

24: 81



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

## Facultad de Contaduría y Administración

EL LICENCIADO EN CONTADURIA Y LA  
CRISIS ECONOMICA

### Seminario de Investigación Contable

Que en opción al grado de :

LICENCIADO EN CONTADURIA

Presenta :

PLACIDO JAIME CORRALES GODINEZ

Director del Seminario: C. P. Francisco Mendoza Trejo

México, D. F.

1984



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.

# I N D I C E

	PAGINA
INTRODUCCION	1
CAPITULO I ANTECEDENTES DE LA CRISIS ECONOMICA.	3
CAPITULO II MEDIDAS PARA REDUCIR COSTOS Y GASTOS.	29
1) Heterogeneidad de la Información Financiera	
2) Problemas de Administración Financiera	
Estrategias Financieras	
1. Una Posición Sólida en el Mercado	
2. Planeación Financiera	
3. Reducción de Costos	
Estrategias Operacionales	
1. Optimizar el Aprovechamiento de la Capacidad de Producción y Operación	
2. Mejorar la Productividad	
3. Modificar nuestra Estructura de Producción	
4. Investigación, Desarrollo e Introducción de Nuevos Productos	

CAPITULO III

RESPUESTA DE LA PROFESION A LOS PROBLEMAS QUE PRESENTA LA INFLACION.

64

1. Sector Individual o Personal
2. Sector Empresarial
3. Sector Gubernamental
4. Técnicas y Principios de Contabilidad Tradicionales
5. La Reexpresión de Estados Financieros
6. Consideraciones Generales
7. Métodos para Reexpresar Estados Financieros
8. Principales Rubros que deben Reexpresarse
9. Reglamentación de la Reexpresión de Estados Financieros.
10. Ventajas y Deducciones que Ofrece la Reexpresión

Ejemplo Práctico de Reexpresión —  
 Aplicada al Rubro de Inventarios y  
 Costo de Ventas.

89

APENDICE

Conclusiones.

Bibliografía.

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

DURANTE MI DESARROLLO ACADEMICO REUNI CONOCIMIENTOS BASICOS QUE MIS ENTRAÑABLES MAESTROS FUERON DEJANDOME, RAZON POR LA CUAL A TRAVES DE LA ELABORACION DE ESTE TEMA, " EL LICENCIADO EN CONTADURIA Y LA CRISIS ECONOMICA ", PRETENDO EXPRESAR MIS INQUIETUDES QUE DEL MISMO ME FORME.

EL PRIMORDIAL PROPOSITO EN EL DESARROLLO DEL PRIMER CAPITULO -- " ANTECEDENTES DE LA CRISIS ECONOMICA ", ES DEMOSTRAR QUE EL LICENCIADO EN CONTADURIA POSEE LA CAPACIDAD PROFESIONAL PARA ENFRENTAR LOS CONSTANTES Y CRECIENTES CAMBIOS EN LA CONTABILIDAD DE LA EMPRESA PROVOCADOS POR EL FENOMENO INFLACIONARIO.

LOS CAPITULOS SIGUIENTES, PRETENDEN DAR UN PANORAMA GENERAL DE ALGUNAS ESTRATEGIAS APLICABLES EN LA REDUCCION DE COSTOS Y GASTOS EN EL FLUJO DE LAS OPERACIONES EFECTUADAS EN UNA ENTIDAD, ASI COMO LA RESPUESTA DE LA PROFESION A LOS PROBLEMAS QUE PRESENTA LA INFLACION.

POR ULTIMO, EL CONCLUIR EL PRESENTE TRABAJO CON LA ASPIRACION DE OBTENER EL TITULO PROFESIONAL CORRESPONDIENTE " META QUE TODO ESTUDIANTE PERSIGUE " ME OBLIGA A UNA INVESTIGACION MAS PROFUNDA SOBRE EL MISMO COMO PROFESIONAL.

C A P I T U L O I

ANTECEDENTES DE LA CRISIS ECONOMICA ( 1976 - 1982 )

### ANTECEDENTES DE LA CRISIS ECONOMICA ( 1976 - 1982 )

En Diciembre de 1976, México se vió envuelto en un bache tanto político como económico debido al mal manejo de las finanzas públicas de su entonces Presidente, Lic. Luis Echeverría Alvarez. Su sucesor el Lic. José López Portillo, expresó que la crisis iba a ser únicamente temporal y que rodeándose de funcionarios cuidadosos y capaces en sus cargos, se podría lograr una recuperación económica en no más de dos años.

No se equivocó el Lic. José López Portillo, ya que debido a un giro en la economía mundial y a crecientes descubrimientos de petróleo en el territorio nacional, la recuperación fue más rápida de lo que se esperaba.

Hasta 1978 México tuvo un crecimiento anual del 8%; después, en los siguientes tres años, México sufrió un caso de "Euforia Petrolera", constituida por varias circunstancias: en primer lugar por una aparente e infinita escalada en la espiral de los precios del petróleo; por otra parte, por un incremento en los ingresos derivados tanto de la situación anterior como por una abundancia de créditos baratos basados en la colocación de petrodólares en el sistema monetario mundial.

En 1981, cuando los precios del petróleo cayeron por primera vez-

4.

en diez años, el país se vió forzado a recurrir al crédito para cubrir lo que se suponía, iba a ser sólo una baja temporal en el ingreso. La repercusión de tal medida llevó a una desconfianza total a fines de 1981, trayendo como consecuencia una devaluación del peso en febrero de 1982.

En ese mismo año no llegó la esperada recuperación del mercado del petróleo, por lo que se siguieron contratando créditos; la balanza de pagos siguió deteriorándose y el resultado, a la postre, fue una nueva devaluación de la moneda en agosto del mismo año y la necesidad de recurrir al Fondo Monetario Internacional (F.M.I.). Ante tal panorama económico, López Portillo eligió una solución política, decretando la nacionalización de la Banca. Además, introdujo un absoluto control de cambios y sustituyó a varios miembros claves de su gabinete.

Se pensaba que el Presidente López Portillo estaba preparado para la reconstrucción del sexenio de Echeverría, en base a que tenía más experiencia en la rama económica, ya que justo antes de ser nombrado candidato oficial a la Presidencia, fue Secretario de Hacienda y Crédito Público.

La tarea inicial de López Portillo cumplió con las más optimistas expectativas, pues en forma concisa y elocuente combinó lo que administrativamente fue necesario, con lo deseable en lo político.

Fue entonces cuando se anunció la Reforma Administrativa, la que implicaba la creación de una Secretaría totalmente nueva que vino a ser la Secretaría de Programación y Presupuesto, cuyo objetivo fundamental era corregir primordialmente errores de planeación cometidos anteriormente.

Alentado por el Sector Privado, López Portillo ofreció una "alianza" para la producción y en correspondencia a los estímulos gubernamentales, consistentes en estímulos fiscales y políticas comerciales, dicho sector accedió a invertir un total de 8 mil millones de dólares y crear con ellos trescientos mil empleos anualmente. También el gremio laboral cooperó, restringiendo aumentos salariales a no más del 10% en 1977, en un esfuerzo por cumplir las medidas del programa de austeridad dictado por el Fondo Monetario Internacional. Los resultados inmediatos a tal programa fueron que el PIB - (Producto Interno Bruto) sufrió una caída del 4.2% en 1976 a un 3.4% en 1977 y también la inflación decreció de un 27.2% a un 20.7%. El déficit gubernamental, visto como parte relativa del PIB, también cayó de un 9.5% a un 7.1%.

Hacia 1978, el PIB creció hasta un 8.2%, la inflación fue del 16.2% y el déficit del sector gobierno fue del 6.9% con respecto al PIB. López Portillo había hablado de dos años de recuperación, de dos años de consolidación y de dos años de crecimiento acelera-

do. Dada la notable hazaña de la economía en 1978, López Portillo aparentemente decidió brincar los dos años intermedios de su gobierno, eventos externos ayudaron. Después de la crisis inicial del petróleo en 1973-1974, la demanda mundial y los precios de dicho producto se estancaron en términos reales hasta 1977. Hacia 1978 la recuperación de la economía estadounidense estaba por debajo de lo estimado y en 1979 comenzó la crisis del petróleo: López Portillo había designado como Director General de Pemex a un antiguo amigo suyo, el Ingeniero Jorge Díaz Serrano, quien vió -- el papel que jugaba el petróleo en la recuperación económica de México y su desenvolvimiento futuro, como por ejemplo; una producción acelerada como base para un inmediato ingreso derivado de exportaciones petroleras, exploración acelerada para una mayor reserva probada en materia petrolera, lo cual serviría para adquirir -- mayores créditos que incrementarían la producción de dicho insumo. El resultado de esta estrategia a través del sexenio, fue un incremento dramático en la producción, exportaciones y en reserva petrolera. La producción se incrementó de 1.1 millones BPD (barriles por día) en 1977, a 2.1 millones en 1980 y a 2.7 millones en 1982. Las exportaciones se incrementaron de 0.2 millones BPD a -- 0.8 millones BPD y a 1.4 millones de BPD en el mismo período y -- las reservas probadas se incrementaron también de 6.4 mil millones de barriles en 1976 a 72 mil millones en 1982.

De ser un país netamente importador de petróleo en 1974, México se convirtió en el quinto país con la mayor producción y el cuarto con las reservas más altas del mundo. Para poder financiar esta expansión, México tuvo que recurrir a un préstamo por 22 mil millones de dólares durante ese sexenio, pero el petróleo sólo fue tomado como un pivote, para coadyuvar al desenvolvimiento económico general.

Dada la crisis petrolera en 1979 y 1980, la inundación en el mercado del petrodólar y el repunte del ingreso por concepto de petróleo en el país, México tenía la perspectiva cada vez mayor de obtener créditos baratos en el mercado crediticio internacional.

El déficit gubernamental se incrementó de 19.6 mil millones de dólares al final de 1976, a 33.8 mil millones de dólares a finales de 1980. La deuda privada también se vio incrementada de 4.9 mil millones de dólares en 1976, a 14.2 mil millones de dólares en 1980. En estas condiciones no se presagiaba aún ningún peligro aparente. La inflación sólo se incrementó un 20% en 1979, mientras que el PIB se incrementaba en un 9.2% en ese mismo año. Mientras tanto, debido a una cada vez más distorsionada paridad, la deuda total, tanto pública como privada, considerada desde el punto de vista relativo -- al PIB, permaneció baja en un 22.5%, debido a que los pesos, cada vez más inflados eran comparados con una creciente no devaluada deuda externa.

Es por eso que a finales de 1980, seguía pareciendo que la estrategia que había tomado López Portillo, continuaría funcionando, - pues el PIB se incrementaba en un 1.8% anual por tercer año consecutivo.

El concepto de que el petróleo seguía sirviendo como pivote para otros sectores parecía seguir siendo válido, ya que mientras el - sector petrolero había crecido un 23.5%, la construcción lo había hecho en un 12.3%, la manufactura en un 7% y la electricidad en - 6.5%. La agricultura creció un 7.1% gracias a una agresiva estrategia subsidiaria emprendida por López Portillo a principios de - 1979.

La deuda total permaneció en 23.2% como porcentaje del PIB al final de 1980. El único punto negro fue la inflación, que se incrementó en 10% durante 1980, llegando así a un nivel peligroso del - 29.8%. López Portillo aceptó el conocimiento de este peligro: - en su informe presidencial del 1º de septiembre de 1980 dijo, que entre las dos alternativas, inflación o desempleo, el prefería - inflación.

A estas alturas ya se definían pronósticos que indicaban que el - auge no era eterno y se apoyaban en las siguientes observaciones:

- a). El mercado de la bolsa de valores en México experimentaba -- una baja. El índice accionario a mediados del año de 1979 -- era de 1978, pero en adelante la baja fue inexorable hasta llegar a un índice de 476 en 1982.
  
- b). Un segundo y obvio presagio fue la baja en los precios del - petróleo en junio de 1981. En ese mes, en respuesta a condi- ciones mercadológicas internacionales, Díaz Serrano anunció- la baja en el precio del crudo tipo Istmo de 38 dólares por- barril a 34 dólares, aunado con una baja equivalente en el - precio del crudo tipo Maya.
  
- c). En octubre de 1981 fue anunciado que el Grupo Industrial Alfa, el más grande de México, enfrentaba serios problemas de - liquidez. El mencionado grupo era considerado como un símbo- lo del crecimiento dinámico en que se encontraba el país. El grupo Alfa estaba decidido a expandirse y a ser la compañía- privada más grande del país, pues desde 1976 hasta 1980 fue- ron creadas y compradas, conjuntamente con socios internacio- nales, más de 50 compañías de una variedad asombrosa: petro- químicas, turísticas, bienes raíces, bienes de capital, in- dustrias automotrices, bienes de consumo y alimentos.

Este crecimiento fue respaldado por múltiples créditos que los -- bancos no dudaban en otorgar, deslumbrados por las relaciones pú-- blicas ejercidas por Alfa. Sin embargo, el crecimiento no fue -- bien planeado, pues para junio de 1981 Alfa se vió forzado a pe-- dir prestado a un Banco para pagar a otro; en diciembre, Alfa sog-- tuvo su primera sesión de muchas otras en el futuro, con sus 130-- bancos acreedores, solicitando prórrogas para el pago de su deuda.

A fines del mes de noviembre, el entonces Secretario de Hacienda -- y Crédito Público, Lic. David Ibarra, compareció ante el H. Congre-- so de la Unión revelando que la deuda externa había alcanzado la -- cifra de los 48.7 millones de dólares, lo que representaba la pri-- mera revelación pública del efecto de la depresión en el precio -- del petróleo.

En diciembre de 1981 y en enero de 1982, una serie de subsecuentes -- eventos redujeron aún más la confianza en el peso mexicano, el -- cual venía desliziéndose desde finales de 1979; el precio de la ga-- solina fue más que duplicado, pasando de 2.80 pesos a 6.0 pesos, -- representando el primer incremento fuerte desde 1974; la inflación -- alcanzaba niveles muy por encima de la estimación oficial; las ta-- sas de interés en dólares se mantuvieron altas en el mercado in--

ternacional de capitales; el precio del petróleo siguió disminuyendo en los mercados "Spot" de Rotterdam.

El resultado de todos estos factores fue ejercer más presión sobre el peso y las consecuencias llegaron a la cima el 17 de febrero de 1982, cuando el Banco de México anunció su "retirada oficial" del mercado de cambios.

En el lapso de un mes, el peso alcanzó un nivel de 45.00 pesos por dólar (de 27.00 por dólar) y empezó a deslizarse (mini devaluación) a una tasa aproximada de 8 centavos diarios.

Los principales errores en política económica cometidos por López-Portillo pueden resumirse de la siguiente manera:

1. La preferencia de tener inflación a cambio de desempleo a cualquier costo.
2. Pemex se dedicó al derroche total, trayendo como consecuencia menor capacidad de exportación, utilidades menores, etc., lo cual implicó recurrir al financiamiento externo, que a su vez llevó a un incremento en la deuda externa.

3. Mientras el mercado internacional del petróleo forzaba a Pemex a bajar sus precios, esta situación cambiante de dicho mercado no fue considerada en la planeación presupuestal.

Aparentemente, ningún plan fue elaborado considerando que se presentara alguna contingencia, para disminuir el gasto público dado el decremento de las utilidades petroleras.

El resultado de todo esto se vió reflejado en el drámatico incremento en la deuda externa.

4. Nunca se puso a "flotar" el peso. Mantuvo una paridad relativamente fija hasta finales de 1979, lo que permitió hacer "mini--devaluaciones" porcentualmente hablando, para compensar la tasa diferencial inflacionaria existente con su principal socio comercial, los Estados Unidos de Norteamérica. El resultado global--llevó al peso a una sobrevaluación acumulada, lo que implicó un aumento en el poder de compra y la posibilidad para los mexicanos de viajar al extranjero.

Dos días después de la devaluación, el 19 de febrero, fue anunciado un "Programa de Ajuste Económico", implicando entre otros puntos, - un recorte al gasto presupuestal para 1982 y un control de precios-

sobre 47 grupos de productos, pero todos estos intentos de austeridad se vinieron por la borda, ya que se otorgaron aumentos a los empleados públicos hasta un 30% y además, una provisión subsidiaria en los impuestos para la industria, para poder soportar este incremento salarial.

Estos incrementos salariales, sumados a los ya otorgados anteriormente, ayudaron para que la inflación se duplicará hasta esos momentos.

Dándose cuenta que la política económica no había sido bien planeada ni tampoco bien ejecutada, el Presidente decidió reemplazar a dos de sus principales colaboradores: el Lic. Jesús Silva Herzog - Subsecretario de Hacienda y Crédito Público, pasó a ser el Secretario de la mencionada Dependencia, en vez del Lic. David Ibarra y el Lic. Miguel Mancera, Subdirector del Banco de México, pasó a ser el Director de dicho Banco, en lugar del Lic. Gustavo Romero K.

El 20 de abril fue anunciado un "Programa de Austeridad", más severo el que incluía: un decremento en el déficit gubernamental, -- visto como parte relativa del PIB en un 3% (de 13% a 10%), una reducción absoluta del 8% le fue impuesta al gasto público, también

se impuso un límite de 6 mil millones de dólares, para el déficit en la balanza de pagos y 11 mil millones de dólares para nuevos préstamos externos.

El Lic. Jesús Silva Herzog admitía, en una conferencia de correspondientes extranjeros, que México podría tener expectativas de un "crecimiento nulo" de abril de 1982 a abril de 1983. Por otro lado, el programa crediticio de México demandaba la creación de 11 mil millones de dólares de dinero nuevo y un futuro crédito de aproximadamente 11 mil millones de dólares para la prórroga de la deuda existente.

Para junio la deuda había crecido en unos 9 mil millones de dólares, de los cuales 5 mil millones representaban créditos renovados y 4 mil millones créditos nuevos.

El primero de agosto, como parte de una política anunciada en el mes de abril donde se incrementaron los precios de bienes y servicios del sector público, se anunció un nuevo incremento en la gasolina, pan, tortilla, energía eléctrica. Esto generó la sospecha de que la inflación no podría ser contenida y que el nivel de la paridad del peso de ese entonces (49 pesos por dólar) no podría ser sostenida; la tasa de fuga de capitales cada vez se incrementaba dramáticamente, por lo que el 5 de agosto, el Lic. Silva Herzog anunció el establecimiento de una paridad dual, es decir un control

de cambios parcial. Una paridad "preferencial" para el pago de importaciones y servicios, y otra paridad "libre" establecida para el uso de cualquier otro requerimiento cambiario, mientras que la paridad preferencial se fijó en un nivel de 49.59 pesos por dólar, - la paridad libre abrió alrededor de los 100 pesos por dólar.

Otra noticia asombrosa se anunciaba: por un lado los depósitos -- mantenidos en dólares por el público en bancos mexicanos, iban -- a ser cambiados únicamente en pesos y a un tipo de cambio de 69.50 pesos por dólar y por el otro, que el mercado cambiario iba a ser cerrado hasta nuevas disposiciones. Si en un momento dado los --- acreedores de estos depósitos quisieran rescatar su dinero en dólares, el Banco de México simplemente no tendría la cantidad suficiente en reserva para soportar este cambio.

La noche del 17 de agosto el Lic. Silva Herzog informaba de un paquete de rescate con Autoridades Estadounidenses y del Fondo Monetario Internacional el que comprendía lo siguiente:

- a). 1 mil millones de dólares se habían contratado de la U.S. - Commodity Credit Corporation para la compra de granos.

- b) 1 mil millones de dólares de la U.S. Treasury, como anticipo del pago de la compra de petróleo para la reserva estratégica de los EE. UU.
- c) 1.85 mil millones de dólares del Bank for International Settlements, respaldado por los 7 mayores bancos centrales, y
- d) Un crédito de 3.9 mil millones de dólares pagadero a 3 años obtenido por el FMI.

Asimismo, explicaba a la Nación la razón de la crisis económica, consistente en lo siguiente: básicamente a momentos adversos en los precios del petróleo y en las tasas de interés, que dieron -- como resultado un déficit de 10 mil millones de dólares, y la necesidad por consiguiente de endeudamiento a corto plazo.

Finalmente, se anunció la reapertura del mercado libre cambiario, se consiguió una prórroga de 3 meses sobre los pagos del capital de toda la deuda del sector público, lo que llevó a una reestructuración de la deuda a corto plazo contraída hasta 1982.

Una vez reabierto el mercado cambiario, la paridad se cotizó entre los 120 y 130 pesos por dólar, reflejando la continua falta de confianza en la posición económica de la Nación. A través de todo es-

te tiempo existió una especulación considerable en torno a lo que podría expresar en su último informe presidencial el Lic. López -- Portillo, después de tan extraordinarios eventos registrados anteriormente.

En su informe del 1º de septiembre, después de un largo discurso en contra de los banqueros, los cuales habían "traicionado" y "saqueado" a la Nación, el Presidente decretó la expropiación de la Banca "para el interés público". Además, introdujo un control total de cambios. Después del caótico mercado cambiario de agosto, la escalada de un control cambiario parcial a uno total aparecía como lógico a la mayoría de los observadores. Nadie pudo haber predicho la nacionalización de la Banca. El Presidente criticó a los bancos por haber "propiciado" la fuga de capitales. Era claro que los ahorradores sacarían su dinero del país en respuesta a la incertidumbre económica. Por otro lado, no era el interés de los bancos, el fomentar la fuga de capitales, ya que reducirían su propia posibilidad de captar ahorros atractivos.

El Presidente, además, sostuvo que un control de cambios total sólo "podría ser operado", mediante de un sistema bancario nacionalizado. Finalmente, mencionaba que a través de la nacionalización, se podría ejercer un mayor control sobre la provisión de créditos, pero el sistema bancario ya había estado operando bajo estrictas medidas de control establecidas por el Banco Central y por la Comisión Na

cional Bancaria, los cuales no únicamente regulaban la proporción del crédito asignado a cada sector, sino que también las reservas requeridas y, por consiguiente, también las utilidades bancarias.

La nacionalización de la Banca no pudo haber sido entonces justificada sobre fundamentos económicos. López Portillo mostró las mismas carencias que su predecesor, el Lic. Luis Echeverría Álvarez, inclusive, pareció ser peor que él, dado que Echeverría no había -- tenido los beneficios de un gran auge como lo fue el petrolero. No únicamente falló en su compromiso de prósperidad, sino que también había asegurado que los mexicanos iban a estar peor en 1983 de lo que habían estado en 1982. Hubiera sido mejor no acrecentar expectativas. Las presiones sobre un individuo, responsable de una catástrofe de tales magnitudes, tuvo que haber sido intolerable: López Portillo buscaba alguna acción que salvará su mandato a los -- ojos de la Historia y la respuesta parecía ofrecérsela uno de sus principales consejeros, el Lic. Carlos Tello, que en un momento -- fue designado Secretario de Programación y Presupuesto, el cual -- sostenía la tesis económica de establecer una economía cerrada manteniendo controles estrictos sobre exportaciones e importaciones; -- otra era la de incrementar el control estatal sobre la industria; -- y la más importante la nacionalización de la banca.

Las medidas tomadas el 1º de septiembre ofrecieron un nítido enlace de las necesidades psicológicas requeridas por el Presidente y los objetivos ideológicos de Tello, de tal manera que ni el mismo Tello lo hubiera podido imaginar tres meses antes. Más tarde el mismo día, Tello fue designado Director General del Banco de México, confiándole la implementación de nuevos controles cambiarios.

Las reacciones derivadas de la nacionalización de la Banca fueron predecibles: la extrema izquierda estaba jubilosa. La publicidad no se dejó esperar: el partido oficial (PRI) empezó a organizar manifestaciones y demostraciones masivas en favor de las medidas adoptadas, mientras que la prensa comparaba lo sucedido con lo hecho por el Expresidente Lázaro Cárdenas, quien había expropiado y nacionalizado a las compañías petroleras extranjeras. No obstante, partidarios tanto de la derecha como del centro, opinaban que la expropiación de 1938 había sido de compañías extranjeras, mientras que la de 1982 había sido de compañías mexicanas. Además, se llegó a la conclusión de que las aparentes virtudes del Presidente principalmente la económica, eran solamente superficiales.

El Presidente, regocijado en su aparente éxito político logrado con medidas adoptadas por él mismo, proclamaba que había logrado "polarizar" al país entre los "traidores" y "sacadólares" del resto de la población. Los restantes meses de su administración, -- los dedicó a viajar dentro del país, justificando sus medidas adoptadas y despidiéndose de la población.

La pregunta clave era si la nacionalización de la Banca iba a ser suficiente para satisfacer al Presidente y a Tello, o si iban a querer seguir más adelante, realizando otras nacionalizaciones, - para las cuales un primer candidato fue Televisa, monopolio de la televisión privada, que ya hacia tiempo era objetivo de la oposición; sin embargo, no hubo ninguna nacionalización subsecuente.

Mientras tanto, el país digería la puesta en práctica de la nacionalización de la Banca y la introducción del control de cambios; - los bancos siguieron su función laborando bajo la anterior administración (sólo los presidentes bancarios fueron reemplazados -- por miembros gubernamentales) y sólo un pequeño cambio, una bandera mexicana en cada sucursal, podía ser percibido.

Los controles cambiarios presentaban un problema mayor, los dólares "prioritarios" eran imposibles obtener. El Lic. Tello anunció un nuevo sistema de control cambiario, que imponía permisos para toda clase de transacciones. Los únicos dólares que recibió el gobierno, fueron los generados por sus propias compañías, principalmente (Pemex). El resto fue a hacer sus cambios en el mercado negro, que junto con el mercado libre, operaba dentro del territorio nacional y en la franja fronteriza.

La mayoría de las transacciones podían realizarse en la capital,

a través del depósito de un cheque en pesos en México contra depósitos en los EE.UU. a un tipo de cambio inicial de alrededor de \$ 95.00 por dólar a principios de septiembre, que después se incrementaría a \$135.00 por dólar a finales de noviembre. Del otro lado de la frontera, principalmente en las cercanías de Tijuana fueron creadas "Casas de Cambio", ofreciendo el mismo tipo de cambio por dólar a los mexicanos que la cruzaban. Para finales de octubre el Gobierno Mexicano se vió forzado a reconocer el mercado cambiario establecido en la frontera.

Otra víctima de las medidas dictadas el 1º de septiembre, fueron las negociaciones con el Fondo Monetario Internacional: estas habían alcanzado una base razonable para finales de agosto, pero debido a los primeros golpes del control cambiario, a la nacionalización de la Banca e importantes cambios de personal gubernamental, se estancaron. En el mes de noviembre, el Lic. Silva Herzog, Secretario de Hacienda, estuvo en condiciones de anunciar una serie de pláticas y acuerdos sostenidas con el F.M.I.. Los banqueros que habían otorgado créditos a México habían estado al tanto de los acontecimientos dados, como fueron las constantes turbulencias económicas, financieras y políticas sufridas por el país, por lo que ya no estaban dispuestos a facilitar más créditos a México.

Sin embargo, contradictoriamente a las proyecciones financieras de Silva Herzog, mostraban que México necesitaría cuando menos - otros 8 mil millones de dólares para renegociar las amortizaciones por 20 mil millones de dólares que debían ser pagados durante 1983.

Considerando la renuencia de los banqueros, el señor Jacques de -- Larosiere, Director Administrativo del Fondo Monetario Internacional, a fines de noviembre, convocó a los principales banqueros de México a ir a Washington, explicándoles que el F.M.I., no iba a -- servir como soporte financiero en un futuro próximo, al menos que los bancos mexicanos aceptaran el nuevo paquete para la reestructuración de la deuda.

El día 1º de diciembre en que fueron aceptados los términos de -- Larosiere por los bancos mexicanos, de inmediato fue enviado un-telex a los 1400 acreedores de dichos bancos, explicando en detalle los puntos de la operación de rescate financiera de México:

1. 1.3 mil millones de dólares del FMI, como parte de un total de 3.9 mil millones de dólares en tres años.
2. 2.0 mil millones de dólares de recursos oficiales provenientes del Gobierno de los EE. UU.
3. 5.0 mil millones de dólares de bancos privados.

El 23 de diciembre, el Consejo de Administración del Fondo Monetario Internacional autorizaba prácticamente todo el nuevo préstamo y la renegociación de la deuda se completaría a finales de enero de 1983. La operación rescate fue todo un éxito en ese momento.

Para la mayoría, en esos momentos era de igual importancia tanto la recuperación nacional como el ascenso a la presidencia del Lic. Miguel de la Madrid, el cual asumía el poder haciendo frente a una inflación del 100%, un creciente desempleo y un probable crecimiento negativo de la economía, a lo que explicaba que la crisis de México no fue causada únicamente por las altas tasas de interés internacionales y la disminución de precios del petróleo, sino por problemas estructurales de su propia economía. Dichos problemas se pueden enunciar en una sola frase: El Estado no fue un ahorrador capaz, gastó más de lo que percibía.

Para reestructurar el equilibrio entre el ingreso nacional y el gasto, era necesario incrementar el ingreso y reducir el gasto: el ingreso podía incrementarse a través de la elevación de los impuestos directos o indirectos y la eliminación de subsidios en los precios de los bienes y servicios públicos, tales como la gasolina, transportes, etc., y el gasto podría ser reducido mediante un establecimiento de controles sobre la corrupción y extrava

gancias y en la reducción en términos reales del mismo gasto en comparación con el nivel registrado el año anterior.

La estrategia global fue dada a conocer en un programa de recuperación económica, y que fue incorporada al presupuesto para 1983- y aprobada por el Congreso de la Unión en diciembre de 1982.

En ese mismo año y en respuesta directa a los eventos previos sucedidos 3 meses antes, De la Madrid modificó la Constitución en el aspecto de que las elecciones presidenciales deberían ser efectuadas el 1º de septiembre y el Presidente saliente daría su último informe presidencial el 1º de noviembre, lo cual no daría lugar a iniciativas legislativas tan absurdas como las sufridas en los últimos 3 meses.

Además, fue introducida oficialmente a la Constitución una reforma que reorganizaba al Sector Estatal y privado dentro de una economía mixta, excluyendo aquellas actividades que no correspondieran al ámbito gubernamental.

Por otra parte el Lic. De la Madrid introdujo una nueva ley en cuanto a la regularización del nuevo sistema de la Banca Nacionalizada, consistente en que el 34% del capital social de los bancos podría ser vendido a accionistas privados, en la inteligencia de -

que esto no representaba un total retroceso de la acción emprendida por su predecesor, así permitía la apertura de los bancos hacia el exterior y que implicaba a su vez cierto grado de control externo. Un repudio obvio hacia la política emprendida por su predecesor, fue el renombramiento de Miguel Mancera como Director General del Banco de México en lugar de Carlos Tello. Esto sucedió inmediatamente después del anuncio de que el control total de cambios sería disuelto y que entraría en vigor un sistema cambiario parcial, similar al que fue establecido forzosamente en agosto de 1982. El mercado reabrió sus operaciones con una tasa de cambios "especial" para los mex-dólares abriendo a 70 pesos por dólar misma que sufriría una minidevaluación diaria de 14 centavos; una tasa de cambios "controlada" destinada para hacer frente a la deuda externa y a las importaciones principales abriendo a 95 pesos por dólar sufriendo una minidevaluación diaria de 13 centavos y una tasa de cambios "libre" para cualquier otra transacción abriendo a 150 pesos por dólar.

La última iniciativa importante emprendida por De la Madrid fue en contra de la corrupción. Dado los enormes flujos de efectivo registrados en la pasada Administración que permitieron el enriquecimiento sin medida alguna de funcionarios públicos, incluyen-

do al propio Presidente. Para combatir la corrupción, se creaba una nueva Dependencia la Secretaría de la Contraloría General de la República.

Por todo lo expuesto, México actualmente se encuentra amenazado - por lo que pudieramos resumir en los siguientes puntos:

- A) Por la clase política, debido a que sus posibilidades de enriquecimiento se ven disminuidas substancialmente como consecuencia de la ausencia de una verdadera productividad, lo que significa que el ingreso nacional lo representa el endeudamiento externo, es decir, las divisas recibidas por concepto de préstamos otorgados a México por diferentes organismos e instituciones crediticias. Por lo que, de satisfacer su objetivo de enriquecimiento sobre esta plataforma, esta clase política llevaría a la Nación a una catástrofe social de consecuencias muy serias.
- B) Las masas mayoritarias como son el obrero y el campesino (principalmente) que por generaciones han sido víctimas de burlas y engaños por las llamadas "revoluciones sociales" sucedidas en el desarrollo de la Historia de México. Dichas mayorías cada día ven disminuidas sus posibilidades de encontrar trabajo y satisfacer con dignidad sus necesidades elementales - como son: alimento, vestido y habitación.

C) El sector empresarial que de seguir gozando de políticas proteccionistas nunca se esforzará por alcanzar una productividad competitiva (calidad, menor costo, etc.) en el mercado interno y externo.

**C A P I T U L O    I I****MEDIDAS PARA REDUCIR COSTOS Y GASTOS**

## MEDIDAS PARA REDUCIR COSTOS Y GASTOS.

En el presente capítulo se analizarán algunas medidas estratégicas prácticas que podemos implementar para contrarrestar dentro de lo técnicamente posible los efectos de la inflación en las empresas.

Con el propósito de ubicarnos conceptualmente en el tema en questión y, a manera de introducción, a continuación se enuncian algunas consideraciones en torno a la inflación y su efecto en la empresa. En los últimos años nuestro país ha experimentado un proceso inflacionario permanente y su efecto tangible se refleja en la pérdida del poder adquisitivo de la moneda por el incremento de precios de bienes y servicios. Uno de los factores de mayor peso que han contribuido a estimular el fenómeno de inflación ha sido entre otros, la emisión de circulante monetario en mayor grado que el crecimiento real de la producción. De modo general en las empresas grandes, medianas y pequeñas cuando las utilidades se vienen abajo o se convierten en pérdidas, es necesario, a la brevedad posible, el controlar los gastos. Por una parte estos cambios tan rápidos en la economía de una empresa no se pueden -- considerar como atributos exclusivos de una depresión, ya que pueden presentarse en cualquier momento de la vida de la empresa.

Cada empresa es única; como tal, cada una tiene su propia identidad, sabor, cultura y personalidad, mejor identificable e inteligible por todos los que han dedicado una parte o toda su vida a ellas. Nadie está más capacitado para enfrentarse a los intrincados detalles de su operación, que aquellos interesados, en la rutina y práctica de su negocio, aquellos que están involucrados -- dentro de los complejos arreglos interpersonales, de los antecedentes, de los acuerdos orales, etc.

En el proceso operativo es probable que se hayan preguntado en ciertas ocasiones, acerca de si algunos costos y gastos en sus empresas pueden y deben ser reducidos, si otros deben continuar o tal vez incrementarse o si algunos otros deberían ser reorientados.

De una manera breve lo más posible se explicará la influencia que ejerce el fenómeno inflacionario en la empresa, así como sus efectos más visibles en el proceso administrativo, que a continuación se enuncian.

#### 1. Heterogeneidad de la Información Financiera.

Dado que los sistemas contables tradicionales están sustentados en el criterio de registrar las operaciones al valor mone

tario de la fecha de su realización, y considerando la inestabilidad monetaria que existe en nuestra economía, esto obviamente produce ciertas limitaciones en la información que mencionamos a continuación:

- a) Se dificulta medir y comparar contra ejercicios anteriores el crecimiento real del negocio.
- b) La utilidad o pérdida que muestran los estados financieros basados en el costo histórico no reflejan la realidad económica del negocio.
- c) La estructura de inversiones y financiera del negocio reflejan un valor totalmente deformado.

## 2. Problemas de Administración Financiera.

- a) Propicia la necesidad de mayores recursos.

En época de inflación el negocio requiere mayor cantidad de recursos para realizar sus operaciones básicamente por los siguientes factores:

- Incremento en el precio de los insumos.
- Incremento en la inversión de inventarios.
- Incremento en cuentas por cobrar.
- Decremento en plazo de crédito con proveedores.

- b) Los mercados de dinero y capitales se vuelven escasos y complejos y las tasas de interés se comportan a rangos -- muy elevados.
- c) Pérdida de competitividad en el mercado internacional.
- d) Origina una descapitalización en el esquema financiero -- del negocio en virtud de que se paga impuesto al Ingreso Global de las Empresas, Reparto de Utilidades a los Trabajadores y en algunos casos reparto de dividendos sobre -- utilidades inflacionarias que al valor actual no han sido -- auténticamente generadas.

Independientemente de que existen otras consideraciones que apuntar, debemos destacar que el fenómeno inflacionario, aparte de -- los efectos directos que produce, origina colateralmente la res-- tricción de ciertas importaciones, control de precios, elevación de cierto tipo de impuestos y algunas otras implicaciones.

Ahora bien, entrando en la fase medular de este análisis se enunciarán algunas medidas estratégicas que podemos implementar para mejorar la conducción de una empresa durante un período inflacionario.

Cabe aclarar que estas medidas son aplicables en cualquier época, pero su importancia se acentúa en la medida en que la inflación--

erosiona el esquema financiero del negocio.

Las estrategias que se apliquen en una empresa deben ser adecuadas en sus características operativas y financieras.

Para efectos prácticos analizaremos separadamente las estrategias financieras y operacionales que se proponen para disminuir los -- efectos de la inflación.

#### ESTRATEGIAS FINANCIERAS.

##### 1. Una posición sólida en el mercado.

Podemos afirmar que la primera estrategia financiera para proteger la liquidez y la rentabilidad de la empresa en un ambiente inflacionario es la existencia de un plan de mercado a largo plazo, bien definido, agresivo en términos de crecimiento y participación, que sean la seguridad de ingresos, de utilidades y de flujos consistentes y crecientes de recursos financieros, que protejan a la empresa de la erosión constante que la inflación tiene en los flujos monetarios. La inflación -- que estamos viviendo obliga a la empresa a definir mínimos de retorno de la inversión, mucho mayores que los existentes en épocas de inflación baja y a enfoques nuevos de análi--

sis financieros de rendimiento a precios constantes estableciendo sistemas que permitan mantener la liquidez y preservar el potencial adquisitivo de los recursos (capitales).

Lo que hace la competencia, tiene una influencia en nuestra participación en el mercado; lo que hacen nuestros competidores tiene impacto en los precios de nuestros productos y por lo tanto esto afecta el retorno de nuestra inversión. Lo que la competencia está haciendo en términos de nuevas inversiones, de desarrollo de proyectos, de su estrategia y participación en el mercado es importante. Si la competencia es más agresiva en planes de inversión, desarrollo de nuevos proyectos y productos y estos planes representan un crecimiento superior al del mercado, nuestras posibilidades de mantener una posición sólida, de mantener una liquidez y una rentabilidad adecuadas se verán afectadas al verse limitada nuestra participación en el mercado y nuestro crecimiento por la falta de una planeación estratégica agresiva, que nos permita un crecimiento que nos consolide y nos asegure el volumen de ingresos y las utilidades deseadas por los accionistas. Si todo esto lo ubicamos en un ámbito inflacionario, la situación se vuelve más dramática y las presiones para mantener liquidez y rentabilidad son aún mayores.

Tratar de definir una estrategia financiera, de protección de la liquidez y de la redituabilidad de la empresa, sin que esté íntimamente asociada con una estrategia de mercado y de crecimiento-permanente en términos reales, puede convertirse en un proceso de sobrevivencia de la empresa para ir muriendo lenta y tranquilamente.

La empresa es riesgo y cada proyecto, cada producto, cada segmento del mercado, cada peso de capital asignado representa un riesgo pero junto con el riesgo va el rendimiento y en la medida en que los riesgos sean mejor evaluados, planeados y controlados, podemos lograr un rendimiento satisfactorio, un retorno de la inversión - en los términos previstos, siempre y cuando estemos suficientemente sensibilizados y reaccionemos oportuna y adecuadamente a los cambios del entorno socio-económico y si aplicamos un concepto de eficiencia máxima en el uso de los capitales destinados a financiar la realización de estos proyectos.

Una posición de liderazgo en un mercado forma una imagen muy sólida de nuestros productos y servicios, y estrategias de mercado -- bien definidas, un sistema de planeación dinámico, se traducen en mejores estrategias de manejo financiero.

Dejar de invertir en una economía inflacionaria es dejar de crecer, y dejar de crecer es marginarnos en un mercado en desarrollo y financieramente se traducirá en problemas de liquidez y rentabilidad. La mejor estrategia financiera en un ámbito inflacionario es un proceso de constante crecimiento asegurando nuestra presencia y permanencia en el mercado. Dentro de este marco tendrán que definirse cuidadosamente los proyectos y las prioridades, en el que un peso suficiente se les tendrá que dar a los objetivos de rendimiento y liquidez.

Los proyectos y prioridades pueden definirse atendiendo a las condiciones del mercado, a saber:

- a) Proyectos y Productos, que tienen una alta participación en un mercado de rápido crecimiento. En este caso, si los niveles de rendimiento y retornos son adecuados, la estrategia financiera deberá ser la de asignación de todo el capital que se requiera manteniendo una actitud muy agresiva para mantener esa posición preferente en el mercado, y si es posible mejorarla.
- b) Si el Proyecto o Producto del que estamos hablando representa una participación mínima en un mercado de rápido crecimiento la estrategia financiera deberá ser asignar todos los recursos

financieros que requiere un crecimiento en esa participación, hasta el límite en que el rendimiento y la liquidez del proyecto o producto no se vean reducidos. En este momento la estrategia tanto del mercado como la financiera deberá ser revisada y por lo tanto tendremos que considerar otras estrategias.

- c) Si estamos hablando de un proyecto o de un producto con una alta participación en el mercado pero nos encontramos ya en un mercado maduro y con un crecimiento lento o bajo, nuestra estrategia deberá ser sacar el máximo rendimiento de ese producto-mercado, vigilando muy estrechamente la rentabilidad y la liquidez del mismo y, cuando ya no sea posible seguir exprimiendo el capital en términos similares de rendimiento a otros productos, buscar la salida más rápida para retornar ese capital y asignarlo a proyectos mercados con mejores posibilidades de crecimiento y consecuentemente redituables y líquidos.

Lo relacionado a proyectos (productos-mercados) y la asignación de capitales para financiar el crecimiento y expansión de la empresa, deberá hacerse con base en cuidadoso análisis y evaluaciones dentro de diferentes escenarios.

En la medida en que la posición de la empresa en un mercado es más sólida y firme, en esa medida estaremos asegurando la generación de ingresos, de utilidades y el mantenimiento de una liquidez.

Por otro lado, en la medida en que nuestra posición en el mercado sea creciente y sólida, representará una ventaja y una seguridad que permitirá un manejo más flexible y menos angustioso de nuestras estrategias financieras, que nos dará un acceso y una participación en los diferentes mercados financieros.

## 2. Planeación Financiera.

Si entendemos la planeación financiera como la técnica para optimizar el uso de las inversiones y la búsqueda de opciones para la obtención de recursos para satisfacer las necesidades operativas, de crecimiento y expansión, entonces podemos decir que la planeación financiera en alguna forma viene a hacer la traducción a términos financieros de todos los planes, programas y proyectos que la empresa ha estructurado a fin de alcanzar las metas que le permitirán la realización de su función como unidad económica, es decir, como una entidad productiva.

Y si hablamos de la representación en términos financieros de los

planes y programas de acción de la empresa, entonces también estamos hablando de definición de objetivos, de fijación de políticas dentro de las cuales incluyen las financieras; de estructura de la organización, de evaluación de proyectos desde el punto de vista de rentabilidad, y hablar de planeación financiera es hablar de liquidez y es hablar de flujo de fondos, de estructura financiera y niveles de apalancamiento, de posibilidades de acceso a los mercados de dinero y capitales, de costos de insumos para la producción, de costos de administración y control; y vamos ubicándonos dentro de un marco en que lo que la empresa quiere hacer está en alguna forma condicionado por las características del entorno económico, en términos de un mercado, crecimiento de la actividad económica en aquellos sectores más directamente relacionados, con los programas de inversión tanto de los sectores públicos como privado, de la liquidez de los mercados financieros, de los costos de dinero, de los índices inflacionarios, de las variaciones en el tipo de cambio de la moneda dentro del sistema de flotación controlada que tenemos, etc., y nos damos cuenta de que no es lo que queremos hacer lo que en principio se traduce o se plasma en nuestra planeación financiera, sino lo que podemos hacer en términos de nuestros recursos humanos, técnicos, materiales y financieros, y limitado todo esto por las condiciones del ámbito socioeconómico político y de los cambios previstos en un futuro.

¿Qué podemos hacer para crecer? ¿Cómo podemos proteger la rentabilidad de la empresa? ¿Cuál deberá ser nuestra política al respecto: vía precios solamente? ¿Qué políticas financieras debemos manejar en términos de estructura de capital de trabajo y estructura financiera para mantener una liquidez y un nivel de apalancamiento adecuados a las características de nuestra actividad y a las condiciones de la coyuntura económica? ¿Nuestras posibilidades de apalancamiento y acceso al mercado financiero no debieran condicionar la definición de políticas de reinversión y de dividendos? ¿Cómo vamos a financiar el crecimiento y expansión: con reinversión, con nuevo capital de riesgo, con apalancamiento? ¿Cuál debe ser la mezcla de recursos en términos de estructura, liquidez y costo, dada las características del negocio?.

Todo lo anterior, nos lleva a la necesidad de estructurar un sistema formal y muy flexible de pronósticos, integrado por un segmento que corresponderá a la definición de los supuestos básicos de las condiciones económicas, y que en alguna forma afectará nuestros pronósticos financieros, como puede ser en términos de mayores costos de los insumos debido a aspectos de inflación o escasez en el mercado, y -- que influenciará el manejo de nuestras políticas de compras e inventarios y que a su vez tendrán impacto en la determinación de nuestras necesidades de financiamiento.

También los aspectos relativos al grado de liquidez del sistema bancario y tendencias de las tasas de interés, determinarán políticas y alternativas de financiamiento y costos de obtención de fondos. Las expectativas respecto a ajustes al tipo de cambio de nuestra moneda influirán en la definición de los niveles de apalancamiento y mezcla de divisas, ajustes a los resultados por fluctuaciones del peso y alternativas de cobertura y costo de posiciones cambiarias.

La administración financiera en una economía inflacionaria deberá atender a la protección de los activos monetarios que están expuestos al proceso de erosión de su capacidad de compra como consecuencia del constante aumento de los precios.

Una planeación financiera tendiente a la optimización en el uso de los recursos y consecuentemente en el nivel de las inversiones tanto circulantes como de largo plazo, son factores que determinarán los índices de rendimiento y liquidez de la empresa. Para lograr dicha optimización se sugiere lo siguiente:

#### A. Minimización de Activos Monetarios.

En la medida que reducimos los niveles de activos monetarios y en la medida en que los no monetarios son los estrictamente necesarios para satisfacer las necesidades operativas de la -

empresa estaremos promoviendo eficiencia, que se traducirá -  
en una empresa más sana financieramente hablando.

Los activos monetarios son aquellas partidas que están valua-  
das a pesos corrientes a pesar de los cambios en precios. --  
Como ejemplos típicos de estas partidas tenemos: efectivo, -  
depósitos a plazo, cuentas y documentos por cobrar y deudores  
diversos.

Si partimos del principio de que durante un período de infla-  
ción el poder adquisitivo del dinero tiende a descender, y -  
los activos monetarios, representan efectivo recuperable a -  
valor corriente, con esto inferimos que entre mayor sea nues-  
tra inversión en activos monetarios, también será mayor nues-  
tra pérdida de poder de compra.

Considerando lo anterior y como ya se dijo se recomienda una  
reducción dentro de lo operacionalmente posible de los acti-  
vos monetarios cuyas estrategias pueden ser las siguientes:

Efectivo.

- Centralizar los fondos de la empresa de tal manera que nos  
permita optimizar su uso, manejándolo a los menores nive-

les posibles.

- Invertir de inmediato los excedentes en los fines que nos resulten más rentables buscando preferentemente que sean activos no monetarios.
- Contemplar el manejo óptimo de nuestras cuentas bancarias y el aprovechamiento de nuestros flotantes, usando técnicas que nos ayuden a determinar con relativa exactitud las tendencias entre el registro contable de las erogaciones y los movimientos reales de las cuentas que tenemos en los bancos.

#### Cuentas y Documentos por Cobrar.

- Acelerar la recuperación de este rubro mediante la reducción de los plazos de crédito, para evitar que el simple transcurso del tiempo erosione la capacidad adquisitiva del dinero destinado a este renglón.
- Establecer intereses moratorios.
- Otorgar descuentos por pronto pago.
- Activar el proceso de facturación y envío.
- Las políticas y los procedimientos de administración de cuentas por cobrar, otorgamiento de crédito y cobranzas, deben revisarse cuidadosamente en términos de plazos y costo de

mantenimiento.

B. Optimizar el Uso de la Palanca Financiera (Endeudamiento)

Existe un criterio básico que establece que el endeudamiento es sano y conveniente en épocas de inflación; sin embargo, para que esto sea válido debemos procurar que los recursos provenientes de la deuda sean invertidos en activos que tengan una rentabilidad mayor que el costo financiero de la deuda.

Además de lo anterior, cabe señalar que los activos monetarios generan un beneficio en el poder de compra, ya que el dinero que se debe disminuye de valor en el curso de la inflación.

Para comprender la mecánica del apalancamiento financiero es necesario identificar previamente el concepto utilidad. Sabemos que al hacer uso de la deuda, la utilidad absoluta del negocio disminuye en virtud del costo financiero de la deuda; sin embargo, desde el punto de rentabilidad, la utilidad debe medirse en función del capital invertido, lo que se traduce que el apalancamiento es un recurso favorable puesto que aun cuando hace disminuir las utilidades - por el costo de la deuda - como se requiere una menor participación de recursos propios para la inversión, el efecto final es un incremento en la

rentabilidad del capital social.

**C. Fijación de Precios en Función del Costo de Reposición.**

Esta opción supone que la empresa no esté sujeta a control oficial de precios y que consecuentemente puede manejar su política de precios libremente.

La elevación de los precios es la primera medida que a los empresarios se les ocurre cuando se presenta un fenómeno de elevación de costos; esto obviamente se hace con el propósito de proteger la capacidad operativa y financiera del negocio.

En un período inflacionario, para que la elevación de precios sea una medida que realmente contrarreste los efectos de la inflación, su manejo debe anticiparse al índice esperado de inflación.

**D. Adoptar un Método adecuado de Valuación de Inventario.**

Es conveniente considerar nuestras políticas de inventarios a la luz de las necesidades productivas, de expectativas, de escasez o aumentos en los costos las cuales deberán ser revisadas y evaluadas con mayor frecuencia.

Mientras nuestras autoridades hacendarias no reconozcan completamente los efectos inflacionarios en las utilidades de las empresas, debemos adoptar el método de valuación de inventarios-UEPS (últimas entradas - primeras salidas) con objeto de abatir parcialmente las utilidades inflacionarias y evitar el pago excesivo del I.S.R., P.U.T. y reparto de dividendos que originan un proceso de descapitalización en las empresas al estar erosionando el capital de trabajo del negocio con erogaciones-aplicables a utilidades aparentes.

**E. Elaboración de Pronósticos de Entradas - Salidas de Efectivo.**

Cuidadosamente y con el suficiente detalle y frecuencia, se definirán pronósticos de efectivo entradas - salidas de caja para determinar excedentes y faltantes por día, semana, mes - y lograr un manejo de la tesorería de corto plazo que optimice el uso de los recursos de efectivo, tratándose de reducir o minimizar riesgos y costos financieros, en términos de inmobilizaciones innecesarias, o de erosión por la inflación o eventuales ajustes al tipo de cambio.

**F. Inversiones a Plazo Mayor a un Año.**

Por lo que se refiere a inversiones a plazo superior a un año, como son las de maquinaria y equipo en general, expansiones -

o modernizaciones en nuestra capacidad productiva, es ahora más importante el análisis y evaluación financiera del proyecto en cuanto a tiempo de recuperación en términos de flujo de fondos, pero usando técnicas que nos permitan tener una visión exacta de estos flujos a la luz del impacto de la inflación, o sea flujos determinados a precios constantes, aplicando la técnica conocida con el nombre de flujo de efectivo a valor presente, para que el rendimiento del proyecto y el tiempo de recuperación de la inversión puedan ser apreciados en su real magnitud. Asimismo, dentro del proceso de análisis y evaluación financiera del proyecto debe darse especial consideración al aspecto de como se va a financiar, es decir, que mezcla de recursos vamos a utilizar, de que fuentes y cual es el costo ponderado de este capital.

#### G. Mejorar Nuestra Capacidad Generadora de Utilidades.

Existe un consenso muy generalizado para medir la eficacia gerencial mediante la medición del rendimiento de la inversión, es decir, medir la utilidad de la empresa en función del capital invertido.

Existen varias alternativas para lograr mejorar nuestro potencial de utilidades que mencionamos a continuación:

- Aumentar ventas en mayor proporción a los costos y gastos de operación.
- Reducir los costos y gastos de operación en mayor proporción que la reducción de ventas.
- Aumentar ventas en mayor proporción que el aumento de los activos de operación.
- Reducir los activos de operación en mayor proporción que la reducción en ventas.

En resumen, todo lo anterior no hace más que resaltar la necesidad de diseñar sistemas que permitan captar la información correspondiente al ámbito económico y financiero, definir nuestras expectativas económicas, establecer su impacto en nuestros proyectos y hacer finalmente la traducción a pronósticos financieros y evaluar alternativas y diseñar políticas de control de nuestras inversiones y costos de obtención de los recursos requeridos.

### 3. Reducción de Costos.

En una economía caracterizada por una alta tasa de inflación es indispensable tener conciencia de la importancia que la relación precios costos-márgenes tiene para la empresa, en -

términos de mantener una rentabilidad real, suficiente y adecuada y a su vez de un flujo de fondos dentro de un nivel de liquidez aceptable, y todo esto sin que la posición de la empresa en el mercado se vea afectada. Ahora más que nunca es importante la aplicación de un programa de reducción de costos y gastos el cual en la empresa será definido por una serie de factores o acontecimientos a corto y a largo plazos.

Lo anterior nos conduce a un análisis del comportamiento de costos y gastos y asimismo de aquellas estrategias de las que nos podemos valer para una reducción de éstos. Los objetivos que se pueden considerar para llevar a cabo un programa de reducción de costos y gastos son:

1. Sobrevivir y luchar más adelante ante una economía caracterizada por una alta tasa de inflación.
2. Rectificar una expansión, adquisición o consolidación errónea.
3. Reconsiderar los propósitos del negocio.
4. Responder a los cambios en el mercado o hacer frente a innovaciones técnicas o desarrollos económicos.
5. Aprovechar mejor los activos de la empresa.
6. Restablecer la productividad.
7. Revitalizar una organización senil, o ajustar la organización a un tamaño manejable.
8. Mejorar la liquidez.

9. Convertir en variables algunos gastos fijos.
10. Transformar una serie de actividades descentralizadas en una centralización operativa, o viceversa.
11. Reducir la vulnerabilidad de la organización a una situación económica menos ardua, siendo quizá más prudente desde el punto de vista fiscal.
12. Recobrar la confianza crediticia de la comunidad financiera, y hacer el negocio más viable.

¿Qué pasa cuando crecen los costos y gastos?

Normalmente cuando una empresa crece en tamaño también crecen:

- Sus activos.
- Las ventas anuales.
- Su personal y los beneficios al mismo.
- La deuda.
- El número de clientes.
- Los empleados especializados.
- La organización se vuelve compleja.
- El tamaño de las órdenes de venta y de producción se agigantan.
- Los costos y gastos fijos también cambian de nivel.
- La utilidad o la pérdida aumentan, y hasta la hostilidad pública también crece al ser un gigante en la industria.

¿Qué pasa cuando decrecen los volúmenes?

Cuando las ventas y la producción bajan, los costos unitarios suben y las utilidades se reducen, al menos en el corto plazo: los costos fijos deben ser distribuidos entre cantidades menores. Si se razona esto por un momento, se verá que una reducción atinada requiere que los costos fijos sean también reducidos del mismo modo si se quiere o se tiene la esperanza de que la empresa sobreviva. Puede suceder que al reducir los costos fijos los variables aumenten, pero el reemplazar unos por otros es casi o absolutamente necesario.

Existen innumerables formas para transformar ciertos costos fijos en variables, como pueden ser:

- El cambio de la forma de pago a los vendedores, de sueldo a comisiones únicamente.
- El reemplazar cierto personal o departamento de servicio, obteniéndose dichos servicios de fuentes externas.
- El vender por conducto de representantes, en lugar de mantener oficinas de ventas.
- El reemplazar ciertas partes fabricadas en la misma planta por partes compradas, evitando así una inversión en activo fijo.

- El utilizar bodegas públicas, en lugar de construir bodegas propias.
- El procesar ciertos datos a todos, a través de un Servicio Bureau, en lugar de mantener o de incrementar el departamento de sistemas de información.

### Diez Pasos para Reducir Costos y Gastos.

Diez de las más importantes y útiles técnicas y enfoques para una rápida reducción de costos y gastos, se describe en seguida:

1. Haga partícipes a todos los niveles de la organización de un programa de esta naturaleza, a través de exposiciones y de discusiones francas de los objetivos perseguidos y de las técnicas a utilizarse.

Como regla general, se puede decir que mientras mayor y más alta sea la posición de la persona o grupo de personas que respaldan y empujan el programa, mejores son las oportunidades de éxito del mismo.

2. Efectúe revisiones rápidas para determinar que en todos los departamentos productivos o de servicio, de ventas, de administración, etc., donde el volumen de trabajo debe variar en

relación con el volumen de operaciones, se han efectuado reducciones proporcionales, al menos en su personal. En las compañías la mayoría de sus gastos son autorregulables en el sentido de que estos son directos en la producción, de tal suerte que si el volumen de artículos producidos decae, los costos incurridos automáticamente declinarán por tanto, el problema en un período de volúmenes a la baja es el enfrentar gastos que parecen ser fijos en su naturaleza.

Cuando se desea efectuar reducciones urgentes de gastos y costos, algunas compañías organizadas aplican presupuestos reales de gastos fijos o semifijos, según varíen los niveles de operación, presupuestos que son desarrollados con anticipación para aplicarse en el momento oportuno. Pero en todas aquellas compañías que se caracterizan por la ausencia de una organización adecuada para enfrentar una serie de vicisitudes en su nivel de operación recurre a estimaciones adelantadas muy globales acerca de las variaciones de los costos que deberían tener determinado departamento productivo en relación con la producción en su caso. No se percatan de aquellos gastos y costos estáticos provocados por los distintos niveles de producción, por lo tanto, no cuentan con un programa que les permita descubrir costos y gastos innecesarios y asimismo eliminarlos.

3. Examine las políticas de la compañía en aquellas áreas en donde los desembolsos se relacionan con el grado de perfección y calidad. Cerciórese de si menores estándares de trabajo pueden ser aceptables.
4. Consolide centros de trabajo que hasta ahora han estado separados, como plantas, bodegas, oficinas, departamentos, etc.- Este es un principio importante en la reducción de costos y gastos, cuando los volúmenes tienden a disminuir. Aquí el objetivo principal está en la reducción de los gastos fijos y de los semifijos a través de derramar el costo, por ejemplo: En supervisión del equipo, de la renta y de otros gastos similares, en un mayor volumen de trabajo productivo directo.
5. Investigue la conveniencia de comprar o de rentar bienes y servicios que hasta ahora se han desarrollado internamente.

Cuando las condiciones económicas son buenas, existe cierta tendencia en la mayoría de las empresas de proporcionarse así mismas más y más servicios. Esta práctica es, en parte, derivada de la dificultad que han experimentado de comprar o de arrendar servicios externos cuando la demanda de los mismos es verdaderamente alta. Otras veces, se puede atribuir ese hecho a que cuando los volúmenes crecen, las compañías tienen

verdadera necesidad de proporcionarse algunos servicios en los que resulta más económico realizarlos internamente, o en su caso externamente. Por ejemplo, en ventas, muchas veces no es lo más económico el mantener personal propio; por tanto, debe recurrirse a corredores, agencias de ventas independientes, distribuidores, representantes, etc.

El transporte y el almacenaje de los productos pueden ser proveídos por terceros, conforme lo requiera la actividad del negocio, en lugar de mantener flotilla y espacios parcial o totalmente ociosos. Algunas veces resulta práctico contratar ciertos servicios de mantenimiento y no contar con un taller interno.

6. Reasigne o re programe la carga de trabajo para eliminar la inactividad que exista y desarrolle un completo replanteamiento con quienes estén involucrados.
7. Asegúrese de que los precios de bienes y servicios que pagu- puedan y deban ser renegociados. Desde luego que esto se logrará hasta donde los contratos firmados y las relaciones con los proveedores lo permitan, el estado que guarden las condiciones de mercado para los proveedores, la habilidad de

los agentes de compras, etc.

8. Ponga en práctica todas aquellas ideas de incremento en utilidades y de reducción de costos y gastos que habían sido diferidas en virtud de que en unas épocas los negocios iban muy bien o de que probablemente aquellos días no eran los más adecuados para llevarlas a la práctica.

En casi todas las compañías existen oportunidades para mejorar las utilidades para corregir algunas rutinas de trabajo.

No cuesta mucho trabajo encontrar ejemplos de estas situaciones y oportunidades:

- A) Pobre estructura orgánica o inadecuada, aunada a ejecutivos pasivos e incompetentes.
- B) Irreales estándares de trabajo que permiten el pago de incentivos: por inalcanzables o por fáciles de alcanzar.
- C) Falta de estandarización en el diseño del producto, en las especificaciones de compras.
- D) Altos costos de mantener equipo y personal sólo para asegurar que no existen interrupciones en la producción, incluso aún cuando se conozca que se pueden llevar a cabo modificaciones, o de qué maquinaria moderna exista.

9. Examine su inversión y ajústela al volumen actual del negocio. A menos que se espere un período deflacionario o un receso -- prolongado, la reducción de la inversión debe concretarse a lo que se conoce como activo circulante. Quizá la reducción -- más importante se logre al adecuar las existencias a los volúmenes actuales de producción y de venta.
10. Elabore un programa de entregas con sus proveedores a fin de reducir sus niveles de inventario. Exija a sus proveedores -- el cumplimiento de las fechas de entrega.

#### Reflexión y Recomendación.

Aún cuando es importante reducir costos y gastos se debe reconocer que algunos de ellos deben permanecer en su nivel actual y -- otros quizás incrementarse. Por lo tanto se sugiere lo siguiente:

Enfatice y vigile el grado de velocidad con que se hacen los desembolsos por los gastos y actividades involucrados en una reducción de costos y gastos. En cualquier compañía se incurre en gastos encaminados a reducir el costo de la operación total.

Algunos de estos caminos consisten en adquirir mejor y eficiente equipo; otros en desarrollar procesos productivos menos costosos; otros en mejorar los sistemas establecidos, los estándares de trabajo, los métodos, procesos y los diseños de las plantas, asimismo atender aquéllos proyectos que ofrezcan los más altos porcentajes de recuperación.

En síntesis la reducción de los costos y de los gastos en épocas de adversidad es necesaria: no es una función placentera; puede dañar la imagen y la operación futura de la compañía, si se maneja inadecuadamente. Si se hace de manera inteligente y organizada, no solamente ayudará a la compañía a reajustar sus requerimientos cuando hay baja producción, ventas y utilidades, sino que determinará las bases adecuadas para un desarrollo futuro.

### ESTRATEGIAS OPERACIONALES.

Para complementar las recomendaciones de estrategias financieras abordaremos el análisis de las estrategias operacionales.

Existe una serie de alternativas relacionadas básicamente con aspectos de eficiencia, eficacia, productividad y tecnología que conforman nuestra plataforma estratégica para mantener y mejorar la capacidad lucrativa de la empresa y contribuir eficazmente a --

combatir la inflación. A continuación mencionaremos algunos de estos mecanismos:

1. Optimizar el aprovechamiento de la capacidad de producción y operación.

Las empresas están sujetas a un régimen de costos fijos, los cuales permanecen constantes a cualquier volumen de producción y operación, descontando el efecto de la inflación.

En virtud de lo anterior, en la medida en que la empresa utiliza incrementalmente su capacidad productiva, en la misma medida abate sus costos fijos, y consecuentemente al verse estos reducidos, el costo de operación de sus productos disminuye y permite una fijación razonable de precios.

2. Mejorar la productividad.

Tradicionalmente se define la productividad como la relación de producto e insumo.

En el caso que nos ocupa debemos orientar nuestros esfuerzos a optimizar la eficiencia de nuestro aparato productivo y operativo. Algunas de las recomendaciones que existe al respecto

son las siguientes:

**Materias Primas.**

- Vigilar su índice de aprovechamiento.
- Obtener economías de escala.
- Eliminar producción defectuosa.

**Mano de Obra.**

- Automatizar los procesos productivos.
- Adoptar métodos basados en estudios de tiempo y movimiento.
- Evitar el tiempo ocioso.
- Capacitar al personal.

**Equipo de Producción.**

- Desarrollar un plan estratégico de mantenimiento preventivo y correctivo.
- Eliminar el equipo improductivo.
- Sustituir el equipo por otro más avanzado.

**Inversiones.**

- Optimizar su nivel a lo estrictamente necesario.
- Eliminar inversiones improductivas.

### Esquema Administrativo.

- Planeación y control adecuados.
- Plan de capacitación y adiestramiento.

### 3. Modificar nuestra estructura de producción.

Considerando que todos los productos que una empresa fabrica tienen distinta integración de costos, y que cada elemento de costo tiene distinto índice de inflación, como una estrategia global cuantitativa para abatir el índice/inflacionario de la empresa podríamos modificar nuestra mezcla de producción y orientarla hacia los productos cuyos costos contengan menor índice de inflación.

Obviamente esta modificación deberá realizarse a la luz de las condiciones de mercado, a los recursos financieros disponibles y al plan estratégico de mercadotecnia del negocio. - Volvemos a insistir en que estas recomendaciones deberán analizarse a la luz de las características específicas del negocio ya su entorno económico.

### 4. Investigación, desarrollo e introducción de nuevos productos.

Como una medida para aprovechar la capacidad de operación que

se ve reducida al dejar de elaborar ciertos productos por su escasa rentabilidad, podemos elaborar nuevos productos.

Un gran número de hombres de negocios han aportado evidencia de su convicción de que la investigación y desarrollo de nuevos productos es vital para obtener el éxito a largo plazo.- Por tanto, es claro el analizar los movimientos importantes- de esas áreas después de haber considerado todo los aspectos en la situación actual y futura de la empresa.

Investigar constantemente para definir nuevos productos, en un mercado dinámico será la mejor estrategia para proteger - a la empresa del impacto de una economía inestable e infla-- cionaria, manteniendo la generación de ingresos y el flujo - de fondos en forma ágil y suficiente a las necesidades de crecimiento y diversificación de la empresa.

Es conveniente mencionar que las diversas estrategias finan-- cieras y operacionales que analizamos deben implementarse - conjuntamente, ya que no son excluyentes entre sí; asimismo- deben diseñarse atendiendo su factibilidad técnica y de mercado, porque no podemos olvidarnos de que las aptitudes de nuestra competencia y las características de nuestro mercado son- aspectos de suma importancia.

C A P I T U L O   I I I

RESPUESTA DE LA PROFESION A LOS PROBLEMAS QUE

PRESENTA LA INFLACION

## RESPUESTA DE LA PROFESION A LOS PROBLEMAS QUE PRESENTA LA INFLACION.

Este estudio tiene por objeto establecer la necesidad de reflejar los efectos de la inflación en los estados financieros, es decir, contar con una información financiera actualizada y confiable.

La época en que vivimos ha trastocado los moldes tradicionales - en la información financiera, como consecuencia de los efectos - del fenómeno inflacionario en la posición económica de la empresa, lo que es causa de preocupación en los sectores empresarial y profesional.

Considerando lo anterior, no está por demás detenernos a reflexionar, de una manera breve, sobre la inflación y presentar sus primordiales consecuencias que nuestra economía y sociedad padecen - por la misma. Por lo tanto, podemos decir que la inflación viene a representar una especie de síntesis de varios males ancestrales que ha dificultado descubrir los auténticos principios o raíces - del problema. Estos males se evidencian fundamentalmente en tres grandes sectores: Individual o personal, Empresarial y Gubernamental; estas divisiones podrían ampliarse para un estudio más completo pero no siendo nuestro objetivo ser exhaustivos al respecto, -

consideramos que con estos sectores se logra nuestro análisis.

### Sector Individual o Personal.

Es obvio que lo acontecido en una economía incide más temprano o más tarde con mayor o con menor fuerza en todos los miembros pertenecientes a ella. Nadie puede sustraerse de los efectos directos, colaterales o paralelos, de una manifestación o problema de dimensiones nacionales. Todos, en más o en menos, experimentaremos las consecuencias, ya sean negativas o positivas. Por ejemplo, ¿qué pasaría si dicha manifestación fuera una escasez de materia-prima, una insuficiencia de productos básicos, una alza en el precio de los enérgicos? en fin, ¿qué acontecería si dicho problema fuera el que nos ocupa, es decir, la inflación?.

La respuesta es indiscutible: flagela a las personas; aflige a las empresas y afecta al sector gubernamental. A todos nos vincula porque a todos nos atañe.

A los individuos nos representa un gravísimo problema que puede incluso llegara la frustración, ya que entre sus perniciosas consecuencias, están el ahondamiento a las diferencias sociofinancieras de las personas, por lo tanto las desalienta y deteriora moralmente. Representa una redistribución negativa del ingreso y una injusticia a quien tiene menos, aún pareciendo más que impo-

sible e inmoral, lo va a dejar todavía con menos. Que erosiona el ahorro y que, por ende, disminuye las reservas patrimoniales ya de por sí exiguas y que puede orillar, pensando en futuros aumentos - no absorbibles por las disminuciones salariales, en desconfianza - y una anticipación en la compra de determinados bienes requeridos posteriormente; o lo que es peor, a caer en el "consumismo". Esta situación presiona aún más a la demanda, y su desfasamiento con la oferta se profundiza, ocasionando una distorsión aún mayor en los precios.

El poder de compra de las personas, se diluye ante el crecimiento en las cotizaciones y en presencia de la caída drástica de su ingreso. Este desplome salarial puede incluso llegar a ser total, puesto que tal vez los individuos en cuestión, estén sufriendo uno de los efectos que comentaremos respecto de las empresas, esto es, cierre de ellas o reajuste en el número de sus trabajadores. Esta situación de incipiente intranquilidad al perder su empleo, se transformará en desasosiego y posterior angustia permanente al encarar - la persistente y tenaz elevación de los precios.

Al amparo de estas circunstancias los que aún están percibiendo emolumentos y éstos no les alcancen para la satisfacción de sus necesidades consideradas como elementales, requerirán lógicamente

una cantidad más grande que sí sea remunerativa, siempre y cuando las compañías estén en posibilidades de ello.

¿Y que sucede con los subempleados, los infra-ocupados y los tradicionalmente menesterosos?. Es de lamentar que no tengamos una solución-respuesta para estos estratos, pero es indudable que su crítica postura se agravará aún más.

#### Sector Empresarial.

Pasando al segundo de los sectores mencionados, es decir, a aquel que se ha denominado en forma genérica como EMPRESARIAL, la inflación le causa una serie de trastornos en sumo serios, que les imposibilita una congruencia en el ejercicio cotidiano de sus acciones.

Reflejando los serios trastornos que provoca el fenómeno inflacionario en la empresa, se ha considerado enunciar de manera breve pero significativa los siguientes:

- 1) Contracción severa en la demanda.
- 2) Incremento muy fuerte en los costos de producción y de distribución.
- 3) Reducciones drásticas en el nivel de actividad.
- 4) Reajustes de personal y adecuación de salarios y jornadas de trabajo.
- 5) Crisis de liquidez.
- 6) Alto costo del dinero y consecuentemente, elevación de todos

los costos financieros.

- 7) Utilidades "artificialmente infladas" y derivadas de ellas, - ficticia base para el pago de contribuciones.
- 8) Posibilidad de descapitalización presente en forma permanente.
- 9) Al estar asumiendo riesgos superiores a los normales se fijan precios superiores que compensen a aquéllos.
- 10) Dificil renegociación y consolidación de pasivos, tanto con - proveedores como con acreedores del país y del extranjero.
- 11) Disminución en los plazos de los créditos.
- 12) Enfrentamiento de peticiones salariales "desmedidas", que acorde de a la óptica adoptada, podrían considerarse como "minimamente justas".
- 13) Escasez de materias primas y de insumos sustitutos.
- 14) Irregular surtido en el aprovisionamiento.
- 15) Mínima posibilidad de realizar promociones sustentadas en disminuciones de los precios.
- 16) Inaccesible aumentar lapsos de créditos a sus clientes.
- 17) Deterioro real en sus márgenes de utilidad.
- 18) Dificil reabastecimiento, dados los valores de reposición que- tienen que afrontar.
- 19) Quiebra o cierre temporal de muchas firmas.

Para concluir este punto, es totalmente cierto que, las cifras con- templadas en los estados financieros de las empresas y preparados en

base de la contabilidad a valores históricos, que son el fundamento para calcular la utilidad fiscal, están distorsionados y no deben servir de base para la adopción de decisiones administrativas, financieras o de contribución, puesto que su "realidad" está deformada y no hay congruencia en ellos. En suma pues, inducen a un engaño a los usuarios y lectores de la información financiera.

#### Sector Gubernamental.

Por último se analizará el tercer sector denominado genéricamente como gubernamental y de su íntima relación con la inflación.

Pues bien, en este sentido, se destaca la innegable e inobjetable presencia que las autoridades tienen en la situación inflacionaria y la incidencia que sobre ella ejercen las políticas adoptadas e implementadas por aquéllas.

Estas políticas tienen y pudieron haber tenido la característica e intención de mejoramiento del nivel de vida del grueso de la población, pensamos que así fue, lo contrario, sería ocioso y estéril. Sin embargo, no podemos cerrar los ojos a la realidad. Los resultados son bien distintos a los buenos deseos que alentaron esas decisiones.

El sector gubernamental que ha contribuido en grado superlativo al actual desorden económico, que vivimos como consecuencia de -

errores pretéritos, es el que incongruentemente se ve "más beneficiado" por el problema de inflación, al captar mayores recursos -- tributarios. Este es un efecto innegable. Las bases para el pago del impuesto sobre la renta, por ejemplo, son totalmente irreales y distorsionadas. Las tarifas aplicables no han sido adecuadas a través del tiempo y la base de utilidad fiscal de 500,000 pesos -- que data de hace casi 20 años para las empresas sigue siendo la -- misma hoy. Cálculos hechos por el Consejo Coordinador Empresarial -- al respecto afirman que ese límite debería haber crecido en 27 veces y ubicarse en su equivalente de los 13 millones 500 mil pesos.

No están exentos de razón quienes afirman que si el Estado ha ajustado sus tarifas para adecuarlas al hoy y enfocarla hacia el futuro, debería en aras de la congruencia, también ajustar los renglones y montos que sirven como base para el cumplimiento fiscal.

Esto es válido por igual para los causantes personas físicas que, a pesar de que han sido beneficiados con ciertas desgravaciones, -- éstas no llegan a ser más que simples paliativos a las circunstancias.

De manera parcial, se reconoce el efecto inflacionario al permitir ciertos ajustes y determinadas deducciones adicionales para que -- las empresas determinen lo que en términos técnicos se conoce como

"utilidad fiscal ajustada", pero al igual que en el último párrafo en la mayoría de los casos, aquéllos representan meros atenuantes o emolientes.

En lo que se refiere al aspecto de elevación en los precios de los bienes y de las tarifas de los servicios que a la sociedad presta el Estado, son ya impostergables. No podría seguir manteniendo una "economía ficción". Era y es imprescindible que se fortalezcan las finanzas de las empresas estatales por conducto de inyección de recursos sanos y de recuperación de costos. Pero también lo es, que el destino de esos nuevos y cuantiosos ingresos sea el correcto y no otro; que haya una eficiente, además de honesta aplicación de -- reinversión de ellos para que se garantice el abasto posterior. Basta ya de corrupción. Es urgente acabar con la ineficiencia y el burocratismo absurdo. Es urgente fijar una correspondencia entre el decir y el hacer.

La inflación produce que el estado aumente subsidios a ciertas paraestatales que, lejos de cumplir con un indiscutible y justo cometido social implícito en su funcionamiento, desperdicien irresponsable y criminalmente recursos en pos de cubrir su ineficiencia. Y esto representa un monstruo que nunca se satisface y que siempre requiere más y mayores medios, cuya forma más fácil de lograrlos -

son a través de impuestos o derechos nuevos o de elevar los montos de los ya existentes, que si técnicamente pudieran considerarse correctos de manera práctica en sus efectos, son inoportunos y afectan a los causantes cautivos o a los sectores que menos tienen.

En lo que hace a la política monetaria, en los últimos años ha estado apoyada en la inversión fresca de dinero y en la captación de fondos por conducto de papeles gubernamentales vía cetes. Lo extraordinario es de que nunca antes así había ocurrido.

Concluyendo nuestro análisis en este sector gubernamental enseguida se enuncian los principales efectos que la inflación tiene en dicho sector, a saber:

- 1) Elevación del gasto público, en aras de satisfacer las necesidades de empleo y de redistribución del ingreso.
- 2) Insuficiencia de recursos, en consecuencia, incremento en la emisión de dinero; de la deuda pública interna y externa, de las bases y de los porcentajes de las contribuciones y del precio de los bienes y servicios que presta el estado a la sociedad.
- 3) Modificación sustancial en las políticas fiscal, crediticia, monetaria y comercial.

- 4) Por la gran diferencia entre los índices inflacionarios del país comparado con los de las naciones con las que básicamente existen relaciones de intercambio, fijación de un criterio de "deslizamiento" del peso para atenuar las presiones devaluatorias sobre él y no incurrir otra vez en tasas de cambios artificiales que provoquen macroajustes en las paridades.
- 5) Por la disminución en las reservas del Banco de México, provocada entre otros factores por el establecimiento de un control de cambios que por razones naturales, ha sufrido transformaciones radicales, en relación al original de septiembre de 1982.
- 6) Aumento en los precios de garantía de los productos del agro, para canalizar recursos hacia los campesinos.
- 7) Autorizaciones o "proposiciones voluntarias" de acrecentamiento salariales, como las del famoso: 10%, 20% y 30% del año 1981, que terminaron por distorsionar todos los esfuerzos de planeación y por controlar el proceso de crecimiento en los precios.
- 8) Retracción en el inicio y continuación de obras, que inciden en un retraimiento de la operatividad de las empresas contratistas, quienes se ven aun más debilitadas por el retraso en el pago de sus estimaciones.
- 9) Liberación en los precios de ciertos artículos para lograr autosuficiencia y equilibrio ante la producción y el consumo.

- 10) En el otro extremo, fijación de controles de precios y otorgamiento de subsidios a la producción y abasto de artículos populares de primera necesidad, para no erosionar aún más, el poder adquisitivo de los grupos más necesitados.
- 11) Crecimiento desarmonizado entre las distintas áreas que conforman el aparato productivo del país y por ende, una ilusión distorsionante de la realidad que provoca imágenes económicas ficticias.
- 12) Decaimiento en la demanda y en cascada consecuente: en la producción, en las ventas, en el pago de impuestos, en la generación de empleos o en el mantenimiento de los existentes, en el producto interno bruto, etc.
- 13) En relación con el inciso anterior, incremento en el desempleo que se ve grandemente influido por los ajustes de personal y por el cierre de firmas temporal o definitivo, de todos los tamaños y en todos los órdenes. Este hecho repercute como presión para el gobierno que debe atender las necesidades de sobrevivencia de todos.
- 14) Deterioro tradicional en la balanza de pagos que se ve atenuado y después superado en forma más que positiva, por la imposibilidad práctica de continuar importando en los mismos volúmenes y por adicionar exportaciones dado el diferencial representado por la paridad cambiaria ventajosa, para ciertos productos nacionales, que de esta manera se vuelven artificialmente

competitivos, aunque sea en forma temporal.

- 15) Forzosa renogociación de la deuda pública para que al consolidarla, se disponga de un mayor lapso para cubrirla.

En suma, el gobierno enfrenta un proceso de desorganización en la economía cada vez más creciente y difícil de detener, que ha desembocado en un colapso de las actividades productivas que lo han -- obligado a adoptar decisiones drásticas y no fáciles, cuyos efectos benéficos, tardarán en materializarse.

Recordemos que la inflación es un proceso dinámico que se autoalimenta y que no es una manifestación racional; que constituye un cáncer y que imposibilita un crecimiento sano. No deja alternativa, - pero aceptarla simple y llanamente, implicaría lesionar las bases de un venidero desarrollo.

#### Técnicas y Principios de Contabilidad Tradicionales.

Continuando nuestro estudio en lo que concierne a la utilización - de técnicas y principios de contabilidad tradicionales, podemos - citar de una forma breve pero significativa aquellas desventajas que se desprenden de su aplicación en condiciones inflacionarias, las que se describen enseguida:

- 1). La imposibilidad de determinar costos correctos y actuales.

- 2) No permiten fijar precios de venta más justos, tanto para el vendedor como para el comprador.
- 3) No se preserva la capacidad de operación de la empresa.
- 4) No se identifican utilidades efectivamente realizadas para su distribución.
- 5) La capacidad de endeudamiento no se actualiza.
- 6) Provoca el gestionar créditos inadecuados para la compañía.
- 7) No proyecta un crecimiento armónico.

Lo anterior deduce que los estados financieros en la mayoría de las empresas han sido preparados sobre las bases del "valor histórico original". Las cifras así expresadas en épocas inflacionarias o de precios cambiantes, distorsionan la información financiera, lo cual conduce a decisiones equivocadas.

Por otro lado, la contabilidad tradicional ha resultado deficiente en su capacidad para reflejar correctamente una situación financiera afectada por la avalancha inflacionaria. Esto se debe a que ha operado bajo el supuesto de que el valor del dinero no sufre cambios o que si ocurren tienen poca importancia. Este supuesto nunca ha sido completamente válido y día a día es menos real, sobre-

todo durante los últimos años, en los cuales la inflación ha sido permanente y progresiva y como consecuencia, los estados financieros se han deteriorado como información confiable y comparable.

Hoy en día, el supuesto de la estabilidad de la unidad monetaria- (dinero) no puede ser sostenido. Los estados financieros basados en el valor histórico de los bienes, pierden significado. La administración de la empresa y el público, pueden ser mejor informados por estados financieros que contemplen el deterioro en el poder adquisitivo del dinero.

En resumen a lo explicado y para concluir el presente capítulo en seguida se tratará de una manera simple, la respuesta a los diversos problemas reconocidos en la información financiera, como consecuencia de los efectos de la inflación, motivo de nuestro estudio:

### La Reexpresión de Estados Financieros.

El cambio, única actitud permanente en el ser humano, originado -- por unos cuantos y recibido por muchos, ha formado nuestro actual entorno.

El administrador, al esforzarse por medir las consecuencias del --

cambio, lo hace en unidades económicas, mismas que durante los últimos años han mostrado como principal característica la inflación en los valores que intenta representar.

Los valores económicos en constante fluctuación, han impactado fuertemente los estados financieros y a la vez los resultados de las empresas.

Reexpresión de estados financieros, tema novedoso en nuestro país, donde a partir de 1973, fecha en que la inflación inició su escalada y mantiene dos dígitos de porcentaje, se ha formalizado su estudio con el objeto de incorporar dicha inflación a los valores históricos que muestran los estados financieros.

Dichos estados financieros en un gran número de empresas han sido elaborados sobre las bases del "valor histórico original", reflejando así, una información financiera distorsionada, como consecuencia de no atender a las condiciones inflacionarias que nos afectan.

Por tal razón, las empresas deben reexpresar dicha información financiera, sobre todo en aquellos conceptos donde los efectos de la inflación sean más significativos, revelando dichos efectos como información adicional a los estados financieros básicos para

que éstos cumplan con los principios de contabilidad.

### Consideraciones Generales.

En noviembre de 1978 la comisión de principios de contabilidad del IMCP, emitió un proyecto de boletín B-7 con base en el cual llevó a cabo una auscultación formal entre su membresía, de la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

- 1) Es urgente solucionar el difícil problema de actualizar la información financiera.
- 2) Existe pérdida de significado de las cifras basadas en el principio del valor histórico original.
- 3) Hay consenso sobre la necesidad de corregir pero no sobre el método apropiado.
- 4) Los lineamientos de solución, aún cuando no sean ideales, deben ser sencillos y prácticos para que su aplicación esté al alcance de todas las empresas.
- 5) No debe abandonarse el costo histórico, pero debe actualizarse.
- 6) La moneda es un denominador común que está sufriendo fuertes fluctuaciones.

- 7) La información financiera debe incluir los efectos que por los cambios de paridad la moneda sufra.
- 8) Debe generalizarse la práctica de las revaluaciones de activos fijos dentro de los estados financieros.
- 9) No hay un método único de actualización ni uno que tenga más ventajas que los otros.
- 10) Existen muchos problemas conceptuales y técnicos para la aplicación práctica de los métodos de actualización.
- 11) No existe consenso para exigir que los ajustes derivados de la actualización se incorporen a los estados financieros básicos.

Considerando lo mencionado, a finales de 1979, se emitió el boletín B-7: Revelación de los Efectos de la Inflación en la Información Financiera. Este documento no pretendía dar una solución ideal a un problema tan complejo; su finalidad era ofrecer un enfoque práctico que sirviera de respuesta a la necesidad urgente de establecer lineamientos que permitieran incrementar el grado de significación en la información contenida en los estados financieros.

Debido a la premura requerida en el establecimiento de los lineamientos y la existencia de problemas conceptuales y técnicos que aún en el presente no están totalmente superados, el boletín B-7 -

fue concebido como parte original de un "Proceso Evolutivo y Experimental".

Como parte del proceso experimental y a la vez elemento básico en la investigación desarrollada por el Instituto, durante el año de 1981, se llevó a cabo una encuesta tendente a reunir experiencias y puntos de vista de las diversas personas involucradas en la preparación y uso de la información financiera en cuanto a la aplicación de los lineamientos establecidos por el B-7, cubriendo los siguientes aspectos: impacto de la actualización en las cifras -- históricas, grado de cumplimiento de las normas establecidas en el boletín, preferencia en los métodos de actualización utilizados, - dificultad encontrada en algunos casos en la aplicación del método de costos específicos, problemas observados en cuanto a la información complementaria relativa al capital contable y grado de interés de los usuarios en la información.

En las conclusiones y recomendaciones de dicha encuesta, se establecieron las siguientes prioridades:

- La conveniencia de que el boletín estableciera un sólo método para determinar cifras actualizadas.
- Integración y reconocimiento del costo financiero real.

Esto implica la incorporación del resultado por posición monetaria en el estado de resultados.

- Conveniencia de reconocer la información relativa a los efectos de la inflación en los estados financieros básicos.

Sin embargo, es conveniente recordar que las circunstancias imperantes actualmente en el entorno económico, son diferente a las existentes cuando surgió el boletín B-7. La inflación, además de haberse prolongado en el tiempo ha incrementado su intensidad, haciendo necesario hoy más que nunca, que la información financiera sea una herramienta útil para el usuario.

De lo anterior, se concluye que no hay solución ideal, ni sencilla para actualizar las cifras de los estados financieros, pero es mejor iniciar el proceso de aprendizaje ahora, a pesar de los muchos errores que se cometan, éstos serán menores que los errores a que llevará el sólo contar con información histórica.

#### Métodos para Reexpresar Estados Financieros (Boletín B-10).

- a) El método de ajustes por Cambios en el Nivel General de Precios, que consiste en corregir la unidad de medida empleada por la contabilidad tradicional, utilizando pesos constantes

en vez de pesos nominales.

- b) El método de actualización de Costos Específicos, llamado -- también valores de posición, el cual se funda en la medición de valores que se generan en el presente, en lugar de valores provocados por intercambios realizados en el pasado.

La información obtenida por cada uno de estos métodos no es comparable, debido a que parten de bases diferentes y emplean criterios fundamentalmente distintos.

Los argumentos a favor y en contra de cada uno de ellos aparentan ser igualmente válidos. Sin embargo, no existe suficiente evidencia empírica que avale exclusivamente a uno de éstos. El Instituto está consciente que para lograr un mayor grado de comparabilidad, la solución ideal sería que todas las entidades aplicaran el mismo método. Esto será posible cuando el avance en la tecnología y la experiencia provean más elementos de juicio dentro de este proceso evolutivo de búsqueda de soluciones correctas a la forma de reflejar el efecto inflacionario en los estados financieros.

Ante esta situación, se reitera de que cada empresa podrá elegir entre estos dos métodos aquél que de acuerdo con sus circunstancias, permita presentar una información más apegada a la realidad.

Por razones de congruencia y para lograr que las cifras que integran la información contable tengan significado, se recomienda no mezclar los dos métodos en la actualización de los inventarios y de los activos fijos. De llevarse a cabo por razones de carácter práctico, la mezcla de referencia sólo podrá efectuarse entre activos de naturaleza diferente y nunca dentro de un mismo rubro de activos.

Las empresas que consoliden sus estados financieros deben manejar los mismos métodos de reexpresión, con el fin de que las cifras consolidadas tengan significación.

La actualización de las cifras de la información financiera presupone la necesidad de conservar los datos provenientes de los costos históricos, ya que son justamente los que se reexpresan. Esto implica, consecuentemente, una coexistencia entre cifras actualizadas y costos históricos.

**Principales Rubros que deben Reexpresarse.**

En el Balance:

Inventarios.

Activos fijos.

Patrimonio.

Determinarse: El resultado por tenencia de activos no monetarios.

En el Estado de Resultados: Costo de Ventas.  
 Depreciación.  
 Determinarse: El costo integral de  
 financiamiento.

Reglamentación de la Reexpresión de Estados Financieros.

- Boletín B-7. - Revelación de los efectos de la inflación en la información financiera. Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (Febrero - 1980). (Hasta 1983).
- Circular 11-3. Del 22/mayo/80 de la Comisión Nacional de Valores que señala las disposiciones a cumplir por las sociedades que tienen sus títulos inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios.
- Boletín H-11. Repercusiones de la revelación de los efectos de la inflación en la información financiera en el Dictamen del auditor. Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Cuando y como señalar la salvedad por no -

cumplir con el principio de revelación de los efectos de la inflación.

Boletín B-10.

Reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera. (a partir 1984).

### Algunas Ventajas y Deducciones que ofrece la Reexpresión.

#### Ventajas.

- 1) Determinación de costos más correctos y actuales.
- 2) Fijar precios de venta más justos, tanto para el vendedor como para el comprador.
- 3) Preservar la capacidad de operación.
- 4) Identificar y distribuir utilidades efectivamente realizadas.
- 5) Determinación actualizada de la capacidad de endeudamiento.
- 6) Gestionar y obtener créditos más adecuados a la empresa.
- 7) Proyectar un crecimiento armónico.

#### Deducciones.

- 1) El objetivo de la reexpresión es establecer en pesos cons-

tantes las operaciones registradas medidas en pesos corrientes.

- 2) La solución para los problemas por las fluctuaciones en los precios, es reponer el costo histórico en términos de unidades de poder de compra general, en vez en términos de unidades monetarias.
- 3) Es vital que se use una unidad de medición común, en virtud de que la información financiera está orientada para usarse en la toma de decisiones, es indispensable que dicha información sea proporcionada en términos de pesos constantes, términos en los cuales es muy probable que esté pensando quien toma la decisión.
- 4) Incorporar el fenómeno inflacionario a los estados financieros históricos.
- 5) La reexpresión no se registra en la contabilidad. Es extralibros. Es información complementaria (B-7, hasta 1983).
- 6) La reexpresión se registrará en contabilidad modificando los estados financieros (B-10 a partir de 1984).
- 7) La reexpresión aún no tiene efectos fiscales.
- 8) La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, empieza a reconocer la inflación a través de la Ley del Impuesto Sobre la Renta. (Artículo 51).

- 9) La reexpresión debe ser integral. Sin embargo, puede usarse métodos simplificados.
- 10) Determina el resultado por tenencia de activos no monetarios.  
Es el resultado que se obtiene por haberse operado un aumento en el valor de los activos que difiere del que se hubiera alcanzado de haber aplicado factores derivados del INPC.
- 11) Determina el costo integral del financiamiento. Incluye los intereses, las fluctuaciones cambiarias (paridad técnica) y el resultado por posición monetaria.

**EJEMPLO PRACTICO DE REEXPRESION APLICADA**  
**AL RUBRO DE INVENTARIOS Y**  
**DE COSTO DE VENTAS**

NOTAS PARA LA ACTUALIZACION DE INVENTARIOS Y COSTO DE VENTAS

1.- INVENTARIOS.

Para elegir el método de actualización de los inventarios se debe considerar:

- Un estudio previo de las características de la entidad.
- Sus circunstancias especiales.
- Una relación costo-beneficio derivada de la información obtenida.
- Y congruencia entre los métodos usados para los otros activos no monetarios.

Los inventarios pueden actualizarse empleando los métodos:

Cambios en el Nivel General de Precios o de Costos o Valores Específicos. Para el primero se empleara el Índice Nacional de Precios al Consumidor.

Si se deseara utilizar el de Costos Específicos, podría para efectos prácticos determinarse el valor de reposición bajo cualquiera de las posibles opciones que se mencionan a continuación y entendiéndose -- por este, el costo en que se incurriría para adquirir o producir ---

un bien igual a la fecha del estado de situación financiera.

Estas alternativas son:

- El inventario, a PEPS, primeras entradas - primeras salidas.
- El inventario, a UEPS, últimas entradas - primeras salidas, si éste es representativo del valor de mercado.
- El inventario a COSTO ESTANDAR, si fuera acorde al de mercado.
- El inventario, a INDICES ESPECIFICOS que hayan sido proporcionados por una institución reconocida.
- El inventario, a INDICES desarrollados y perfeccionados por la empresa con apoyo en estudios técnicos comprobables, o bien
- Utilizar costos de reposición, cuando sea significativamente distintos al valor de la última compra del período, o sea SEPS, siguientes entradas - primeras salidas.

Hay que tener presente que nunca el monto de los inventarios excederá su valor de realización.

## 2.- COSTO DE VENTAS.

En lo tocante al Costo de Ventas, el objetivo de la actualización es relacionar el precio de venta de la unidad o servicio realizado, con el costo que le podría haber correspondido en la fecha de la misma.

Si se fuera a emplear, en un momento dado, el método de Cambios en el Nivel General de Precios, puede emplearse el índice de precios promedio del ejercicio y ejecutando ajustes periódicos al costo de ventas, tal vez mensuales, y aplicando a los inventarios inicial y final y a las compras del ejercicio el Índice Nacional de Precios al Consumidor respectivo, para que represente los precios promedio del período.

Si el método fuera el de Costos o Valores Específicos, podría lograrse:

- Aplicando un índice específico.
- Aplicando UEPS, últimas entradas - primeras salidas.
- Valuándolo a costos estándar, si éstos fueran representativos de los costos en vigor a la fecha de la venta.
- Fijar el valor de reposición por artículo en el momento de la venta.

Es importante apuntar que debe destinarse el mismo procedimiento de actualización para los inventarios y para el costo de lo vendido, con la excepción de si se usa PEPS para el primero y UEPS para el segundo.

Porque el monto de la actualización es un resultado de muchos factores, y porque el efecto definitivo inherente al ejercicio sólo puede fijarse al final del mismo, se sugiere usar una cuenta transitoria para abonar la contrapartida de esta reexpresión. Esta cuenta puede la denominaremos " Corrección por Reexpresión " .

La presentación de los inventarios y del costo de ventas en los esta dos financieros correspondientes, será a su valor actualizado y - en ellos o en sus notas deberá de informarse el:

- Método o métodos empleados.
- Los procedimientos seguidos para la actualización.
- Y el costo histórico del;
  - Inventario.
  - Y del costo de ventas.

REEXPRESION DE INVENTARIOS Y COSTO DE VENTASCUADRO ID A T O S

1. Se aplica el Método de Cambios en el Nivel General de Precios.
2. El inventario está formado por productos adquiridos-- durante todo el año.
3. Los siguientes son los números índices tomados del Índice Nacional de Precios al Consumidor, del Banco de México.

1º de enero 1981	165.6
Promedio 1981	191.1
31 de dic. 1981	213.1
Promedio 1982	303.6
31 de dic. 1982	423.8

Se pide: Reestablecer las cifras al 31 de diciembre de 1982 utilizando el Índice Nacional de Precios al Consumidor.

INVENTARIOS Y COSTO DE VENTASCUADRO IIInventarios a costo:

	<u>31-XII-82</u>	<u>31-XII-81</u>
Producto A.	120	200
Producto B.	110	175
Producto C.	170	225
	<hr/>	<hr/>
	400	600
	=====	=====

REEXPRESION DE INVENTARIOSPARA EFECTOS DE BALANCECUADRO III

	<u>VALOR HISTORICO</u>	<u>FACTOR</u>	<u>VALOR REEXPRESADO</u>
Inventarios	400 ===	423.8/303.6 (1	558 ===
Actualización de Inventarios.	158		
		Corrección por reexpresión	158

- 1) 423.8 = Factor al 31-XII-1982.  
303.6 = Factor promedio 1982.

Seguimiento: La cifra a valor histórico se multiplica por el factor (números índices tomados del I.N.P.C. -- del Banco de México), de esta forma se obtiene el valor reexpresado.

Para determinar la corrección por reexpresión - al costo de ventas reexpresado se le resta el - histórico.

REEXPRESION DE COSTO DE VENTASCUADRO IV

	<u>VALOR HISTORICO</u>	<u>FACTOR</u>	<u>VALOR REEXPRESADO</u>
Inventarios al 31-XII-81 (I.L)	600	423.8/191.1(*)	1 331
Más :			
Compras	1 000	423.8/303.6(*)	<u>1 396</u>
Mercancía disponible p/venta.	1 600		2 727
Menos:			
Inventario al 31-XII-82 (I.F.)	400	423.8/303.6(*)	558
Costo de Ventas	<u>1 200</u>		<u>2 169</u>
<u>Asiento de Ajuste:</u>			
Costo de Ventas	969		
Corrección por reexpresión		969	

(\*) 423.8 = Factor al 31-XII-82.  
 191.1 = Factor promedio 1981.  
 303.6 = Factor promedio 1982.

**SEGUIMIENTO:** Las cifras a valor histórico son multiplicadas por el factor (números índices tomados del I.N.P.C. del Banco de México) de esta forma se obtiene la columna de valor reexpresado.

Para determinar la corrección por reexpresión al costo de ventas reexpresado se resta el histórico.

## C O N C L U S I O N E S

1. El país en que vivimos actualmente enfrenta un proceso de desorganización en la economía, cada vez más creciente y difícil de detener, que ha desembocado en un colapso de las actividades productivas e inadecuados manejos en su administración, por lo que, al referirnos a esto, es hablar de una empresa, lo que significa que se hace indispensable la presencia de un especialista que reúna conocimientos de estrategias financieras, económicas, administrativas, fiscales, operacionales y contables. Por lo que, sin duda, podemos afirmar que dicho especialista es el Licenciado en Contaduría.
  
- 2.- Específicamente, el contar con una preparación académica adecuada y la experiencia necesaria, hace del Licenciado en Contaduría el profesional idóneo para ofrecer orientación y soluciones a los negocios en épocas inflacionarias, así como en cualquier momento dado.
  
3. Para estar en la posibilidad de cumplir objetivos de reducción de costos y gastos en la empresa, se recomienda recurrir a la asesoría prestada por el Licenciado en Contaduría, que es el profesional que posee el conocimiento necesario que le permite y conduce a resultados satisfactorios para tal efecto.

4. En épocas de adversidad, la reducción de costos y gastos es necesaria: No es una función placentera; puede dañar la imagen y la operación futura de la compañía si se maneja inadecuadamente. Si se hace de manera inteligente y organizada, no sólo ayudará a la compañía a reajustar sus requerimientos cuando se tenga bajas en la producción, ventas y utilidades; sino que determinará las bases adecuadas para un desarrollo futuro.
5. Para mejorar la conducción de una empresa durante un período inflacionario, se recomienda la implementación de ciertas medidas estratégicas, entre otras, las de definir enfoques nuevos de planeación financiera y de operación, establecer sistemas contables que permitan ofrecer información actualizada y confiable, el desarrollo de nuevos proyectos apoyados en riesgos evaluados, planeados y controlados. Todo esto le permitirá alcanzar metas como una entidad productiva.
6. Dentro de un marco de una economía inestable e inflacionaria, se establece la necesidad de reflejar los efectos de ésta en los estados financieros para contar con una información financiera actualizada y confiable.

## B I B L I O G R A F I A

1. Michael E. Porter, " Estrategia Competitiva ".  
Editorial C.E.C.S.A., México 1982
2. Adolfo Escudero Albuerne, " Reducción de Costos y Gastos en  
Epocas de Adversidad ".  
Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C.
3. Alfonso Franco Bolaños - René Mariani Ochoa, " Impacto de la  
Inflación en el Sistema Contable ".  
Editorial PAC, México 1984
4. Mario De Agüero Aguirre, " Estrategias Financieras a seguir  
en un Contexto Inflacionario ".  
Ponencia presentada en la Asamblea Convención del Instituto  
Mexicano de Contadores Públicos, A. C.
5. Alfonso P. López, " Medidas Estratégicas para Contrarrestar  
los Efectos Inflacionarios en las Empresas ".  
Universidad Autónoma de Sinaloa, Contaduría Pública 1981
6. Biblioteca Salvat de Grandes Temas, " La Inflación ".  
Salvat Editores, Barcelona 1973
7. Biblioteca Salvat de Grandes Temas, " El Desarrollo Económi-  
co ".  
Salvat Editores, Barcelona 1973
8. Luis Pasos, " Devaluación en México ".  
Editorial Diana, México 1976
9. Luis Pasos, " Radiografía de un Gobierno ".  
Editorial Diana, México 1982
10. Revistas Ejecutivos de Finanzas. Publicadas por el Institu-  
to Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A. C.  
Números correspondientes a Febrero 1983 y Febrero 1984
11. Boletín 10, Reconocimiento de los Efectos de la Inflación en  
la Información Financiera.  
Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C.