

Entre sus expectativas de venta para el siguiente ejercicio, proyectan volúmenes estables y algo muy importante es que creen no verse afectados fuertemente por la apertura económica.

Su estructura financiera guarda un equilibrio donde los pasivos representan el 65% de los activos circulantes, así como una liquidez capaz de cubrir casi la totalidad de sus pasivos. La mayor parte de sus pasivos son operativos (con los proveedores).

Un aspecto positivo está dado por la alta solvencia de 1.54, la que presentó una mejoría por medio de una reducción en la rotación de inventarios, se vió disminuida en sus efectos por el pago de intereses devengados, así como por la alta exigibilidad de sus pasivos.

El nivel de utilidades registrado al último trimestre, mostró reducciones debido a una menor operatividad, donde el margen de costos y gastos se redujo en un punto porcentual, este avance es significativo, ya que este tipo de empresas se manejan con reducidos márgenes de utilidad.

3.1.7.1. ANALISIS FINANCIEROS.

Hasta aquí se han expuesto a grandes rasgos la situación de "M" y el como se ven ellos mismos. A partir de aquí se harán algunos análisis y se presentarán situaciones específicas de la empresa que permitan delimitar la situación actual de la misma; sus principales problemas, ventajas y desventajas.

3.1.7.2. ESTADOS FINANCIEROS.

Ver Anexos 1,2,3 y 4 al final del inciso, que corresponden respectivamente a: Balance General a pesos Constantes, Balance General en Porcientos, Estado de Origen y Aplicación de Recursos y Estado de Resultados.

El siguiente Balance General muestra sus proporciones en los diferentes rubros del activo y el pasivo, así como sus incrementos de una año a otro, todo a precios constantes debidamente inflactados conforme al I.N.P.C. que si no es el ideal a aplicar a la empresa pues la inflación es diferente para cada empresa y según el sector al que pertenezcan; permite darse una idea más precisa de la situación.(Edo. Fin. 1). Y aunado a ésto se presenta el Edo. Fin. 2 donde se muestran las proporciones de cada rubro con respecto del total; dándose también aquí los incrementos que se dan de un año a otro con respecto a su proporción del total.

Para inflactar se tomaron los elementos de la siguiente tabla sacada según índices del Banco de México:

| <u>PERIODO</u> | <u>Inflación Acumulada</u> |
|---------------------------------|----------------------------|
| Enero-Diciembre 1987 | 159.2 % |
| Enero-Diciembre 1988 | 51.6 % |
| Enero 1987-Diciembre 1988 | 292.9 % |

En cuanto al activo circulante los cambios más relevantes son los siguientes: **Ver Edo. Fin. 1. y Edo. Fin. 2**

3.1.7.3. OBSERVACIONES.

El 67% del activo circulante lo componen las cuentas por cobrar e inventarios, ésto es importante ya que tan sólo dos de sus cuentas representan las dos terceras partes de sus activos; aunque sus cuentas por cobrar representan un porcentaje muy elevado, más adelante veremos que tan rápida es su recuperación de cartera. Así el efectivo representa tan sólo el 8% del total.

En cuanto a sus pasivos, se puede decir que las cuentas y los documentos por pagar representan el 50% de sus pasivos a Corto Plazo, se liquidaron sus deudas de Papel Comercial y los Préstamos Bancarios.

De su capital es importante observar que su capital social, su reserva legal y la reserva para reinversión, se vieron disminuidas durante los 2 años, representando ésto un decremento del 72.34% con respecto a 1986. En contraparte la Utilidad del Ejercicio fue favorable y se ha incrementado los 2 años representando un incremento del 110.91%. Ahora si comparamos el incremento de la utilidad del ejercicio y las utilidades por aplicar en relación al decremento de: el Capital Social, La Reserva Legal y La Reserva de Reinversión; todo en relación a 1986 con respecto a 1988, podremos observar que el resultado es favorable, respecto a la tabla siguiente:

| <u>Concepto</u> | <u>Diferencia</u> |
|---------------------------|----------------------|
| Utilidades | \$4,660,189 |
| <u>Capital y Reservas</u> | <u>(\$2,887,864)</u> |
| Total | \$1,772,325 |
| ===== | |

SITUACION DE LA EMPRESA

| BALANCE | GENERAL | | | | |
|--|----------------------|----------------------|----------------|----------------------|---------------|
| (MILES DE PESOS) | | | | | |
| (Pesos Constantes 1988) | | | | | |
| ACTIVO | 1986 | 1987 | INC. % | 1988 | INC. % |
| CIRCULANTE | | | | | |
| Efectivo e Inversiones en Valores | 8,773,457 | 13,499,980 | 53.87% | 9,441,000 | -30.07% |
| Cuentas por Cobrar | 48,711,742 | 42,899,768 | -11.93% | 41,437,000 | -3.41% |
| I.S.R. Pagado en Exeso | 0 | 0 | 0.00% | 2,624,000 | |
| IVA por Acreditar | 495,054 | 6,064 | -98.78% | 1,022,000 | 16753.56% |
| Inventarios | 40,032,581 | 21,578,744 | -46.10% | 33,767,000 | 56.48% |
| TOTAL Activo Circulante | \$98,012,834 | \$77,984,556 | -20.43% | \$88,291,000 | 13.22% |
| Inversiones en Acciones | 129,657 | 7,246,480 | 5488.96% | 206,000 | -97.16% |
| Propiedades y Equipo | 23,314,686 | 26,119,164 | 12.03% | 22,733,000 | -12.96% |
| Cargos Diferidos | 730,794 | 16,676 | -97.72% | 65,000 | 289.78% |
| I.S.R. y P.T.U. | 11,181,934 | 0 | -100.00% | 0 | 0.00% |
| TOTAL DEL ACTIVO | \$133,369,905 | \$111,366,876 | -16.50% | \$111,295,000 | -0.06% |
| PASIVO | 1986 | 1987 | INC. % | 1988 | INC. % |
| A CORTO PLAZO | | | | | |
| Papel Comercial | 1,964,500 | 0 | -100.00% | 0 | 0.00% |
| Prestamos Bancarios | 0 | 7,731,600 | | 0 | -100.00% |
| Ctas. y Documentos por Pagar | 70,965,598 | 48,076,908 | -32.25% | 55,773,000 | 16.01% |
| Impuestos por Pagar | 813,303 | 955,080 | 17.43% | 767,000 | -19.69% |
| Reserva para el I.S.R. | 8,518,072 | 2,443,792 | -71.31% | 0 | -100.00% |
| Reserva para el P.T.U. | 3,363,224 | 1,867,712 | -44.47% | 971,000 | -48.01% |
| TOTAL Pasivo Circulante | \$85,624,697 | \$61,075,092 | -28.67% | \$57,511,000 | -5.84% |
| Pasivo Contingente | (1) | (1) | | (1) | |
| Capital Social | 3,547,887 | 1,368,948 | -61.42% | 903,000 | -34.04% |
| Reserva Legal | 365,397 | 218,304 | -40.26% | 181,000 | -17.09% |
| Reserva de Reinversion | 78,580 | 30,320 | -61.42% | 20,000 | -34.04% |
| Actualizacion Aportaciones Accionistas | 33,608,666 | 36,424,932 | 8.38% | 34,673,000 | -4.81% |
| Exeso en Actualizacion de Capital | 5,991,725 | 4,023,464 | -32.85% | 9,186,000 | 128.31% |
| Utilidades por Aplicar | 161,089 | 765,580 | 375.25% | 385,000 | -49.71% |
| Utilidad del Ejercicio | 3,999,722 | 7,463,268 | 86.59% | 8,436,000 | 13.03% |
| TOTAL DEL PASIVO | \$133,377,763 | \$111,369,908 | -16.50% | \$111,295,000 | -0.07% |

(1) Hay Pasivos contingentes para el pago de retiros e indemnizaciones de acuerdo con la ley federal del trabajo. No es politica de la compañía registrar Pasivo alguno por esta contingencia.

SITUACION DE LA EMPRESA

| BALANCE | | GENERAL | | | |
|--|----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| (% INTEGRALES) | | | | | |
| (Pesos Constantes 1988) | | | | | |
| ACTIVO | 1986 | 1987 | INC. % PART. | 1988 | INC. % PART. |
| CIRCULANTE | | | | | |
| Efectivo e Inversiones en Valores | 6.58% | 12.12% | 84.27% | 8.48% | -30.02% |
| Cuentas por Cobrar | 36.52% | 38.52% | 5.47% | 37.23% | -3.35% |
| I.S.R. Pagado en Exeso | 0.00% | 0.00% | 0.00% | 2.36% | |
| IVA por Acreditar | 0.37% | 0.01% | -98.53% | 0.92% | 16764.45% |
| Inventarios | 30.02% | 19.38% | -35.45% | 30.34% | 56.58% |
| TOTAL Activo Circulante | 73.49% | 70.02% | -4.71% | 79.33% | 13.29% |
| Inversiones en Acciones | 0.10% | 6.51% | 6593.19% | 0.19% | -97.16% |
| Propiedades y Equipo | 17.48% | 23.45% | 34.16% | 20.43% | -12.91% |
| Cargos Diferidos | 0.55% | 0.01% | -97.27% | 0.06% | 290.03% |
| I.S.R. y P.T.U. | 8.38% | 0.00% | -100.00% | 0.00% | 0.00% |
| TOTAL DEL ACTIVO | 100.00% | 100.00% | -16.50% | 100.00% | -0.06% |
| PASIVO | 1986 | 1987 | INC. % PART. | 1988 | INC. % PART. |
| A CORTO PLAZO | | | | | |
| Papel Comercial | 1.47% | 0.00% | -100.00% | 0.00% | 0.00% |
| Prestamos Bancarios | 0.00% | 6.94% | | 0.00% | -100.00% |
| Cuentas y Documentos por Pagar | 53.21% | 43.17% | -18.87% | 50.11% | 16.09% |
| Impuestos por Pagar | 0.61% | 0.86% | 40.64% | 0.69% | -19.64% |
| Reserva para el I.S.R. | 6.39% | 2.19% | -65.64% | 0.00% | -100.00% |
| Reserva para el P.T.U. | 2.52% | 1.68% | -33.49% | 0.87% | -47.98% |
| TOTAL Pasivo Circulante | 64.20% | 54.84% | -14.58% | 51.67% | -5.77% |
| Pasivo Contingente | (1) | (1) | | (1) | |
| Capital Social | 2.66% | 1.23% | -53.79% | 0.81% | -33.99% |
| Reserva Legal | 0.27% | 0.20% | -28.45% | 0.16% | -17.03% |
| Reserva de Reinversion | 0.06% | 0.03% | -53.79% | 0.02% | -33.99% |
| Actualizacion Aportaciones Accionistas | 25.20% | 32.71% | 29.80% | 31.15% | -4.75% |
| Exeso en Actualizacion Capital | 4.49% | 3.61% | -19.58% | 8.25% | 128.46% |
| Utilidades por Aplicar | 0.12% | 0.69% | 469.17% | 0.35% | -49.68% |
| Utilidad del Ejercicio | 3.00% | 6.70% | 123.47% | 7.58% | 13.11% |
| TOTAL DEL PASIVO | 100.00% | 100.00% | -16.50% | 100.00% | -0.07% |

SITUACION DE LA EMPRESA

| ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS | | | | | | |
|---|-------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------|--|
| | (Pesos Constantes 1988) | (1986 - 1987) | (1987 - 1988) | | | |
| | ORIGEN | APLICACION | ORIGEN | APLICACION | | |
| Efectivo e Inversiones en Valores | 0 | 4,736,533 | 4,058,980 | 0 | | |
| Cuentas por Cobrar | 5,811,974 | 0 | 1,462,768 | 0 | | |
| I.S.R. Pagado en Exceso | 0 | 0 | 0 | 2,624,000 | | |
| IVA por Acreditar | 488,990 | 0 | 0 | 1,015,936 | | |
| Inventarios | 18,453,837 | 0 | 0 | 12,188,256 | | |
| Inversiones en Acciones | 0 | 7,116,823 | 7,040,480 | 0 | | |
| Propiedades y Equipo | 0 | 2,804,478 | 3,386,164 | 0 | | |
| Cargos Diferidos | 714,118 | 0 | 0 | 48,324 | | |
| I.S.R. y P.T.U. | 11,181,934 | 0 | 0 | 0 | | |
| Papel Comercial | 0 | 1,964,500 | 0 | 0 | | |
| Prestamos Bancarios | 7,731,600 | 0 | 0 | 7,731,600 | | |
| Cuentas y Documentos por Pagar | 0 | 22,888,690 | 7,696,092 | 0 | | |
| Impuestos por Pagar | 141,777 | 0 | 0 | 188,080 | | |
| Reserva para el I.S.R. | 0 | 6,074,280 | 0 | 2,443,792 | | |
| Reserva para el P.T.U. | 0 | 1,495,512 | 0 | 896,712 | | |
| Capital Social | 0 | 2,178,939 | 0 | 465,948 | | |
| Reserva Legal | 0 | 147,093 | 0 | 37,304 | | |
| Reserva de Reinversion | 0 | 48,260 | 0 | 10,320 | | |
| Actualizacion Aportaciones Accionistas | 2,816,266 | 0 | 0 | 1,751,932 | | |
| Exceso en la Actualizacion del Capital | 0 | 1,968,261 | 5,162,536 | 0 | | |
| Utilidades por Aplicar | 604,491 | 0 | 0 | 380,580 | | |
| Utilidad del Ejercicio | 3,463,546 | 0 | 972,732 | 0 | | |
| TOTAL | \$51,408,533 | \$51,413,359 | \$29,779,752 | \$29,782,784 | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | 1986 | 1987 | INC. % | 1988 | INC. % | |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$12,388,137 | \$16,909,464 | 36.50% | \$30,780,000 | 82.03% | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

SITUACION DE LA EMPRESA

| ESTADO DE RESULTADOS | | | | | |
|---|--------------------|---------------------|-----------------|---------------------|----------------|
| (miles de pesos) | | | | | |
| (Pesos Constantes 1988) | | | | | |
| | 1986 | 1987 | INC. % | 1988 | INC. % |
| Ventas Netas | 404,643,781 | 373,080,020 | -7.80% | 549,611,000 | 47.32% |
| Costo de Ventas | 354,965,505 | 321,933,212 | -9.31% | 492,684,000 | 53.04% |
| UTILIDAD BRUTA | 49,678,276 | 51,146,808 | 2.96% | 56,927,000 | 11.30% |
| Gastos de Cooperacion | 43,623,687 | 37,314,824 | -14.46% | 52,912,000 | 41.80% |
| UTILIDAD OPERACION | 6,054,589 | 13,831,984 | 128.45% | 4,015,000 | -70.97% |
| COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO | | | | | |
| Gastos y (Productos) Financieros | (3,115,697) | (5,472,760) | 75.65% | (2,573,000) | -52.99% |
| Perdida (Utilidad) en cambios | 420,403 | 0 | -100.00% | (1,491,000) | |
| RESULTADO MONETARIO OPERACIONAL | (2,695,294) | (5,472,760) | 103.05% | (4,064,000) | -25.74% |
| Otros Gastos y (Productos) | (420,403) | (1,988,992) | 373.12% | (2,929,000) | 47.26% |
| UTILIDAD ANTES DE I.S.R. Y P.T.U. | \$9,170,286 | \$21,293,736 | 132.20% | \$11,008,000 | -48.30% |
| Provision para el I. S. R. | 4,027,225 | 7,708,860 | 91.42% | 1,642,000 | -78.70% |
| Provision para el P. T. U. | 1,147,269 | 1,807,072 | 57.51% | 930,000 | -48.54% |
| Util. de partidas Extraord. | 3,995,793 | 11,777,604 | 194.76% | 8,436,000 | -28.37% |
| PARTIDAS EXTRAORDINARIAS: | | | | | |
| I. S. R. Diferido | 0 | 3,483,768 | | 0 | -100.00% |
| P. T. U. Diferido | 0 | 829,252 | | 0 | -100.00% |
| UTILIDAD NETA | 3,995,793 | 7,464,784 | 86.82% | 8,436,000 | |
| UTILIDADES x APLICAR | | | | | |
| (miles de pesos) | | | | | |
| | 1986 | 1987 | INC. % | 1988 | INC. % |
| Saldo al iniciar el ao | 5,488,813 | 1,605,444 | -70.75% | 5,428,000 | 238.10% |
| Utilidad Neta | 3,999,722 | 7,463,268 | 86.59% | 8,436,000 | 13.03% |
| Reduccion por Estimulo Fiscal (1986) | 47,148 | 0 | -100.00% | 0 | 0.00% |
| Traspaso a Reserva Legal | (168,947) | (77,316) | -54.24% | (37,000) | -52.14% |
| Amortizacion de Acciones | (3,929,000) | 0 | -100.00% | 0 | 0.00% |
| Dividendos Decretados | (1,276,925) | (762,548) | -40.28% | (5,006,000) | 556.48% |
| SALDO AL FIN DEL AÑO | \$4,160,811 | \$8,228,848 | 97.77% | \$8,821,000 | 7.20% |

Además podemos decir que sus utilidades con respecto a 1986 se incrementaron a más del doble, llegando así al 110% de incremento. Su capital de Trabajo también se ha visto incrementado fuertemente en este período, siendo tal incremento de un 148.46% con respecto a 1986. Mucho de estos resultados favorables se debe a una reestructuración que han venido realizando en estos 2 años, además tuvieron los beneficios de los **Ceprofis**, documentos que les permitieron un descuento fiscal del 2% de sus impuestos. Dichos incentivos son dados por el gobierno a raíz de la descentralización de las empresas de aquí de la capital entre otros conceptos. Además como se recordará en dicho año (1986) que fue cuando se otorgó, dichos incentivos eran deducibles de impuestos, pues a la fecha estos ingresos son acumulables para el cálculo de los impuestos.

Durante 1987 las ventas se vieron disminuidas, fue un año malo para M, pero para 1988, las cosas mejoraron sensiblemente. Las ventas de 1988 representaron un incremento de 35.83% respecto a 1986. Es muy importante recalcar que todos los datos de incrementos que menciono son incrementos y decrementos reales, pues los estados que muestro son a pesos constantes, es decir que todos fueron inflactados a pesos de 1988 para que sean más fácilmente comparables. En pocas palabras consideran la inflación.

En cuanto al Costo de Venta se ha mantenido en una proporción entre un rango del 86 y el 89% de las ventas netas. La utilidad antes de impuestos en 1986 y 1988 también mantienen una proporción del 2% con respecto a las ventas netas. Pero en 1987 hubo un repunte representando en ese año el 5.7%, esto debido a una disminución en los gastos de operación y un aumento de los productos financieros de la empresa.

3.1.7.4. RAZONES FINANCIERAS.

Para este estudio se consideraron tres tipos de índices financieros los cuales son los siguientes: a) de Liquidez, b) de Endeudamiento y c) de Rentabilidad. En los mismos pondré las razones más importantes al estudio.

3.1.7.4.1. INDICES DE LIQUIDEZ.

$$a) \text{ Solvencia} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{\$ 88,291,000}{\$ 57,511,000} = 1.54$$

Esto significa que por cada peso que debemos en el corto plazo, tenemos un peso con cincuenta y cuatro centavos.

$$b) \text{ Prueba del Acido} = \frac{\text{Activo Circ.} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo circulante}} = 0.95$$

Esto significa que por cada peso que debemos en el corto plazo tenemos noventa y cinco centavos sin incluir nuestros inventarios.

$$c) \text{ Rotación de las Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas Netas a Crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar}} = 13.26$$

Esto significa que se cobran las cuentas por cobrar 13.26 veces al año, o lo que es lo mismo, recuperamos nuestra cartera cada 27 días.

$$d) \text{ Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Prom. de Artículos Terminados}} = 14.59$$

Esto quiere decir que nuestro inventario lo reponemos 14.59 veces en el año, lo que es lo mismo que reponer nuestros inventarios cada 25 días.

3.1.7.4.2. INDICES DE APALANCAMIENTO.

$$a) \text{ Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Contable}} = \frac{\$ 57,511,000}{\$ 53,784,000} = 1.07$$

Por cada peso que tenemos de pasivo propio, debemos un peso con siete centavos de pasivo ajeno.

Al respecto es bueno aclarar que en el año de 1986, de nuestro total de pasivos (tanto propio como ajeno), el Pasivo Ajeno representaba el 64%, y para 1988 su representación quedó en un 52%, lo cual menciona una fuerte reducción de la

proporción de nuestro pasivo ajeno en relación a nuestro pasivo total. Esta reducción es de un 12%.

$$b) \text{ Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Ventas Netas a Crédito}}{\text{Cuentas por Pagar}} = 9.85$$

Esto significa que pagamos nuestras cuentas por pagar 9.85 veces al año. Lo que es lo mismo que la pagamos cada 37 días, el cual sería el tiempo de crédito de que se dispone.

3.1.7.4.3. INDICES DE RENTABILIDAD.

$$a) \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{v e n t a s}} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{v e n t a s}} = 10.36 \%$$

Nuestro margen de utilidad bruta es de 10.36 %

$$b) \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{v e n t a s}} = 1.53 \%$$

Nuestro margen de utilidad neta representa el 1.53 %

$$c) \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} = 7.58 \%$$

El rendimiento de nuestro activo total es del 7.58 %

$$d) \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}} = 15.68 \%$$

El rendimiento de nuestro capital contable es de 15.68 %

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

$$c) \text{ Rotación de la Inversión} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos}} = 23.96$$

Esto significa que se paga la inversión 23.96 veces al año que es lo mismo que pagar la inversión cada 15.2 días, lo cual es una rotación muy alta, pero típica de las empresas del sector comercial.

3.1.8. CONCLUSIONES.

Como se puede ver es una empresa que cuenta con grandes recursos, ha ido eliminando sus pasivos a corto plazo, siendo más específicos los pertenecientes a préstamos bancarios y emisión de papel comercial, por política no se compromete con pasivos a largo plazo, lo cual puede ser una limitante para ellos. Aunque por el giro de la empresa no necesita enormes inversiones en equipo, sí la limita en cuanto a su crecimiento en la distribución de sus productos a través de toda la República Mexicana, el cual podrían integrar en forma más amplia e incluso pensar en exportar la distribución de sus productos, o el rango de sus operaciones a otros países.

Todo su financiamiento lo hacen a través de cuentas y documentos por pagar, básicamente de proveedores, los cuales se vió que en promedio le otorgan crédito por 37 días.

Es una empresa que por su reestructuración, las expectativas de la gente en ella son prometedoras, ésto también se ve en los precios de la Bolsa Mexicana de Valores, aunque por política limitan su bursatilidad.

Aunque tienen políticas muy especiales, le funcionan. Han ido aumentando su productividad y su eficiencia en forma real. Además se puede ver la rapidez con la que recupera su inversión, permitiéndole esta característica dar un impulso muy dinámico a su actuación.

3.2. PEQUEÑA EMPRESA (P).

En este segundo caso práctico se hablará de una pequeña empresa que realmente funciona desde hace poco tiempo, se describirá su situación real, como operan y ven las cosas, y se hará un análisis al respecto, para el trabajo se denominará como la empresa " P ".

3.2.1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.

En los próximos párrafos, se tratará de resumir las condiciones y características de la empresa.

Es una empresa que aunque se fundó hace unos 10 años, realmente se le dió un impulso definitivo, y se concentraron los esfuerzos en ella hasta hace uno o dos años. Su misión es el desarrollo económico de la empresa y su competitividad, para lograr ésto se basan en la honestidad y en el manejo de la calidad universal que es la de los productos de este ramo. Sus objetivos son el hacer mejor las cosas cada día, lo mejor de acuerdo a sus posibilidades.

Las ventas tienen un período en esta industria en general en que se van a la baja ya que en los dos últimos meses bajan las ventas, pues es una etapa de planeación y reducción de inventarios en las empresas. Con ésto se puede ver que hay un ciclo en las ventas, y además en los meses de septiembre y octubre las ventas se incrementan ya que las empresas aumentan sus inventarios.

El 90% de las ventas están enfocados a la industria farmaceútica, la demanda es variable según el tipo de producto y según las enfermedades, aunque se puede obtener no dispone de un estudio donde se vea la ciclicidad de sus productos, ubicando las enfermedades más comunes de cada época. Se tiene conocimiento de ésto en base a la experiencia, se actúa en forma empírica en muchas ocasiones, aunque definitivamente en los problemas más graves buscan documentarse y apoyarse en algunas personas que conozcan de materias que los afecten como es el área fiscal entre otras.

Sólo venden a laboratorios y a otros distribuidores; son mayoristas y distribuidores que solo venden materia prima para productos farmacéuticos básicamente. Se consideran mayoristas en base al destino de la mercancía y no en base al volumen de venta.

Aquí se puede ver una gran diferencia de "P" con respecto a "M", ya que "M" se encuentra al final de la cadena en la distribución de productos terminados, productos ya elaborados, y "P" se encuentra al principio en la distribución de materia prima para la producción de los productos.

Sus proveedores aunque seguramente tienen proveedores principales, buscan siempre al proveedor más barato donde se encuentre en el mundo. Aunque también disponen de la información o se pueden hacer de ella para analizar que proporción de sus compras es a mercado nacional y cual a mercado internacional. No lo han determinado, ni tampoco los márgenes de utilidad por su producto, por lo tanto aunque la experiencia les da una muy buena idea de sus productos, si se analizara sabrían con toda precisión que producto es el que les deja más dinero con el margen de utilidad y que productos por el volumen de venta, para así concentrar más sus esfuerzos en estos productos y no en otros que quizá no les dejen lo mismo. Es la ley de Pareto "el 80% de sus ventas o de sus ingresos están representados por el 20% de los productos". Hay que considerar aunque les permitiría una mejor visión un estudio sobre sus productos, que las ventas por pedidos especiales supera a la de pedidos en stock. Aún así ubicarían mejor su situación.

"P" maneja alrededor de 30 productos en forma usual y algunos otros productos especiales bajo pedido. El crédito promedio que otorgan es de 15 días.

En cuanto a la inflación y sus efectos podemos decir que para las cotizaciones de sus productos consideran un diferencial sobre el tipo de cambio vigente a la fecha de cotización para cubrir las eventualidades que pudieran surgir mientras se da respuesta a dicha cotización.

En cuanto a la apertura del gobierno en cuanto a productos farmacéuticos se refiere, se muestran bastante escépticos, ya que no creen que se logren mejoras importantes en la producción nacional, y tienen sus ojos fijados en las importaciones.

La apertura al GATT permite importar con ventajas ante los altos precios de los productos nacionales, debido a que estaban basadas en el anterior paternalismo del gobierno. En cuanto a los aranceles, actualmente pagan 10% en la mayoría de sus productos y otros pocos se manejan entre un rango del 5% y el 15%, un efecto negativo que le ven al GATT es el dumping que a veces se juega en los productos.

No importan directamente sino a través de los representantes y se paga una comisión a ellos por sus servicios. Esto es una desventaja con las transnacionales o con acuerdos especiales, pues ellos sí pueden importar directamente.

Con las inversiones en los productos farmacéuticos por parte de empresas internacionales y los inversionistas mexicanos en el ramo no se ven muy interesados en invertir. Sólo los que ya están en el ramo buscarán o mejor dicho tendrán que volverse más competitivos y eficientes. La competencia en esta industria es fuerte y numerosa en este sector de la balanza (el de proveedores de materias primas).

En cuanto al personal de la empresa se puede decir que siempre buscan personal que ya cuente con experiencia, pues no quieren o no conviene invertir mucho en capacitación, la empresa cuenta actualmente con 12 empleados y el desarrollo personal es difícil ya que las áreas son distintas y necesitan distintos conocimientos, con excepción del área de ventas, pero también por la cantidad de personal es difícil en esta área.

La rotación del personal es casi nula ya que casi todo el personal cuenta ya con varios años de servir en la empresa.

El pacto del gobierno les ayuda a planear mejor (considerando la pequeña planeación en sus operaciones), y sobre todo por la facilidad de los precios estables, debido a que el desliz del dólar se mantuvo por el pacto. Y sólo cuando había cambios en los mercados internacionales ajustaban sus precios ya sea a la alza o a la baja.

3.2.2. ESTADOS FINANCIEROS

Ver anexos 5,6,7 y 8 al final del inciso; que corresponden respectivamente a: Balance General a pesos constantes, Balance General en Porcientos, Estado de Origen y Aplicación de Recursos y el Estado de Resultados.

El siguiente Balance General muestra sus proporciones en los diferentes rubros que componen el activo y el pasivo, así como sus incrementos de un año con respecto a otro, todo a precios constantes debidamente inflactados conforme al I.N.P.C. que si bien no es el ideal a aplicar a la empresa pues la inflación afecta diferente a cada empresa, e inclusive afecta en diferente proporción a cada uno de los rubros del balance, permite darse una idea más precisa de la situación y es más comparable con otras empresas del ramo, ya que las consideraciones de una con otra aplicando este factor, no varían en forma desproporcionada. (Edo. Fin. 1). Y aunado a todo ésto se presenta el Edo. Fin. 2 donde se muestran las proporciones de cada rubro con respecto del total; dándose también aquí los incrementos que se dieron de un año a otro con respecto a su proporción del total.

Para inflactar se tomaron los elementos de la siguiente tabla, sacada según índices del Banco de México:

| <u>PERIODO</u> | <u>Inflación Acumulada</u> |
|-----------------------------------|----------------------------|
| Enero-Diciembre 1987 | 159.2 % |
| Enero-Diciembre 1988 | 51.6 % |
| Enero 1987 - Diciembre 1988 | 292.9 % |

SITUACION DE LA EMPRESA

| BALANCE | GENERAL | | | | |
|---|----------------------|----------------------|----------------|----------------------|---------------|
| (Pesos Constantes 1988) | | | | | |
| ACTIVO | 1988 | 1987 | INC. % | 1988 | INC. % |
| CIRCULANTE | | | | | |
| Caja y Bancos | 3,517,987 | 45,524,974 | 1194.06% | 23,246,338 | -48.94% |
| Valores | 69,513,833 | 50,740,832 | -27.01% | 3,038,299 | -94.01% |
| Clientes y Deudores Diversos | 241,036,968 | 36,435,473 | -84.88% | 148,774,092 | 308.32% |
| Accionistas | 3,897,112 | 291,627 | -92.52% | 150,164 | -48.51% |
| Inventarios | 23,985,551 | 183,349,185 | 664.42% | 310,272,310 | 69.22% |
| Impuesto al Valor Agregado por Acreditar | (2,681,739) | (5,862,792) | 118.62% | (1,060,296) | -81.91% |
| TOTAL Activo Circulante | \$339,269,712 | \$310,479,303 | -8.49% | \$484,420,907 | 56.02% |
| Edificio y Terreno | 25,967,009 | 9,806,711 | -62.23% | 6,328,551 | -35.47% |
| Equipo de Transporte | 2,008,108 | 249,041 | -87.60% | 0 | -100.00% |
| Equipo de Oficina | 2,336,859 | 1,009,210 | -56.81% | 11,009,349 | 990.89% |
| Depositos en Garantia | 24,878 | 9,599 | -61.42% | 6,332 | -34.04% |
| Cargos Diferidos | 726,001 | 598,997 | -17.49% | 1,820,723 | 203.96% |
| TOTAL DEL ACTIVO | \$370,332,567 | \$322,152,862 | -13.01% | \$503,585,862 | 56.32% |
| PASIVO | 1988 | 1987 | INC. % | 1988 | INC. % |
| A CORTO PLAZO | | | | | |
| Acreedores Diversos | 197,964,928 | 173,311,493 | -12.45% | 214,902,809 | 24.00% |
| Proveedores y Cuentas por Pagar | 12,751,813 | 24,677,128 | 93.52% | 160,006,078 | 548.40% |
| Impuesto al Valor Agregado por Pagar | 14,551,853 | 2,609,885 | -82.06% | (6,797,590) | -360.46% |
| TOTAL Pasivo Circulante | \$225,268,594 | \$200,598,506 | -10.95% | \$368,111,297 | 83.51% |
| Capital Social | 149,638,075 | 56,525,605 | -62.23% | 37,286,019 | -34.04% |
| Reserva de Reinversion | 17,391,267 | 6,710,400 | -61.42% | 10,000,615 | 49.03% |
| Reserva Legal | 915,217 | 353,136 | -61.42% | 526,317 | 49.04% |
| Utilidades de Ejercicios Anteriores | (1,890,273) | (8,828,449) | 367.05% | 57,965,217 | -756.57% |
| Utilidad del Ejercicio | (20,990,313) | 66,793,665 | -418.21% | 29,696,397 | -55.54% |
| TOTAL Capital | \$145,063,972 | \$121,554,357 | -16.21% | \$135,474,565 | 11.45% |
| TOTAL DEL PASIVO | \$370,332,567 | \$322,152,862 | -13.01% | \$503,585,862 | 56.32% |

| BALANCE | GENERAL | | | | |
|---|----------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|
| (% INTEGRALES) | | | | | |
| ACTIVO | 1986 | 1987 | INC. % PART. | 1988 | INC. % PART. |
| CIRCULANTE | | | | | |
| Caja y Bancos | 0.95% | 14.13% | 1387.60% | 4.62% | -67.33% |
| Valores | 18.77% | 15.75% | -16.09% | 0.60% | -98.17% |
| Clientes y Deudores Diversos | 65.09% | 11.31% | -82.62% | 29.54% | 161.21% |
| Accionistas | 1.05% | 0.09% | -91.40% | 0.03% | -67.06% |
| Inventarios | 6.48% | 56.91% | 778.74% | 61.61% | 8.26% |
| IVA por Acreditar | -0.72% | -1.82% | 151.31% | -0.21% | -88.43% |
| TOTAL Activo Circulante | 91.61% | 96.38% | 5.20% | 96.19% | -0.19% |
| Edificio y Terreno | 7.01% | 3.04% | -56.59% | 1.26% | -58.72% |
| Equipo de Transporte | 0.54% | 0.08% | -85.74% | 0.00% | -100.00% |
| Equipo de Oficina | 0.63% | 0.31% | -50.35% | 2.19% | 597.86% |
| Depositos en Garantía | 0.01% | 0.00% | -55.64% | 0.00% | -57.80% |
| Cargos Diferidos | 0.20% | 0.19% | -5.15% | 0.36% | 94.45% |
| TOTAL DEL ACTIVO | 100.00% | 100.00% | -13.01% | 100.00% | 56.32% |
| PASIVO | 1986 | 1987 | INC. % PART. | 1988 | INC. % PART. |
| A CORTO PLAZO | | | | | |
| Acreedores Diversos | 53.46% | 53.80% | 0.64% | 42.67% | -20.68% |
| Proveedores y Cuentas por Pagar | 3.44% | 7.66% | 122.46% | 31.77% | 314.79% |
| Impuesto al Valor Agregado por Pagar | 3.93% | 0.81% | -79.38% | -1.35% | -266.62% |
| TOTAL Pasivo Circulante | 60.83% | 62.27% | 2.37% | 73.10% | 17.39% |
| Capital Social | 40.41% | 17.55% | -56.58% | 7.40% | -57.80% |
| Reserva de Reinversion | 4.70% | 2.08% | -55.64% | 1.99% | -4.66% |
| Reserva Legal | 0.25% | 0.11% | -55.64% | 0.10% | -4.66% |
| Utilidades de Ejercicios Anteriores | -0.51% | -2.74% | 436.90% | 11.51% | -520.02% |
| Utilidad del Ejercicio | -5.67% | 20.73% | -465.80% | 5.90% | -71.56% |
| TOTAL DEL PASIVO | 100.00% | 100.00% | -13.01% | 100.00% | 56.32% |

SITUACION DE LA EMPRESA

| ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS | | | | | |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------|
| (Pesos Constantes de 1988) | (1986 - 1987) | (1987 - 1988) | | | |
| | ORIGEN | APLICACION | ORIGEN | APLICACION | |
| Caja y Bancos | 0 | 42,006,991 | 22,278,640 | 0 | |
| Valores | 18,773,000 | 0 | 47,702,533 | 0 | |
| Clientes y Deudores Diversos | 204,601,495 | 0 | 0 | 112,338,619 | |
| Accionistas | 3,605,485 | 0 | 141,463 | 0 | |
| Inventarios | 0 | 159,363,634 | 0 | 126,923,125 | |
| Impuesto al Valor Agregado por Acreditar | 3,181,053 | 0 | 0 | 4,802,496 | |
| Edificio y Terreno | 16,160,297 | 0 | 3,478,160 | 0 | |
| Equipo de Transporte | 1,759,067 | 0 | 249,041 | 0 | |
| Equipo de Oficina | 1,327,649 | 0 | 0 | 10,000,139 | |
| Depositos en Garantia | 15,279 | 0 | 3,267 | 0 | |
| Cargos Diferidos | 127,003 | 0 | 0 | 1,221,726 | |
| Acreedores Diversos | 0 | 24,653,436 | 41,591,316 | 0 | |
| Proveedores y Cuentas por Pagar | 11,925,315 | 0 | 135,328,950 | 0 | |
| Impuesto al Valor Agregado por Pagar | 0 | 11,941,968 | 0 | 9,407,475 | |
| Capital Social | 0 | 93,112,470 | 0 | 19,239,586 | |
| Reserva de Reinversion | 0 | 10,680,867 | 3,290,215 | 0 | |
| Reserva Legal | 0 | 562,082 | 173,181 | 0 | |
| Utilidades de Ejercicios Anteriores | 0 | 6,938,175 | 66,793,665 | 0 | |
| Utilidad del Ejercicio | 87,783,979 | 0 | 0 | 37,097,268 | |
| TOTAL | \$349,259,623 | \$349,259,623 | \$321,030,433 | \$321,130,433 | |
| | 1986 | 1987 | INC. % | 1988 | INC. % |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$114,001,118 | \$109,880,797 | -3.61% | \$116,309,610 | 5.85% |

SITUACION DE LA EMPRESA

| ESTADO DE RESULTADOS | | | | | |
|--|-----------------------|---------------------|-----------------|---------------------|---------------|
| (Pesos Constantes de 1988) | | | | | |
| | 1983 | 1987 | INC. % | 1988 | INC. % |
| Ventas Netas | 526,521,035 | 1,474,304,227 | 180.01% | 1,954,302,680 | 32.56% |
| Costo de Ventas | 405,656,477 | 1,226,866,826 | 202.44% | 1,506,183,838 | 22.77% |
| UTILIDAD BRUTA | 120,864,558 | 247,437,401 | 104.72% | 448,118,842 | 81.10% |
| Gastos de Venta | 64,417,452 | 121,060,144 | 87.93% | 227,967,033 | 88.31% |
| Gastos de Administracion | 39,926,498 | 53,386,157 | 33.71% | 109,445,746 | 105.01% |
| UTILIDAD DE OPERACION | 16,520,608 | 72,991,101 | 341.82% | 110,706,063 | 51.67% |
| Gastos Financieros | 43,574,457 | 39,210,299 | -10.02% | 46,069,925 | 17.49% |
| Productos Financieros | 6,063,531 | 33,012,863 | 444.45% | 23,025,476 | -30.25% |
| UTILIDAD ANTES DE I.S.R. Y P.T.U. | (\$20,990,317) | \$66,793,665 | -418.21% | \$87,661,614 | 31.24% |
| Provision para el I. S. R. | (42%) | (8,815,933) | 28,053,339 | -418.21% | 36,817,878 |
| Provision para el P. T. U | (8%) | 0 | 5,343,493 | | 7,012,929 |
| UTILIDAD NETA | (12,174,384) | 33,396,833 | -374.32% | 43,830,807 | 31.24% |

3.2.3. OBSERVACIONES.

En 1988 el 91% del Activo Circulante lo componen las cuentas por cobrar y los inventarios, ésto es importante ya que tan sólo 2 rubros de sus cuentas representan casi la totalidad de sus activos, y son cuentas que en un momento dado no son de rápida realización. De ese 91%, el 30% respecto de los activos circulantes son las cuentas por cobrar siendo el restante 61% de Inventarios, y su no fácil realización en el corto plazo podría ocasionar serios problemas en un momento difícil. Respecto a estos dos puntos se verá más adelante que tan rápida es su recuperación de cartera y su rotación de inventarios. Se puede observar también la notoria reducción del renglón de valores que pasó de 69 millones en 1986 a tan sólo 3 millones en 1988, lo que representa una reducción del 96%. En cuanto a sus pasivos se puede decir que sus acreedores diversos le financian el 57% de su pasivo circulante, mientras que el restante 43% lo financian los proveedores, teniendo seguramente un costo más alto financiarse principalmente con los acreedores.

De su capital se puede ver que si bien a pesos corrientes su capital social se mantuvo casi constante, a pesos constantes (reales en base a 1988), hubo fuertes variaciones, ya que de 1986 a 1987 se redujo un 62% y aunado a ésto para 1988 se redujo un 34% adicional, lo que representa una reducción en dos años del 75%. Lo mismo sucedió con sus reservas de 1986 a 1987, así sus reservas de 1988 en relación a 1986 disminuyeron en términos reales un 58%.

Sus activos fijos pasaron de representar el 8.39% de sus activos totales en 1986 a ser el 3.81% para 1988.

Se pueden ver fuertes variaciones en diferentes rubros cada año, las cuales quizá sean tan fuertes debido entre otras cosas al poco tiempo de vida de la empresa, la cual se está apenas afianzando en su mercado, y si bien su situación no es crítica, no es estable tampoco por el momento. Un ejemplo de ésto son las variaciones en caja y Bancos que en 1987 se incrementaron un 1,194% y para 1988 se decrementaron un 49%. Igualmente sus cuentas por cobrar disminuyeron en 1987 un 85% y para 1988 se incrementaron un 308%.

Asimismo otros de los factores que los afectó en términos reales principalmente en 1987 fue la fuerte inflación de ese año.

Todas estas variaciones desvirtúan su planeación de por sí limitada al corto plazo y sin objetivos bien definidos respecto a lo que busca la empresa, y se ven igualmente afectadas por las mismas razones, por el dinamismo del mercado en el cual una vez que se afiancen les impactará en una forma mucho menos impactante.

De sus ventas se puede decir que han sido positivas ya que han tenido un constante incremento real, pasando de un 180% para 1987 a un 33% para 1988, siendo un incremento acumulado del 271% con respecto a 1986; manteniéndose el porcentaje de su costo de ventas en 77% de las ventas totales excepto en 1987 año en que se incremento.

Los gastos de venta se incrementaron un 254% siendo menor al incremento en sus gastos de administración que se elevaron en los 2 años un 174%.

Hablando de sus gastos financieros y de sus productos financieros, no se puede decir mucho, ya que sus variaciones fluctúan mucho, pero en general sus productos financieros fluctúan entre un 1.1% y 2.2% de sus ventas. Aunque no hay mucho fundamento los gastos financieros han disminuido sus proporciones fuertemente y probablemente continúen así, ya que en 1986 representaban el 8.3% de sus ventas y en 1987 y 1988 tan sólo el 2.7% y 2.4% respectivamente. Así la diferencia entre gastos y productos financieros se ha ido menguando y se podría esperar que para 1989 se igualen o quizá los productos financieros logren por primera vez superar a los gastos financieros.

3.2.4. RAZONES FINANCIERAS.

Para este estudio se consideraron tres tipos de índices financieros, los cuales son los siguientes: a) de Líquidez, b) de Endeudamiento y c) de Rentabilidad. En los mismos se pondrán las razones más importantes al estudio.

3.2.4.1. INDICES DE LIQUIDEZ.

$$a) \text{ Solvencia} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{\$484,420,907}{\$368,111,297} = 1.32$$

Esto significa que por cada peso que debemos en el corto plazo, tenemos un peso con treinta y dos centavos.

$$b) \text{ Prueba del Acido} = \frac{\text{Activo Circ.} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}} = 0.47$$

Esto significa que por cada peso que debemos en el corto plazo, tenemos cuarenta y siete centavos sin incluir nuestros inventarios.

$$c) \text{ Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas Netas a Crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar}} = 13.14$$

Esto significa que se cobran las cuentas por cobrar 13.14 veces al año, o lo que es lo mismo se recupera la cartera cada 28 días.

$$d) \text{ Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Prom. de Art. Terminados}} = 4.85$$

Esto quiere decir que el inventario se repone 4.85 veces en el año o lo que es lo mismo que reponer los inventarios cada 75 días.

3.2.4.2. INDICES DE APALANCAMIENTO.

$$a) \text{ Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Contable}} = \frac{\$368,111,297}{\$135,324,401^*} = 2.72$$

* Se le restaron \$150,164 que deben los accionistas en el activo circulante.

Por cada peso que se tiene de pasivo propio (capital), se deben dos pesos con setenta y dos centavos de pasivo ajeno.

Al respecto es bueno aclarar que en el año de 1986 del total de pasivos (tanto propio como ajeno), el pasivo ajeno representaba el 61% y para 1988 su representación quedó en un 73% lo cual representa un fuerte incremento en la participación del pasivo ajeno en relación del pasivo total. El incremento es de un 20%.

$$b) \text{ Rotación Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Ventas Netas a Crédito}}{\text{Cuentas por Pagar}} = 12.21$$

Esto significa que se pagan las cuentas por pagar 12.21 veces en el año, o lo que es lo mismo se pagan cada 30 días, lo cual será el tiempo de crédito de que se dispone.

3.2.4.3. INDICES DE RENTABILIDAD.

$$a) \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} = 22.93 \%$$

El margen de utilidad bruta es de 22.93 %.

$$b) \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} = 2.24 \%$$

El margen de utilidad neta representa el 2.24 %.

$$c) \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} = 8.70 \%$$

El rendimiento del activo total es del 8.70 %

$$d) \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}^*} = 32.39 \%$$

* Se restó los \$150,164 que deben los accionistas del activo circulante.

El rendimiento del capital contable es de 32.39 %.

$$e) \text{Rotación de la Inversión} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos}} = 112.72$$

Esto quiere decir que la inversión se paga 112.72 veces al año, o lo que es lo mismo la inversión se recupera cada 3.2 días. Esto es altísimo y es muy bueno ya que las empresas pequeñas en general crecen en forma muy rápida o decaen con el mismo ímpetu y si esto lo comparamos con los 23.96 veces de la empresa M veremos que la capacidad de acción es muy diferente pero también es a muy diferente escala.

3.2.5. CONCLUSIONES.

Como se puede ver es una empresa que cuenta con recursos limitados, su capital social en términos reales se ha venido disminuyendo representando para 1988 tan sólo el 25% de su capital social de 1986. Ahora su capital contable no ha sufrido tan fuerte la baja, ya que en 1988 representa el 93% de su capital contable vigente en 1986. Su capital de trabajo asimismo sufrió un ligero incremento del 2% con respecto a 1986.

De sus utilidades se puede decir que de tener una pérdida en 1986, se pasó a ganancias de 44 millones de pesos para 1988. En contraparte su costo de ventas lo han mantenido a los mismos niveles de 1986 representando el 77% de sus ventas, ya que en 1987 se les incrementó a un 83% de las ventas. Asimismo sus gastos de venta y administración los han disminuido de un 20% de las ventas en 1986 a un 17% en 1988, sin embargo en 1987 representaban el 12%. Todo esto hay que ubicarlo con el incremento en ventas de 1987 que fue de un 180% con respecto al año anterior y en 1988 de un 33% con respecto a 1987.

Viendo los índices de liquidez, se puede concluir que si bien su solvencia le permitiría a primera instancia hacer frente a sus pasivos en un momento de crisis, esto es engañoso ya que estaría limitada la empresa por sus elevados inventarios que tienen una pequeña rotación en el año que es de menos de 5 veces (75 días) y limita la pronta realización de ellos.

Un punto a favor es la rotación de las cuentas por cobrar que se mantienen en niveles razonables en comparación con la industria.

Su nivel de apalancamiento es elevado en relación a su capital contable. La rotación de las cuentas por pagar está dentro del promedio de la industria; es poco significativa la diferencia a favor con respecto a la rotación de las cuentas por cobrar.

De los márgenes se puede decir que si bien el margen de Utilidad Bruta es de 23% en 1988, es mayor al 17% obtenido en el año anterior, el margen de Utilidad Neta disminuyó aunque en forma poco significativa del 2.27% en 1987 al 2.24% en 1988.

Con todo, el rendimiento del capital contable se incrementó del 27% en 1987 al 32% en 1988, pero igualmente el rendimiento sobre sus activos disminuyó del 11% al 9% en 1988, este segundo punto puede ser engañoso por la depreciación que se haya considerado para los activos.

La recuperación de la inversión es vertiginosa y es necesaria para un rápido desarrollo, pero por lo mismo están sujetos a una mayor variación pues en un momento dado de contracción del mercado les pega muy fuerte, ya que están comprometidos en mayor forma que las empresas de mayor calaje.

Así se podría concluir que por lo mismo de su tamaño es una empresa sujeta a variaciones, su situación no es muy estable aunque tampoco se encuentra en crisis, ni mucho menos, es una empresa en la que la planeación es limitada y a corto plazo, y que quizá con una inyección en inversión por parte de los accionistas, una mayor planeación y un mejor y más rápido flujo de sus inventarios se lograrían avances interesantes.

Como dato adicional la estructura financiera de esta empresa pequeña se enfoca primordialmente al activo circulante por características propias del giro y por lo mismo varía fuertemente de la estructura promedio en la industria pequeña en el Distrito Federal planteada en el inciso 2.1.3. de este trabajo. Asimismo y por las mismas razones aunque no tan definidas para el giro de la empresa, su estructura financiera está enfocada en mayor proporción al pasivo que al capital, quizá también por características propias de esta empresa, en contraposición con el promedio del inciso 2.1.3., igualmente se refleja en el porcentaje más elevado del costo de ventas en relación a las ventas y la utilidad neta en relación a las mismas, con respecto al promedio del inciso 2.1.3.

CAPÍTULO IV

VISION DEL FUTURO

4.1. TENDENCIAS.

Entre las tendencias y sucesos que más han destacado en los últimos dos años se pueden mencionar los siguientes:

- Reducción de Subsidios y en muchos casos su eliminación total.
- Disminución del costo del dinero (C.P.P.- Costo Porcentual Promedio) y por ende el abatimiento del costo de la deuda interna.
- Reestructuración de la Deuda Externa.
- Fuertes Ajustes y recortes al Presupuesto de la Federación.
- Simplificación administrativa.
- Se van dando los primeros pasos para la paulatina apertura del mercado.
- Venta de paraestatales y mejor concentración del estado en sus funciones prioritarias.
- Relativa descentralización.
- Nuevas medidas con el reglamento de la ley para promover la inversión mexicana y regular la inversión extranjera en la que amplía su participación en las empresas.
- Algunas sobresalientes medidas de carácter político, entre otras los fuertes golpes a los muy poderosos sindicatos.

Un muy importante suceso se dió para la industria Química al abrirse al sector privado 15 ramos de la petroquímica básica pasando a ser considerados por el gobierno como petroquímicos secundarios permitiendo así la participación en ellos del sector privado; entre otros destaca el polietileno de alta y el de baja densidad donde se habían encontrado serios problemas con la oferta de este producto.

Para la industria farmacéutica destacan la liberalización de: a) Acetaldehído para elaborar ácido acético, etilhexanol, alcohol butílico; b) Acetonitrilo para elaborar butadieno y productos farmacéuticos, entre otros.

Los 15 ramos de la Industria Química que fueron liberados son los siguientes:

- 1.- **Acetaldehído:** sirve para elaborar ácido acético, etilhexanol, alcohol butílico y es usado por la industria farmacéutica.
- 2.- **Acetonitrilo:** Para elaborar butadieno y productos farmacéuticos, también es usado en la separación de ácidos grasos, de aceites y vegetales.
- 3.- **Acrlonitrilo:** Para hacer algunos plásticos, fibras textiles, sintéticas como acrilan, dynel, orion y crisel, así como resinas SAN y adhesivos.
- 4.- **Alfaolefinas:** Para procesar acrilatos y acrilamidas.
- 5.- **Ciclohexano:** para elaborar caprolactama (fibras nylon).
- 6.- **Cloruro de Vinilo:** sirve para elaborar cloruro de polivinilo, PVC, copolímeros, acetato de vinilo, resinas y pinturas.
- 7.- **Cumeno:** para solventes y plastificantes.
- 8.- **Diclorohetano:** Para procesar cloruro de vinilo y usado como solvente.
- 9.- **Estireno:** usado para preparar poliestireno, resinas sintéticas SAN (estireno-acrlonitrino), plásticos ABC, adhesivos y recurimientos plásticos.
- 10.- **Etilhenceno:** Para la elaboración de estireno.
- 11.- **Isopropanol:** para elaborar acetona, acetato de isopropilo y usado como solvente.
- 12.- **Olefinas Internas:** para inhibidores de corrosión y desgrasadores.

13.- Polietileno de alta densidad: para la elaboración de películas para bolsas, moldeado, tuberías, botellas, placas y películas.

14.- Polietileno de baja densidad: Para preparar películas para bolsas, empaques, moldeado, tuberías y aislantes.

15.- Óxido de Etileno: Para elaborar glicoles y detergentes.

Además el Sulfato de Amonio y el azufre dos petroquímicos que tenía considerados PEMEX en su lista como básicos pasaron a ser productos terciarios.

Otro fuerte suceso es el incremento de Inversiones Extranjeras que se ha empezado a dar en la Industria Química Farmacéutica entre otros de grupos norteamericanos y franceses principalmente

4.1.1. REGLAMENTO DE LA LEY PARA PROMOVER LA INVERSION MEXICANA Y REGULAR LA INVERSION EXTRANJERA.

El 16 de mayo de 1989 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el reglamento de la Ley para promover la inversión mexicana y regular la inversión extranjera. Entre otros puntos simplifica los trámites y procedimientos de aprobación de nuevos proyectos de inversión. Asimismo elimina todos los requisitos habidos cuando la inversión extranjera sea minoritaria y contempla 6 condiciones cuando el capital sea mayoritario¹.

- 1) Que la inversión en activos fijos no exceda el monto que fije periódicamente la SECOFI, que en un inicio se determina en 250 mil millones de pesos.
- 2) Que las inversiones se realicen con recursos provenientes del exterior.

1 Panorama Económico tercer bimestre de 1989, BANCOMER, S.N.C.

3) Que las sociedades que se constituyan se ubiquen fuera de las zonas geográficas de mayor concentración industrial.

4) Que las sociedades mantengan como mínimo un saldo de equilibrio en su balanza de divisas durante los tres primeros años de operación.

5) Que las sociedades generen empleos permanentes y estables con programas de capacitación y adiestramiento para los trabajadores.

6) Que utilicen tecnologías adecuadas y observen dispositivos legales en materia ecológica.

Establece también seis regímenes de autorización para la inversión extranjera directa en las distintas actividades económicas, reservando 12 de manera exclusiva al estado, 34 a los mexicanos, 4 en las que se permite la inversión extranjera (IED) hasta un 34%; 8 en las que se permite IED hasta un 40%; 25 en las que se permite IED hasta 49% y 58 que requieren resolución previa de la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras para que la IED participe en forma mayoritaria.

Actividades con regulación específica:

- a) Minería (concesiones especiales y ordinarias).
- b) Autopartes.
- c) Petroquímica secundaria.
- d) Pesca (en altamar, costera, agua dulce y acuicultura).
- f) Arrendadoras Financieras.
- g) Explosivos y armas de fuego.
- h) Minerales no metálicos.

Nota: la petroquímica básica esta reservada exclusivamente al estado.

Así se ve que se han dado los pasos para permitir y ampliar la participación de la iniciativa privada en actividades antes exclusivas del estado y que nunca debió monopolizar para no desviar recursos, ni desviar su atención de sus labores prioritarias y centrarse en ellas.

Entre los puntos de la regulación a la inversión extranjera en el ramo de la industria químico-farmacéutica destacan los siguientes:

- + En fabricación de productos petroquímicos secundarios habrá una regulación específica con participación de hasta un 40%.
- + Explotación de otros minerales para la obtención de productos químicos, habrá una regulación específica con participación de hasta un 49%.

CONCLUSIONES

A) CONCLUSIONES GENERALES

En base a todo lo mencionado a lo largo de este estudio se obtuvieron las siguientes conclusiones y se podrían obtener más pero considero que son las más importantes:

Un problema fuerte es que para inflactar y deflactar que índices deben de tomarse en cuenta; como ya se mencionó en este trabajo se podrían tomar 2 modelos: uno tomando exclusivamente el índice nacional de precios al consumidor y otro tomando los índices específicos de la rama o industria, así como los índices específicos y "más reales" respecto a la inflación y depreciación de cada uno de los rubros del balance.

Entre otras consideraciones se debe tomar en cuenta algunos vicios que tienen estos ajustes a los balances y que hacen menos precisos los datos. Uno de esos vicios y quizá el más importante es el renglón de las ventas ya que el dato que tenemos es a final de año, pero las ventas se han realizado durante el año, y por lo mismo sus valores reales se deben ajustar de otra manera y no de un jalón. Este vicio puede disminuirse en forma general, considerando lo siguiente: El efecto de la inflación es exponencial, así se puede tomar un promedio del índice de precios elevando a la doceava y sacándole raíz sexta.

Esto es más preciso para ventas constantes, pero para ventas cíclicas habría que analizar las tendencias de las ventas y ponderar las tendencias con el promedio del índice, dándole mayor peso a aquellos meses más fuertes.

Así como se observó que la inflación complica los análisis obligando a hacer ajustes a la información, aumenta la incertidumbre respecto a expectativas futuras y vicia la información, por lo tanto al hacer los análisis se debe seguir un proceso lógico y fundamentado en la medida de lo posible. Y como intervienen factores subjetivos difíciles de evaluar, como las reacciones de gente ante posibles cambios económicos, este tipo de factores sólo son predecibles hasta cierto punto. Así también es recomendable realizar un análisis de sensibilidad con varios panoramas para comprender mejor la situación y sus

consecuencias, buscando ser imparciales y objetivos para hacer más realistas los modelos.

Nunca debe olvidarse que el medio es muy dinámico y debe haber una constante retroalimentación para ir actualizando nuestros estudios.

B) IMPACTO Y CONSECUENCIAS DE LA INFLACION.

- La inflación complica y desvirtúa la información y los análisis sobre ésta. Por la misma uno necesita para poder analizar y trabajar dicha información trabajarla y modificarla, pasándola de precios corrientes como generalmente es dada la información a pesos constantes en base a un año base para tener un punto de comparación más a doc con la información.
- Es difícil de predecir y más cuando está fuera de control la inflación manejando ya cifras de tres dígitos en adelante. Lo cual hace muy poco reales proyecciones de nuestros análisis a más de un año. Ya no digamos 5 años, aunque se deben hacer para ir planeando, lo que si fuerza a ir reactualizando dichos análisis en forma mucho mas continua.

Al respecto se preveen mejorías por los avances logrados en la reestructuración de la deuda y los logros básicamente de los 2 últimos sexenios, (incluyendo el actual).

- Se obtuvieron beneficios fiscales al aumentar los pasivos y en la depreciación. Pero los mismos en la actualidad se han visto mermados aunque no del todo por el nuevo metodo fiscal de ampliación de la base y al reconocimiento de ganancias y pérdidas inflacionarias por parte del fisco. Lo cual ya obliga de alguna manera a limitar los pasivos de una empresa o a no verlos como la mejor opción de financiamiento.
- Las empresas se ven obligadas a llevar dos o mas contabilidades de su situación: la fiscal y la de su situación real como mínimo. Esto debido que hay factores según el tipo de empresa y su funcionamiento que no permiten tomar los conceptos como nos obliga el fisco para analizar debidamente su

situación real, el uso de sus activos y por ende su depreciación efectiva, la exigibilidad de sus pasivos tanto propios como de terceros, sus costos y sus implicaciones socio-políticas y económicas en el ámbito en el que se desenvuelve la empresa, y el como afectan a su imagen.

- Las medidas gubernamentales que se toman con respecto a la inflación, se dan en mayor número en caso de inflaciones elevadas e impactan en forma más directa a las empresas. Además son más extremistas, o de mayor impacto en el corto tiempo y menos predecible en forma general.
- Obliga a las empresas a realizar estudios a fondo y tener mayores reservas para planes de contingencia (si los tienen). Aquí también incluimos planes para gastos futuros como son: primas de antigüedad, jubilaciones, pensiones, previsión social y demás estímulos que otorgue la empresa ya sea por iniciativa propia o por obligación del cumplimiento de las leyes.

Así solo resta mencionar y recalcar sobremanera el compromiso tan fuerte al que está o debería estar sujeto el administrador pues tiene en sus manos el futuro de empresas y sobretodo de gente la cual va a influir y afectar en muchas formas y otro punto relevante es que somos nosotros una de las partes que más podemos hacer en beneficio de la sociedad o en su perjuicio, todo dependerá de que tan comprometidos nos sintamos y el esfuerzo que hagamos al respecto tratando de conciliar los tres puntos que se mencionaron al principio de este trabajo: el beneficio social, el desarrollo de la empresa y el cumplimiento de las obligaciones con el gobierno.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIAo **LIBROS**

- + Informe Anual del Banco de México, México, D.F., 1976.
- + Informe Anual del Banco de México, México, D.F., 1977.
- + Informe Anual del Banco de México, México, D.F., 1979.
- + Informe Anual del Banco de México, México, D.F., 1981.
- + Informe Anual del Banco de México, México, D.F., 1982.
- + Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, Poder Ejecutivo Federal.
- + Las Razones y las Obras, gobierno de Miguel de la Madrid segundo año, Fondo de Cultura Económica, Presidencia de la República, México, D.F., 1983.
- + La Industria Pequeña y Mediana en México, Nafinsa, S.N.C., México, D.F., noviembre de 1983.
- + La Mente del Estratega, Kenichi Ohmae, Mc. Graw Hill, México, 1988.
- + Fundamentos de Administración Financiera, James C. Van Horne, Ed. Prentice Hall, México, d.f., 1986.
- + Fundamentos de Administración Financiera, J.F. Weston y E. F. Brigham, Ed. Nueva Editorial Interamericana, México, d.f., 1984.

o **REVISTAS, PERIODICOS Y ARTICULOS**

- + El Inversionista Mexicano, 30 de diciembre de 1987, "El Pacto contra el Diablo".
- + "Síntesis y Espectativas Económica 1989, Año de Transición (Cifras y Gráficas de Análisis), Nota Técnica elaborada por el Lic. Sergio Raymond Kedillac N., Salvador Cerón y Juan Carlos Nuñez del IPADE.
- + El Inversionista Mexicano, 25 de abril de 1983, vol. 28, No. 533.
- + "El Plástico en Jalisco, un sector dividido por PEMEX", revista EXPANSION, Agosto de 1988, No. 497.
- + Panorama Económico, tercer bimestre de 1989, BANCOMER, S.N.C.
- + "Programa para el Desarrollo Integral de la Industria Mediana y Pequeña", Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, México, D.F., 1985.
- + Novedades, Sección Financiera B1, 11 de abril de 1989, México, D.F.
- + Novedades, Sección Financiera B1, jueves 1 de junio de 1989, México, D.F.
- + Novedades, Sección Financiera B1, viernes 2 de junio de 1989, México, D.F.
- + Encuesta de la Industria Mediana y Pequeña, Nacional Financiera, S.N.C., 1985.

o GRAFICAS Y DATOS PARA ELAS

- + Nota Técnica elaborada por el Lic. Sergio Raymond Kedillac N., Salvador Cerón y Juan Carlos Nuñez del IPADE, "Síntesis y Espectativas Económicas 1989, Año de Transición (Cifras y Gráficas de Análisis).
- + Industria Pequeña y Mediana en México, Estadísticas Básicas (1982-1986), SECOFI, Agosto 1987.
- + Anexos Estadísticos de la Microindustria, Nacional Financiera, S.N.C., México, 1988.
- + Base de datos del Departamento de Análisis Financiero de Banco Nacional de México, S.N.C.
- + Anuario Estadístico de la Industria Química Mexicana en 1987, Asociación Nacional de la Industria Química, A.C., Edición 1988.
- + Periódico Novedades, viernes 5 de Mayo de 1989, Sección Financiera, B1.
- + Periódico Novedades, Martes 9 de Mayo de 1989, primera plana.
- + Periódico Novedades, jueves 1 de junio de 1989, Sección Financiera.
- + Periódico Excelsior, viernes 5 de mayo de 1989, Sección Financiera.
- + Periódico Excelsior, miércoles 12 de abril de 1989, Sección Financiera.
- + Periódico Novedades, 11 de abril de 1989, Sección Financiera B1.
- + Periódico Novedades, 15 de abril de 1989, Sección Financiera, B1.

LISTA DE GRAFICAS

• LISTA DE GRAFICAS

| | PAG. |
|---|------|
| 1.- Balanza Comercial (Exportaciones VS Importaciones) | 25 |
| 2.- Salario Mínimo Real | 26 |
| 3.- Dólar Valor Teórico | 27 |
| 4.-Déficit financiero como porcentaje del P.I.B. | 29 |
| 5.-México: Deuda pública Interna | 29 |
| 6.-Monto de CETES en circulación | 30 |
| 7.-Monto emitido de CETES..... | 30 |
| 8.-CETES VS Inflación..... | 31 |
| 9.- Reservas Internacionales de México..... | 32 |
| 10.- Inflación Mensual (PSE VS Resultado) | 33 |
| 11.- México: Composición de las Exportaciones..... | 34 |
| 12.- Precio del Petróleo (Dolares por Barril) | 35 |
| 13.- México: Índice del Volumen de la Producción Industrial | 43 |
| 14.-Industria Manufacturera (Establecimientos) | 43 |
| 15.-Industria Manufacturera (Comportamiento) | 44 |
| 16.-Distribución % de las Remuneraciones Manufactureras | 45 |
| 17.- Estructura % de la Derrama Salarial Anual | 46 |
| 18.-Derrama Salarial por Rama Económica..... | 47 |
| 19a.- Variación de Indices de Precios (Rama Química VS Precios Consumidor) | 49 |
| 19b.- Variación de Indices de Precios (Rama Química VS Precios Productor) | 49 |
| 19c.-Variación de Indices de Precios (Rama Química I.N.P.C. VS I.N.P.P.) | 51 |
| 19d.-Consuma Aparente (Integración del Consumo)..... | 51 |
| 20.- Aspectos Humanos (Industria Química)..... | 52 |
| 21.-Industria Química (Localización de Plantas)..... | 54 |
| 22.-Inversión Industria Química (Inversión durante el año)..... | 54 |
| 23.-Balanza Comercial (Sector Químico en Dólares) | 57 |
| 24.- Balanza Comercial (Sector Químico en Productos) | 57 |
| 25.-Valor de la Producción (Industria Química)..... | 58 |