

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**El Financiamiento y Problemas Financieros en
una Empresa Pequeña dedicada a la Compra
Venta de Materiales de Construcción**

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

QUE PARA OBTENER
EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A

JOSE ALFREDO LOPEZ ARREGUI

MEXICO, D. F., 1973



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 esta 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.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

El financiamiento y Problemas Financieros en
una Empresa Pequeña dedicada a la Compra
de Materiales para la Construcción

1968

DIRECTOR DEL SEMINARIO

ING. JORGE LUIS ORIA Y HORCASITAS

INDICE

<u>CAPITULO</u>	<u>Página</u>
I. INTRODUCCION	1
A) Características del mercado de materiales de construcción	
B) Características de las empresas dedicadas al ramo	
II. LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO	17
A) Internas	
B) Externas	
III. PROBLEMAS FINANCIEROS MAS FRECUENTES	24
A) Sobreinversión en cuentas por cobrar	
B) Sobreinversión en inventarios	
C) Insuficiencia de capital	
IV. DETERMINACION DE PROBLEMAS FINANCIEROS EN UNA EMPRESA DE MATERIALES DE CONSTRUCCION	38
A) Análisis de los estados financieros	
B) Determinación del origen y aplicación de fondos	
C) Medidas para superar los problemas financieros.	
V. CONCLUSIONES	56
BIBLIOGRAFIA	65
ANEXOS	

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

Si se analizan las actividades productivas desarrolladas por la población económicamente activa de un país, estas quedarían agrupadas dentro de alguno de las siguientes:

- A) Agricultura, silvicultura, caza y pesca
- B) Industria
- C) Comercio
- D) Transportes
- E) Servicios
- F) Otros no especificados

Dentro del grupo de las actividades industriales se encuentra la de la construcción, que por la magnitud de inversiones, recursos y mano de obra que emplea, tiene una importancia preponderante en el desarrollo económico de una nación. Si se considera la gran cantidad de industrias extractivas y de transformación que dependen de la industria de la construcción, por ser ésta la consumidora de su producción, no es extraño darse cuenta del hecho de que los gobiernos regulen la actividad económica mediante el incremento o disminución de la inversión en construcciones, tanto en obras de infraestructura como de facilidades para el desarrollo de sus funciones.

La industria de la construcción en México ha sido un factor muy importante en el desarrollo económico, ya que por las caracte-

rísticas de esta industria en nuestro medio, ha dado ocupación a gran número de los nuevos empleos que requiere cada año nuestro país con motivo del aumento demográfico. La razón de que la industria de la construcción emplee gran cantidad de mano de obra se debe a que en México los salarios se encuentran en un nivel más bajo con respecto a otros países industrializados, lo que hace más económico utilizar mano de obra barata que hacer grandes inversiones en equipo, o bien, cuando es costeable substituir mano de obra por equipo, las empresas del ramo carecen del capital o de los medios financieros necesarios para hacer frente a este tipo de inversiones. Por supuesto, existe la tendencia a eliminar la mano de obra cuando los nuevos métodos y procedimientos de construcción la hacen innecesaria, o a medida que las empresas obtienen capacidad para la adquisición de maquinaria.

Los métodos o procedimientos mejorados pueden estar representados por nuevos productos o servicios que son proporcionados por la industria manufacturera o de servicios, las que continuamente están realizando las investigaciones y estudios tendientes a la elaboración de nuevos materiales e innovaciones técnicas que signifiquen ahorro en tiempo y recursos, tanto humanos como financieros.

CARACTERISTICAS DEL MERCADO DE MATERIALES DE CONSTRUCCION

Para definir las características del mercado donde desarrollan sus actividades las empresas objeto de este estudio, procede analizar los elementos que lo integran, como con la oferta, representada por los productores y fabricantes, y la demanda, representada por los consumidores.

Los bienes que se ofrecen se encuentran representados por materias primas, productos semiterminados y terminados, empezando por elementos que simplemente se trasladan de un lugar a otro, como es el caso del escombros o cualquier material empleado para relleno, siguiendo por la arena y grava que pueden tener algún grado de selección o criba, pasando por elementos prefabricados como es el caso de techos, muros, estructuras, etc., hasta llegar a elementos completamente terminados y que requieren únicamente ser instalados. Estos bienes son de una variedad enorme, encontrando que existen, como características del mercado de libre competencia que prevalece en nuestro país, productos iguales de diferentes fábricas, si acaso con una ligera diferencia en calidad o en el precio. Por otra parte se presentan continuas innovaciones derivadas de nuevos métodos de construcción, que desplazan productos o los hacen obsoletos, lo que es frecuente en la época actual por el vertiginoso avance tecnológico.

Los fabricantes o proveedores de materiales para la industria de la construcción van desde la persona que es propietaria de un camión de volteo y que posee un permiso de explotación de arena de río o yacimientos rocosos, hasta el que produce elementos premezclados o prefabricados, que requieren una cuantiosa inversión en instalaciones, equipo y personal. De esa forma se encuentran oferentes que poseen grandes facilidades de operación, como son departamento de mercadotecnia, de venta, de publicidad, etc., así como posibilidades de financiamiento a sus clientes. En tal caso se encuentran las fábricas de fierro y acero, cemento, tubería de asbesto-cemento y plástica, concreto premezclado, y muchas más cuyas acciones, en algunos casos, se cotizan en la misma bolsa de valores y que han requerido hasta de empréstitos extranjeros por la magnitud de las inversiones requeridas.

Los consumidores en el mercado de productos para la construcción están representados por el Sector Público y el Privado. Dentro del primero están comprendidos las secretarías de estado y sus dependencias, los gobiernos estatales y municipales, así como los organismos descentralizados y de participación estatal. Entre las secretarías se encuentran a la de Recursos Hidráulicos, Obras Públicas, Comunicaciones y Transporte, Patrimonio Nacional, Agricultura y Ganadería, y Marina, básicamente. Entre las dependencias están la Comisión Constructora e Ingeniería Sanitaria de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, Fondo Nacional de Fomento Ejidal, Caminos de

Mano de Obra, etc., y entre los organismos descentralizados y empresas de participación estatal se encuentra a la Comisión Federal de Electricidad, el Instituto Mexicano del Seguro Social, el I.S.S.T.E., los Ferrocarriles Nacionales y del Pacífico, el Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S. A., el CAFPE, el INFONAVIT, el INDECO, etc...

Normalmente el sector público, con excepción de la Secretaría de Obras Públicas y la de Comunicaciones y Transportes, realiza las construcciones empleando empresas del sector privado, a quienes otorga los contratos mediante concursos llevados al efecto. Sin embargo, en muchas ocasiones las mismas secretarías, a través de sus dependencias, y los organismos y empresas de participación estatal, hacen las compras de los materiales directamente, convirtiéndose de esa manera en consumidores propiamente. La razón de lo anterior estriba en que de esa forma se obtienen descuentos muy considerables, representando esto un ahorro en el costo de los materiales, y además se tiene prioridad en la entrega de estos ya que normalmente se trata de obras para beneficio colectivo y de necesidad inmediata.

El origen de estos descuentos o precios especiales al sector público se encuentra en disposiciones administrativas basadas en la premisa de que las obras para ese sector son de beneficio colectivo directo o indirecto y en consecuencia, no deben

gravarse con precios elevados por parte de los fabricantes. También se argumenta que por razón del volumen es factible para el productor abatir los costos y trasladar ese ahorro directamente al consumidor.

El Sector privado está representado por las grandes compañías constructoras dedicadas a obras civiles, por los ingenieros y arquitectos que ejercen independientemente, los maestros albañiles, hasta llegar a los propietarios de las construcciones. O sea que se parte de consumidores de millones de pesos en materiales hasta llegar a la persona que adquiere unos cuantos sacos de cemento, cal y varilla suficiente para construirse un techo para él y su familia.

Dentro de las empresas dedicadas a la construcción se encuentran algunas especializadas en obras para el sector público y que requieren de fuertes inversiones en equipo y elemento humano. Tal es el caso de las que se dedican a construcción de presas, obras de irrigación, caminos, puentes, vías de ferrocarril, etc... También se encuentran los consorcios que agrupan empresas dedicadas a diferentes especialidades, dedicándose algunas a la construcción de plantas industriales, otras a conjuntos habitacionales y fraccionamientos, otras más a casas habitación o bien, a alguna de las actividades requeridas por el sector público. Estas empresas requieren de capacidad técnica y además contar con una organización a-

decuada, ya que necesitan planear las inversiones necesarias, el capital de trabajo y el flujo de fondos conveniente para realizar sus objetivos y cumplir con los contratos obtenidos a través de concursos o directamente.

Bajando la escala, se encuentra a un gran número de profesionistas independientes, ingenieros y arquitectos, dedicados a la construcción, ya sea agrupados en despachos, o bien, en forma individual. En un nivel inferior se encuentran los maestros albañiles, quienes sin tener una preparación previa y merced a un conocimiento empírico de los fundamentos teóricos de la construcción, desarrollan esa actividad gozando de la preferencia de los sectores de escasos recursos que no están dispuestos o capacitados para cubrir los honorarios profesionales fijados por las agrupaciones y colegios de profesionistas.

Estos grupos que en conjunto constituyen la demanda de los materiales de construcción, en sus operaciones para proveerse de los elementos de trabajo y materiales, presentan características diferentes entre sí. Así se tiene que las grandes empresas que poseen una organización moderna, producto de estudios científicos basados en principios y técnicas de administración, se encuentran departamentizados y cuentan con un control adecuado sobre todas sus operaciones. De esa

mánera, existe una persona o grupo de personas que se encargan de las compras, empezando desde la solicitud de cotizaciones hasta la recepción de material. Por otra parte existe el departamento de finanzas, que determina la forma y época de pago de las adquisiciones, de acuerdo con las posibilidades de la empresa.

Sin embargo, sucede algunas veces que estas grandes empresas han crecido desmesuradamente, sin una planeación previa, naciendo su organización inadecuada, con los problemas correlativos. Desde el punto de vista de esta investigación, el aspecto más importante derivado de una organización inadecuada en este tipo de empresas es la informalidad en la liquidación de sus pasivos por consumos de materiales, lo que en un momento dado puede acarrear graves consecuencias a sus proveedores, cuando estos no han fijado correctamente las líneas de crédito y los plazos de pago. Por otra parte, puede suceder que la situación crítica de las grandes empresas, y especialmente de aquellas que contratan trabajos con el sector público, se derive de la falta de liquidación o retraso en las estimaciones por parte de las dependencias oficiales, o empresas estatales.

El profesionista que ejerce en forma independiente será normalmente quien se encargue de realizar las compras de acuerdo con las necesidades que se vayan presentando en el avance de la obra. Muy probablemente carece de una programación adecuada para la adquisición de los productos, con los pro-

blemas consiguientes en retrasos y aumento en el tiempo de construcción. Igualmente, él mismo tiene que encargarse del aspecto financiero, de la cobranza de las estimaciones y honorarios, de la obtención del financiamiento y del pago de las obligaciones.

Esto sucede por la falta de una organización de acuerdo con las necesidades del negocio o bien, si en una ocasión la organización fue adecuada, el aumento de las operaciones la hicieron obsoleta.

En el medio donde se desarrolló esta investigación, se encontró que predominan los profesionistas o agrupaciones de profesionistas que carecen de organización idónea para el logro de sus objetivos, lo que se traduce en negocios poco productivos o que arrojan números rojos.

Normalmente la principal fuente de fondos esta representada por los anticipos y estimaciones que se reciben de los clientes, al comienzo o durante el desempeño de una obra. La inadecuada administración de esos fondos, la inexactitud en las estimaciones, y/o el retraso en el cobro de las mismas, son causas de problemas para el constructor. Algunas veces sucede que los fondos obtenidos para una obra determinada son empleados en otra en la que se ha presentado alguna de las situaciones antes mencionadas, trayendo como consecuencia un retraso en la obra para quien estaban destinados los

fondos originalmente. Esto ocasiona una actitud negativa por parte del cliente, propietario de la obra retrasada, lo que generalmente repercute en la detención del pago de las estimaciones. Otras veces, bastante frecuentes por cierto, cuando una obra se encuentra en la etapa de detalles para su completa terminación, el cliente suspende el pago de estimaciones con el objeto de presionar al profesional para acelerar la entrega del inmueble. Lo mismo se presenta en la liquidación final, ya que necesariamente surgirán detalles mínimos después de entregada la obra, por lo que el cliente opta por detener su pago, que puede representar una cantidad considerable, mientras no se hagan las reparaciones o ajustes necesarios que en realidad significan una cantidad ínfima.

Cuando estos problemas se vuelven repetitivos, dan lugar a serias repercusiones de carácter financiero, ya que al no existir un adecuado flujo de fondos, se dejan de cumplir las obligaciones con los acreedores y proveedores.

La última parte de la demanda está representada por los constructores en pequeña escala que comprende a los maestros albañiles y clientes ocasionales. Los maestros albañiles son empleados por la gente de baja condición económica, que a base de un ahorro continuo, consigue reunir los fondos necesarios para substituir el techo de lámina de cartón o de tejas de sus viviendas por uno de losa de concreto. De igual manera los muros de barro son substituidos por el tabique o

el block, la tubería de barro es cambiada por la de fierro forjado, etc... Este sector se caracteriza por realizar todas sus operaciones al contado ya que generalmente no son consideradas en el medio comercial como sujetos de crédito, debido a que no cuentan con antecedentes crediticios de ninguna índole. El consumo alcanzado por esta clientela va en función básicamente de la época del año, pues este sector se ve afectado seriamente en las épocas de crisis económica, al no contar con fuentes de financiamiento accesibles, con motivo de su insolvencia. Cuando existe una situación de bonanza económica, el consumo es considerable.

CARACTERISTICAS DE LAS EMPRESAS DEDICADAS AL RAMO

Las fábricas de materiales de construcción, para hacer llegar sus productos a los consumidores finales, utilizan a distribuidores y/o comisionistas, establecidos en todos los ámbitos del mercado. En ocasiones se establecen sucursales o depósitos que cubren diferentes áreas del mercado nacional, dando mayor rapidez a la entrega de los productos a los distribuidores ubicados en todo el país.

Los productos que se consideran por esencia como materiales de construcción están representados por el cemento, cal, varilla corrugada, alambón, alambre recocido, grava, piedra, arena y tabique, en sus diferentes modalidades. Toda construcción necesita de estos materiales básicos, en mayor

o menor volumen, los que son empleados para el levantamiento de la llamada obra negra.

Actualmente, y debido a los constantes avances tecnológicos han surgido nuevos productos al mercado, tales como morteros especiales, estructuras metálicas y preformadas, elementos prefabricados, etc., los que han pasado a engrosar la línea de materiales que son ofrecidos por los negocios dedicados al ramo.

Una característica general de los materiales tradicionales es la dificultad que presentan en su manejo, ya que se trate de productos cuya distribución requiere de un gasto de venta elevado. Así se tiene que el cemento y la cal, que se expenden en sacos, no son susceptibles de manejarse por medios mecánicos y es necesario el empleo de personal para su carga y su descarga. Igualmente el manejo de la varilla corrugada presenta dificultades por su peso y forma, requiriendo bastante personal su acarreo y entrega. Los demás artículos básicos como la piedra, grava y arena se venden a granel, generalmente por la capacidad de los camiones de volteo, siendo materiales que usualmente se trasladan desde el mismo yacimiento o lugar de extracción al de la obra, es decir, no se tienen existencia de éstos en bodega. Estos materiales presentan la característica de tener un reducido margen de utilidad, ya que algunos de ellos se encuentran sujetos a precios oficiales, por lo que la utilidad del negocio se encuentra en el volumen.

Existen otros materiales de construcción que son comunes pero no indispensables, como es el caso de los recubrimientos que comprenden una gran variedad de productos, como son los azulejos, fachaletas, cintillas, mosaico, mosaico veneciano, mármoles, etc... Por otro lado se encuentran los muebles y accesorios de baño, calentadores, etc., que forman parte de las líneas que normalmente manejan los negocios que expenden materiales de construcción, presentando características diferentes a los productos básicos en cuanto a su manejo y almacenaje. Estos materiales requieren menos costos de venta y cuentan con márgenes de utilidad más elevados.

Se puede hablar también de tubería sanitaria en sus diversas calidades como es la de cemento, barro, fierro fundido, asbesto y plástica, la tubería de agua potable ya sea de cobre, galvanizada, hule, o plástica, y una serie de materiales que son empleados normalmente en toda construcción pero que no son necesariamente ofrecidos por las empresas que venden los elementos básicos para la construcción.

Generalmente este tipo de productos caen en otro grupo de negocios tales como las ferreterías y las tlapalerías.

Los distribuidores y/o comisionistas son negocios que generalmente cuentan con una inversión en capital no muy elevada, aunque se encuentran algunos cuyo volumen de operaciones

e importancia de las mismas es superior a las realizadas por algunas empresas fabricantes.

En el medio donde se desarrolló esta investigación se encontró que el capital de estos negocios fluctúa entre \$500,000.00 a \$1,000,000.00, presentando características comunes tales como:

1. Régimen Legal. La mayor parte se encuentran constituidos en Sociedades Anónimas y en menor proporción como personas físicas. Entre los subdistribuidores predominan estos últimos.
2. Organización. Generalmente se encuentran administradas por un gerente general, administrador único, o el propietario, de quien depende todo el personal del negocio. Esta persona se encarga de todas las funciones importantes, como son las compras, crédito y cobranzas, ventas importantes y administración en general.
3. Inversiones. Básicamente en inventarios y equipo de transporte, y en pocas ocasiones, en inmuebles.
4. Políticas de Compras. Se cuentan con varios proveedores de cada uno de los materiales que se manejan, es decir, no hay exclusividad en las distribuciones. Se dispone del crédito que otorgan los proveedores que va del contado comercial a 30-60-90 días con

documentos, siendo frecuente que se hagan anticipos a cuenta de los pedidos.

5. Políticas de Ventas. Generalmente estas empresas conceden crédito a sus clientes. Existe una tendencia a suprimirlo y trabajar exclusivamente al contado. En las operaciones a crédito, el plazo de pago son 30 días o a la presentación de la factura. Cuando se trata de operaciones con plazos superiores a los 30 días, se amparan con documentos. Los materiales se venden generalmente puestos en la obra, por lo que se dispone de equipo de reparto, máxime que los materiales de construcción generalmente son voluminosos y de difícil manejo. Es común que se tengan subdistribuidores, que cubran determinada área del mercado y a quien se conceden descuentos especiales y un crédito limitado.

6. Personal. Se cuenta con poco personal administrativo. Predominan los cargadores, y estibadores, así como choferes de las unidades de reparto. La mayor parte percibe el salario mínimo. Es frecuente encontrar que estos no se hayan registrado en el IMSS y no gozan de las prestaciones especificadas en la Ley Federal del Trabajo. Existe gran rotación en el personal, tanto administrativo como de reparto, con motivo de los salarios bajos.

7. Situación Fiscal. Gran número de estas empresas no cumplen correctamente las disposiciones fiscales por carecer de registros de contabilidad, o bien, por ignorancia. Pocos negocios tienen contador de planta y sistemas de contabilidad adecuados. Las personas físicas generalmente se encuentran sujetas a cuota fija y no hacen rectificaciones espontáneas cuando hay variaciones considerables en sus ingresos. Generalmente hay vigilancia continua por parte de las autoridades fiscales sobre este grupo de causantes.

LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Las empresas pequeñas dedicadas a la compra venta de materiales de construcción, al igual que todos los negocios, están sujetas a los problemas derivados de la situación económica que prevalezca en el ámbito donde desarrollan sus actividades.

Igualmente, por causas de diversa índole, se enfrentan con problemas que las afectan en el desarrollo normal de sus operaciones lo que repercute en su situación financiera.

Para superar esos problemas, estas empresas acuden a ciertas fuentes para obtener los recursos necesarios y de esa manera poder realizar sus funciones normalmente y estar en posibilidades de alcanzar sus objetivos. Atendiendo al origen de los recursos esas fuentes pueden ser internas o externas.

FUENTES INTERNAS

Generalmente cuando se presenta una escasez de fondos en este tipo de empresas, la primera fuente a la que se acude para obtenerlos es la representada por el propietario o los socios, según se trate de una persona física o

moral. Esos fondos pueden ingresar al negocio en calidad de préstamo o bien como un aumento de capital. Sin embargo, esas fuentes se encuentran condicionadas a que en el momento en que se presente la escasez el propietario disponga de suficientes ahorros personales, en el caso de una empresa que sea persona física, o bien en el caso de una sociedad, que los accionistas o socios, cuenten con suficientes fondos o que estén en posibilidades de obtenerlos a título personal.

Cuando se presenta el caso en que el propietario no tiene suficientes ahorros es común que acuda a un pariente o amigo con la promesa de devolver los fondos solicitados inmediatamente que el negocio supere esa etapa. En el caso de las sociedades, puede suceder, dependiendo del tamaño y organización de la empresa, que uno de los socios preste a la empresa la cantidad que es necesaria y que posteriormente le sea reembolsada.

Por otra parte, se presenta el caso de que en ciertas operaciones en que el cliente requiere de un material especial o de un costo elevado, se soliciten anticipos sobre la venta, con el doble objetivo de asegurar la operación y obtener fondos que se pueden emplear para otro destino. La misma situación se presenta cuando el cliente quiere asegurarse el aprovisionamiento de los

materiales para lo cual anticipa determinada cantidad a la empresa.

Los proveedores también representan una fuente de recursos, ya que otorgan plazo a los distribuidores para la liquidación de sus facturas. De esa manera se puede otorgar cierto crédito a los clientes con plazos de pago ligeramente inferiores a los que conceden los proveedores. Si las fábricas de fierro y acero otorgan plazos de 30, 60, y 90, se puede vender ese producto fijando un plazo a los clientes de 30 días. Este tipo de políticas de crédito deben vigilarse estrechamente ya que si la rotación de cuentas por cobrar exceden de un mes, la empresa deberá contar con suficiente capital de trabajo para financiar a los clientes que se exceden del plazo normal de crédito sin que se afecte su capacidad de pago.

Por último las empresas mismas representan una fuente de recursos, como es el caso de las utilidades que no son repartidas o retiradas del negocio. Desgraciadamente en este tipo de negocios es frecuente encontrar que debido a la carencia de una contabilidad adecuada, derivada de la falta de conocimientos administrativos de los propietarios o administradores, se desconocen los resultados reales de las operaciones y estos se determinan estimativamente, por lo que las decisiones sobre

el destino de las utilidades se hace sin bases sólidas y muchas veces se retiran cantidades superiores a las convenientes para los planes de expansión y desarrollo.

FUENTES EXTERNAS

Estas fuentes son las que se encuentran fuera del ámbito de sus operaciones normales y que en el caso de las empresas objeto de esta investigación están representadas básicamente por las instituciones de crédito y los particulares.

Entre las operaciones más comunes celebradas con las instituciones de crédito se encuentran los préstamos directos, préstamos prendarios y descuento de documentos. Generalmente las instituciones exigen un aval que respalde los documentos que amparan los préstamos directos y que en el caso de las sociedades, puede ser el socio de mayor solvencia económica.

Los préstamos prendarios son solicitados para la adquisición de equipo de transporte y mobiliario quedando la factura depositada en el banco mientras se cubre el importe del préstamo.

En el caso del descuento de documentos, generalmente se exige una reciprocidad por parte de los bancos, la

que puede estar representada por cuenta de ahorro, depósitos a plazo, cuentas especiales o determinado saldo promedio. La línea se establece hasta el monto que considere el banco puede soportar la empresa. Con este tipo de operaciones los negocios pequeños se encuentran con la posibilidad de financiar a sus clientes sin disponer del capital de trabajo necesario para la adquisición de inventario y desarrollo de sus operaciones.

Las instituciones de crédito cargan normalmente el 14% anual sobre sus préstamos al comercio, más una comisión que va hasta el 1% al millar con un cargo mínimo para documentos inferiores a \$ 1,000.00. Por tal razón, cuando se llega a documentar algún saldo a cargo de clientes se carga cuando menos el 14%, existiendo una tendencia generalizada a cobrar el 15%, con objeto de que exista un diferencial a favor de la empresa como cargo financiero y a la vez desanime las operaciones a crédito.

Los problemas más frecuentes que se les presentan a los comercios de materiales de construcción en la obtención de fondos en las instituciones bancarias se derivan fundamentalmente de su deficiente información contable ya que generalmente, al no contar con un sis-

tema de contabilidad adecuado o personal competente encargado de esa área, no se dispone de estados financieros que permitan a las instituciones de crédito informarse de la situación financiera real de la empresa. Igualmente cuando se trata del propietario único, a veces sucede que los bancos no consideran que existen suficientes garantías sobre el préstamo solicitado. En estos casos, generalmente se rechazan las solicitudes de crédito o bien, se conceden en menor cuantía a lo solicitado, con plazos inferiores o exigen avales o garantías que exceden considerablemente al crédito pedido.

Cuando sucede esto, sea porque no se obtuvieron los fondos solicitados o bien porque no se obtuvieron en cantidad suficiente, la empresa tiene que acudir a otras fuentes como es el caso de los prestamistas particulares. Usualmente esta alternativa se deja como último recurso ya que es muy cara y con sus inconvenientes, tales como la imposibilidad de deducir los intereses pagados para efectos fiscales y dificultades en la renovación de los préstamos o ampliación de los plazos. No existe uniformidad en el costo de esta fuente pero es sensiblemente más elevado que el costo de las fuentes institucionales, lo que es comprensible ya que esos fondos se encuentran disponibles precisamente para los casos en que es prácticamente imposible conseguirlos por

otros medios, o sea en las situaciones desesperadas. Por supuesto, se exigen garantías suficientes y posiblemente superiores a las exigidas por las instituciones bancarias.

PROBLEMAS FINANCIEROS MAS FRECUENTES

Una vez analizadas las fuentes de financiamiento que proveen de fondos a las empresas que se estudian, se analizarán las razones por las cuales se hacen necesarios esos fondos. En situación normal, se supone que las empresas cuentan con recursos suficientes para el desarrollo de sus operaciones y durante el curso normal de operaciones o sea, la conversión del efectivo en mercancías, éstas en ventas y de nuevo en efectivo, se estarán generando nuevos recursos a través de las utilidades. Sin embargo, como en todos los negocios, y los que se estudian no son la excepción, se tropiezan con situaciones que interrumpen ese curso normal y que hacen necesario que se acuda a fuentes de recursos para continuar las operaciones en la forma planeada. Por otro lado sucede también que desde el inicio de operaciones, pueden existir deficiencias que pasan inadvertidas al propietario o a los accionistas, de tal manera que hasta pasado un tiempo y en virtud de las dificultades que se presentan, se harán notorias y requerirán de medidas urgentes para hacerles frente. Tal es el caso de un negocio con un capital inferior al requerido para ese giro.

El origen más común de los problemas financieros a los que se enfrentan las empresas pequeñas dedicadas al comercio de materiales de construcción se encuentra en la

falta de atención al aspecto financiero por parte de la administración. En la mayoría de los casos, esa falta de atención es independiente de la capacidad en esa área, ya que por la magnitud de las empresas y el tipo de operaciones realizadas, no se requiere de grandes conocimientos financieros y basta con un poco de sentido común y organización.

Generalmente sucede que en este tipo de empresas el administrador tiene a su cargo gran cantidad de funciones tales como ventas, compras, crédito y cobranzas, relaciones públicas, finanzas y personal, etc., situación derivada del limitado presupuesto con que se cuenta para el pago de salarios. Lo anterior ocasiona que se dé poca prioridad a todo aquello que parezca menos importante o bien, que sea susceptible de aplazarse. Tal es el caso de muchos de los asuntos financieros que aunque no requieren de una atención inmediata, no se pueden dejar pasar por mucho tiempo.

Otras de las razones del origen de los problemas financieros son el desconocimiento de los problemas específicos inherentes a las prácticas comerciales de los clientes, así como deficiencias administrativas representadas básicamente por falta de información, falta de control sobre los bienes de la empresa, insuficiente existencia de materiales, personal imprevisto y rebelde,

etc. Por la carencia de información se dejarán de cumplir las obligaciones a su vencimiento con el aumento correlativo de los gastos financieros, se desconocerán los costos de los productos y los precios de venta se fijarán arbitrariamente.

Los problemas financieros más frecuentes detectados en los comercios de materiales de construcción son la sobreinversión en cuentas por cobrar, sobreinversión en inventarios e insuficiencia de capital.

SOBREINVERSION EN CUENTAS POR COBRAR

Cuando las empresas del ramo se establecieron, posiblemente operaban al estricto contado, con resultados halagüeños y sin problemas de cobranza. Posteriormente habrá sucedido que una nueva empresa o alguna de las establecidas, comenzaron a otorgar crédito con objeto de atraerse clientes, generalizandose éste poco a poco, Pudo haber sucedido igualmente que por las características de los materiales de construcción, los que en su gran mayoría deben ser entregados directamente en las obras, y los inconvenientes que representaba la liquidación inmediata de las facturas contra la entrega del material, se haya convenido entre proveedor y constructor

una liquidación semanal o quincenal, lo que representó de hecho la concesión de crédito.

Al comienzo tal vez se fijó un plazo corto, pero con el tiempo y debido a la competencia, esos plazos se fueron alargando hasta fijarse en 30 días mínimo y 90 días como máximo. Desgraciadamente esas políticas se adoptaron sin ningún estudio financiero previo, ya que las condiciones fijadas por los proveedores a los distribuidores permanecieron inalterables y en consecuencia la carga del financiamiento a los clientes tuvo que ser soportada íntegramente por las empresas. Las consecuencias no se hicieron esperar e inmediatamente comenzaron los problemas en aquellas empresas que no contaban con capacidad suficiente, con resultados finales tales como la liquidación o la quiebra.

Por lo que se refiere a las empresas que contaban con suficiente capacidad, se empezaron a enfrentar con los problemas de cobranza derivados de las características peculiares de los clientes, esto es, la falta de organización y los malos hábitos en el cumplimiento de obligaciones. Sobre este particular es importante mencionar ciertas circunstancias y prácticas comunes en las operaciones comerciales celebradas por los contratistas. Debo hacer mención que estos comentarios se basan en la observación y experiencias obtenidas en el medio en don-

de se realizó la investigación.

Es común que un contratista recién establecido en la localidad comience haciendo sus compras al contado y después de cierto número de operaciones solicite crédito, basándose en consideraciones tales como la periodicidad de las estimaciones. Posiblemente al principio cumpla correctamente con los plazos concedidos pero al cabo de cierto tiempo, deje de cumplir con las obligaciones. Cuando sucede esto, sabiendo que el crédito le será suspendido de un momento a otro, comienza a celebrar operaciones con otro proveedor liquidándolas al contado e iniciando de esa manera una nueva secuencia que terminará en la misma manera que la primera.

Probablemente después de recorrer dos o tres proveedores pague los adeudos que existen con el proveedor original y hasta tal vez consiga celebrar nuevas operaciones.

El objeto de todo lo anterior es para conseguir un financiamiento muy necesario que en la mayoría de los casos es sin costo alguno. Existe la necesidad de ese financiamiento por el constructor ya que se han presentado algunas circunstancias tales como detención de las estimaciones por sus clientes, liquidaciones con pérdidas, incumplimiento de contratos, causas fortuitas y

de fuerza mayor, etc., las que han originado un inadecuado o insuficiente flujo de fondos.

Por supuesto, las situaciones anteriores no afectarían a los distribuidores de materiales si existiera una debida investigación del cliente que haya solicitado el crédito. La deficiencia en la investigación se puede deber básicamente a un exceso de confianza, imposibilidad de realizarla por carecer de los medios adecuados y por falta de información y comunicación entre las empresas dedicadas al ramo que desarrollan sus operaciones en la localidad.

En otras ocasiones el cliente es sujeto de crédito, pero desgraciadamente la administración ha fallado al fijar el monto y el plazo del mismo, lo que se puede derivar del desconocimiento de la capacidad de la empresa para financiar a los clientes.

Por último, el exceso de cuentas y documentos por cobrar se origina en algunos casos por existir un esfuerzo deficiente en la cobranza. Los clientes son buenos pero no se les cobra por lo que se acostumbran a no pagar.

Generalmente las empresas que conceden crédito, acuden a la documentación de las cuentas que exceden el plazo

que otorgan sus proveedores para la liquidación de las facturas. De esa manera, mediante el descuento bancario se está en posibilidad de obtener fondos y que los créditos no inmovilicen el capital de trabajo. Sin embargo, cuando no existe una vigilancia adecuada sobre la cartera descontada, fácilmente se puede caer en una situación de falta de liquidez, ya que cuando el cliente no cubre los documentos a la institución bancaria donde se encuentran descontados, ésta carga su importe al cedente lo que, en el caso de empresas pequeñas, puede representar una cantidad considerable en sus saldos bancarios, quedando así incapacitadas para cubrir las obligaciones inmediatas si no se realiza el cobro del descuento cargado a la brevedad posible.

En las operaciones realizadas con empresas constructoras y profesionistas independientes, predominan aquellos que no cubren las obligaciones a su vencimiento, incluyendo los documentos que se encuentran descontados en bancos o instituciones financieras. Generalmente debe mediar gestión de cobro por parte del proveedor, las que deben comenzar con anterioridad al vencimiento, para que de esa manera el deudor haga sus planes de obtención de fondos para la liquidación de los adeudos.

SOBREINVERSION EN INVENTARIOS

Generalmente estos negocios comenzaron sus operaciones

con la obtención de la distribución de alguno de los elementos básicos para la construcción, tales como cemento gris y fierro. Posteriormente se vió la conveniencia de aumentar la línea de productos ya que los clientes lo solicitaban al realizar sus compras. De esa manera se adicionaron productos tales como cemento blanco, cal hidratada, alambre, alambón y clavos, que no requerían técnicas especiales para su manejo, almacenaje y venta, por ser similares a los originales. Posteriormente muchas veces por competir con los negocios ya establecidos, otras veces por complementar aún más la oferta de productos y otras por las visitas continuas de agentes vendedores ofreciendo atractivos márgenes de utilidades sobre los productos que representaban, se hicieron inversiones en líneas tales como muebles de baño, recubrimientos (azulejos, mármol, loseta, etc.), aditivos para cemento, tubería de barro y de cemento, etc., que absorbieron una porción muy considerable de sus recursos.

También sucedió que estos productos, que requerían de conocimientos técnicos especializados, fueran adquiridos a pesar de carecer de ellos, debido principalmente a la insistencia de los agentes vendedores quienes aseguraban gran demanda del mercado. En muchas de las ocasiones, no se hizo un estudio previo del mercado aunque fuera de una

forma elemental debido básicamente a la carencia de conocimientos o demasiadas ocupaciones por parte del administrador, lo que trajo como consecuencia que se invadieran mercados más apropiados para otro tipo de negociaciones tales como las ferreterías y tlapalerías.

Otras veces, se ha tratado de aprovechar una baja de precios en el mercado de determinados artículos, con el propósito de venderlos cuando vuelvan a subir de precio, pretendiendo lograr así una utilidad mayor. De la misma forma, debido a rumores de aumento de precios o escasez de materiales han motivado a la administración a realizar compras de pánico en cantidades muy considerables.

Sin embargo, en los tres casos anteriores en que se hicieron voluntariamente fuertes inversiones en inventarios, debido a las condiciones peculiares del mercado (saturación, crisis económica, desconocimiento de los productos, etc..) o bien, cuando no se realizaron los supuestos que justificaban las compras con el fin de especular, los inventarios empezaron a rotar muy lentamente o permanecieron sin movimiento por lo que las empresas quedaron con una capacidad de pago inadecuada e insuficiente, ya que al no producirse las ventas y no haber ingresos suficientes, no pudieron cumplir con los vencimientos del pasivo circulante.

Igualmente, en aquellos casos en que se sobreestimaron las ventas o hubo descuido involuntario por parte de la administración y no se vigilaron los máximos de existencia requeridos para la operación normal del negocio, se presentaron sobreinversiones en inventarios que rápidamente se convirtieron en obsoletos por el cambio de estilo y diseño, como es el caso de ciertos muebles de baño y algunos recubrimientos, o bien, los productos se dañaron por su prolongado almacenaje o por las condiciones inadecuadas de las bodegas.

Las consecuencias de la sobreinversión involuntaria en inventarios son similares a aquellas que se presentan cuando hay sobreinversión voluntaria, estos es, capacidad de pago insuficiente y por lo tanto, incumplimiento de obligaciones a corto plazo.

Los afectados inmediatamente son los proveedores y acreedores, a quienes se dejarán de liquidar sus facturas en el plazo normal, pretendiendo de esta forma la empresa estirar al máximo su crédito mercantil aunque eso lleve implícito la pérdida de descuentos por pronto pago. Posteriormente se canalizarán las compras con los proveedores más indulgentes y tolerantes, liquidándose los adeudos cuando estos lleguen al punto inmediato a la ruptura.

Es común entre los negocios pequeños y en desarrollo que generalmente sufren de una escasez crónica de fondos, acudir a prácticas incorrectas cuando se presentan presiones financieras extremas como es el caso de "recostarse" en sus proveedores, es decir, dejar que las obligaciones sigan pendientes más allá del límite establecido por los abastecedores, expedir cheques postdatados, o bien, girarlos con la esperanza de que no serán cobrados inmediatamente y que en el momento en que sean presentados, los depósitos hechos podrán cubrir su importe. Sin embargo la experiencia ha demostrado que estas prácticas no pueden formar parte de una política financiera sana, porque se crea el hábito y se comienzan a considerar como normales hasta que suceden los primeros inconvenientes.

Por supuesto, habrá ciertos proveedores que comenzarán a presionar fuertemente e inclusive, dejarán de surtir los pedidos. Esta situación puede resultar crítica en aquellos casos en que la demanda exceda a la oferta, ya que los proveedores darán preferencia a los clientes que cubran normalmente sus pasivos y los que paguen con lentitud se hallarán en verdadera desventaja al competir por los suministros escasos.

Por otro lado, la imagen del negocio en el medio comercial puede cambiar radicalmente, lo que es sumamente

serio ya que la forma en que éste maneje sus obligaciones con los acreedores mercantiles tendrá impacto sobre su capacidad para obtener crédito en los bancos y otros prestamistas.

INSUFICIENCIA DE CAPITAL

Esta deficiencia financiera se presenta en los negocios que no contaron con suficiente capital desde su inicio, para hacer frente a las operaciones, por una falta de visión del propietario o de sus accionistas, o bien, que por incapacidad de la administración no se pudo evaluar correctamente las necesidades de capital durante el desarrollo de las operaciones.

Por otra parte si los negocios contaban con los recursos suficientes para el curso normal de operaciones, muchas veces por la adopción de políticas equivocadas en el reparto de utilidades, ya sea en el tiempo o en el monto, quedaron en situación financiera difícil.

Con motivo de las situaciones mencionadas anteriormente, algunos negocios han quedado debilitados en tal forma que cuando se ha presentado un incremento en las operaciones, ya sea en su volúmen, complejidad o importancia, han tenido que renunciar a ellas o bien, las han realizado acarreado graves consecuencias.

Así se presenta el caso de las operaciones realizadas con las grandes constructoras y cuyos volúmenes de consumo son muy elevados. Cualquier problema que se presenta en esas empresas repercute inmediatamente en los proveedores, de tal manera que si hay demora en el pago de las estimaciones por parte de sus clientes, se suspende el pago de las facturas por bienes y servicios a los proveedores. Ciertos negocios tendrán capacidad de soportar la dilación, más otros transmitirán el retraso en la liquidación de sus adeudos a proveedores y acreedores.

Actualmente se presenta el fenómeno de que las empresas constructoras tratan de obtener el máximo financiamiento por parte de sus proveedores, ya que no son cargados intereses sobre facturas atrasadas. Inclusive están dispuestos a sacrificar bonificaciones y descuentos por pago adelantado en los casos en que no tienen medios para obtener fondos, ya que sus fuentes de financiamiento se encuentran agotadas por el uso que se les ha dado en la adquisición de maquinaria y equipo. Por supuesto, los afectados son los pequeños proveedores que muchas veces carecen de posibilidades para financiar, o bien, estas son muy reducidas.

Algunas veces los negocios podrán superar la falta de capital propio con capital ajeno, representado éste por los préstamos otorgados por las instituciones de crédito.

Sin embargo, muchas veces no es posible obtener esos recursos por las objeciones derivadas de las características propias de las empresas pequeñas, haciendo vigente la paradoja en la adquisición de los créditos: " cuando la capacidad de crédito es máxima, la necesidad de obtenerlo es mínima, y por el contrario, cuando la capacidad de crédito es mínima, la necesidad de obtenerlo es máxima".

También se presenta el caso de negocios que obtuvieron suficientes recursos para resolver su escasez de fondos pero que no hubo planeación en su aplicación, llegando a la situación de que no exista una proporción adecuada entre el capital propio y el ajeno. La consecuencia será que el capital extraño participará en forma exagerada de los rendimientos del negocio y a un grado tal que no se haga su reembolso en los plazos estipulados, con las consecuencias relativas, como es la de presentar una imagen negativa ante los proveedores de fondos.

DETERMINACION DE LOS PROBLEMAS FINANCIEROS EN UNA EMPRESA
DE MATERIALES DE CONSTRUCCION Y SUS POSIBLES SOLUCIONES.

Una vez que se han planteado los problemas financieros que se presentan más frecuentemente entre las pequeñas empresas dedicadas al comercio de materiales de construcción, sus orígenes, desarrollo y consecuencias, a continuación se tratará de determinar los posibles problemas que se presentan en un negocio típico del ramo, Materiales para Construcción, S. A., del que se han proporcionado sus estados financieros comparativos por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 1971 y 1972 que se adjuntan como anexos I y II del presente trabajo.

El plan de trabajo consistirá en determinar la situación actual de la empresa, mediante el análisis e interpretación que se haga de los estados financieros proporcionados, así como determinar el origen y aplicación de fondos por el período comprendido del 1o. de enero al 31 de diciembre de 1972. Posteriormente y de acuerdo con los resultados de la aplicación de esos procedimientos, se señalarán las medidas que se consideran más adecuadas para superar los problemas financieros existentes.

A) ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Considerando que, de acuerdo con lo señalado en el capítulo III, los problemas más comunes en este tipo de empresas son la sobreinversión en cuentas por cobrar y en inventarios así como la insuficiencia de capital, se aplicarán las razones de análisis así como otros métodos encaminados a la determinación de esas deficiencias.

1. Determinación de la sobreinversión en cuentas por cobrar.

(a)-Rotación de cuentas por cobrar

Ventas Netas a Crédito

Promedio de Cuentas y Documentos por cobrar.

2,599,863

835,792 - 241,435

2

2,599,863 = 3.29

783.563

La razón indica que la inversión media en cuentas y documentos por cobrar ha dado 3.29 vueltas durante el período, para lo que aplicaremos la razón complementaria siguiente:

(b)-Plazo medio de Cobro (Anual)

360 días

Índice de Rotación de Cuentas

y documentos por cobrar

360 = 109 días

3.29

El resultado significa el número de días que los deudores tardan en pagar una cantidad promedio. Si se toma en cuenta que los plazos otorgados por los proveedores de las empresas distribuidoras de materiales para construcción fluctúan de 15 a 30 días y en casos excepcionales 30, 60 y 90 días, se deduce que la empresa que se estudia está financiando a los clientes en 94, 79 y 19 días, según sean los materiales vendidos. Por supuesto, como esa situación puede ir en contra de las políticas de crédito de la empresa y derivarse de clientes morosos, es conveniente acudir a los siguientes procedimientos para determinar el estado de las cuentas por cobrar:

(c)-Estudio de Antigüedad de saldos de cuentas y documentos por cobrar.

El análisis de clientes en cuenta abierta arroja el siguiente resultado:

<u>ANTIGÜEDAD</u>	<u>IMPORTE</u>	<u>%</u>
Al corriente	245,566	61
1 a 3 meses	69,262	17
4 a 6 meses	36,275	9
6 a 12 meses	43,889	11
más de 1 año	8,524	2
	<u>403,516</u>	<u>100</u>

Por lo que se refiere a los documentos por cobrar, la situación es la siguiente

<u>ANTIGUEDAD</u>	<u>IMPORTE</u>	<u>%</u>
Por vencer	\$ 238,703	71
1 a 3 meses	56,496	18
4 a 12 meses	12,885	3
Más de un año	<u>29,735</u>	<u>9</u>
	\$ <u>337,819</u>	<u>100</u>

Se puede observar que el 39% del saldo de clientes en cuenta abierta se encuentra con más de un mes vencido, mientras que de los documentos por cobrar, el 29% se encuentra en esa situación.

Globalmente representa que el 21% del activo circulante se encuentra inmovilizado, lo que puede afectar a la empresa en su capacidad de pago de sus obligaciones a corto plazo.

(d)-Razón de Capital de Trabajo

Esta razón se aplica retirando del activo circulante las cuentas y documentos por cobrar, con objeto de determinar si la sobreinversión en cuentas por

cobrar incide en la capacidad de pago,
y verificar lo señalado en el inciso
anterior.

Activo Circulante -
Cuentas y Documentos por Cobrar
Pasivo Circulante

$$\frac{1,196,593 - 741,335}{732,705} = .62$$

Por el resultado se deduce que la capacidad de pago de la empresa ante los acreedores a corto plazo será insuficiente si los clientes dejan de cubrir sus obligaciones, lo que, de acuerdo con el análisis de la antigüedad de saldos de clientes y documentos por cobrar, está sucediendo.

2. Determinación de sobreinversión en Inventarios.

(a) - Rotación de Inventarios

$$\begin{array}{r} \text{Costo de Ventas} \\ \hline \text{Promedio de Inv. por el ejercicio 1972} \\ \hline \frac{3,246,164}{436,297 + 292,068} \\ \quad \quad \quad 2 \\ \hline \frac{3,246,164}{364,181} = 8.9 \end{array}$$

La razón indica que el inventario medio se ha realizado 8.9 veces, lo que se considera una rotación muy lenta para el tipo de productos que manejan las empresas dedicadas al ramo.

(b)-Plazo medio de Ventas (Anual)

$$\frac{360}{\text{Indice de rotación de Inventarios}}$$
$$\frac{360}{8.9} = 40 \text{ días}$$

Esta razón solo confirma lo señalado por la razón de rotación de inventarios, esto es, que si se considera que los materiales básicos de construcción son de rotación continua, como es el caso del cemento, cal hidratada, varilla, etc., la empresa Materiales para Construcción, S. A., realiza muy lentamente sus mercancías. Sin embargo, la aplicación de estas razones no es suficiente para indicar si todas las mercancías o solamente algunas de ellas carecen de demanda. Para obtener esa información es necesario la aplicación del procedimiento señalado a continuación:

(c)-Estudio de Inventarios por Fecha de Compra.

Tomando las tarjetas de inventarios y clasificandolas por antigüedad se determinó que \$57,519 corresponden a mercancía de lento movimiento y \$54,398 son de nulo movimiento, con un importe total de \$ 111,917 que representan un 39% del valor total del

inventario al 31 de diciembre de 1972, de donde se explica el bajo índice de rotación.

(d)-Razón de Capital de Trabajo

Esta razón se aplica eliminando los inventarios del activo circulante, con objeto de determinar la capacidad de pago de la empresa no dándole posibilidad a los inventarios de realización inmediata.

$$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}} = 1.23$$

732,706

Por medio de esta razón se deduce que a pesar de las deficiencias en los inventarios, estas no afectan a la empresa en su capacidad de pago.

3. Determinación de la Insuficiencia de Capital

Para determinar la situación del capital aportado por los socios o accionistas con respecto del ajeno, sea éste de los proveedores, acreedores o prestamistas, se aplica la siguiente razón:

Capital Contable

Pasivo Total

$$\frac{529,057}{732,706} = .72$$

De esta razón se desprende que la inversión de los acreedores de la empresa supera a la de los accionistas y, tomando en cuenta que la totalidad del pasivo es a corto plazo, la empresa se puede encontrar en una situación difícil e incómoda para poder cubrir los desembolsos periódicos que se tendrán que hacer en el curso normal de las operaciones.

Es conveniente también analizar cual ha sido la tendencia del capital contable y del pasivo total durante los últimos ejercicios. Así se tiene lo siguiente:

	1970		1971	
	Importe	%	Importe	%
Capital Contable	528,063	100	617,049	105
Pasivo Total	498,939	100	804,327	161
<u>Capital Cont.</u>				
<u>Pasivo total</u>	1.18		.76	
			1972	
			Importe	%
Capital Contable			529,057	90
Pasivo Total			732,706	146
<u>Capital Contable ÷</u>				.72
<u>Pasivo total</u>				

De lo anterior se deduce que el capital contable ha disminuido mientras que el pasivo total ha aumentado haciéndose patente el hecho de que la inversión ajena a corto plazo supera a la de los accionistas.

4. Determinación de la Insuficiencia en las Utilidades.

Otro de los problemas que con más frecuencia se presenta en los negocios es el de la insuficiencia en las utilidades y del que se derivan situaciones tales como la pérdida paulatina de la inversión de los accionistas, la disminución del superavit alcanzado después de varios ejercicios de operación, o bien, la obtención de utilidades que no van de acuerdo con la inversión. Los dos primeros casos se presentan cuando hay pérdida en el ejercicio social, y en el último, aunque se haya obtenido utilidades, estas se consideran que son insuficientes, es decir que no valen el riesgo aceptado por los propietarios o accionistas por su inversión.

La determinación de esta deficiencia se consigue a través del estudio del estado de productos y gastos, mismo que se hará al correspondiente a la empresa Materiales para Construcción, S. A.

Partiendo de ese estado, se procederá a elaborarlo en tantos porcientos, obteniéndose el resultado que se encuentra en la siguiente página.

De acuerdo con lo anterior se deduce que los gastos de operación aumentaron considerablemente en 1972, máxime si se toma en cuenta que hubo una disminución importante en las ventas con respecto de 1971, según el estado comparativo de productos y gastos en el anexo II. Por otra parte se observa que se aumentó el margen bruto, ya que alcanzó el 19,10% de las ventas en 1972 contra el 16,51% de 1971, lo que amortiguó un poco la pérdida.

En realidad la insuficiencia de utilidades es obvia, ya que durante el ejercicio se obtuvo pérdida, lo que debe atribuirse a la disminución tan drástica en las ventas (un 21% respecto a 1971) y al aumento de los gastos de operación. El origen de estas situaciones se deberá investigar en la dirección de la empresa, analizando las causas de la disminución de ventas durante el ejercicio, así como los incrementos específicos de los gastos.

ESTADO COMPARATIVO DE PRODUCTOS Y GASTOS
COMO PORCENTAJE DE VENTAS

	<u>1972</u>	<u>1971</u>
Ventas netas	100.00%	100.00%
Costo de ventas	<u>80.90</u>	<u>83.49</u>
Utilidad bruta	19.10	16.51
Gastos de Operación:		
Gastos de Venta	10.90	6.91
Gastos de Admon.	10.80	8.74
Gastos financieros	<u>0.29</u>	<u>.06</u>
Suma de gastos de Operación	<u>(21.18)</u>	<u>15.71</u>
Utilidad (pérdida) de Operación	(2.08)	.80
Otros Productos (gastos)	(.11)	(.02)
Utilidad (pérdida) antes de impuestos...		.78
Participación de utilidades a trabajadores		.08
Impuestos al ingreso global de la empresa	<u> </u>	<u>.13</u>
Utilidad (pérdida) neta del ejercicio	<u>(2.19)</u>	<u>.57</u>

B) DETERMINACION DEL ORIGEN Y APLICACION DE FONDOS

Por medio del análisis financiero y mediante el método de razones, se pueden determinar los problemas con que se enfrenta una empresa pero no se pueden explicar las causas que han motivado los cambios en su situación financiera.

Mediante la elaboración del estado de origen y aplicación de fondos, llamado también de origen y aplicación de recursos, se podrán conocer y entender las variaciones en la situación de la empresa.

Con base en dicho estado se podrá elaborar también el análisis de las variaciones en el capital de trabajo y su efecto neto en esta partida. A continuación y tomando como base los estados financieros de la empresa Materiales para Construcción, S. A., por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 1971 y 1972, en el anexo III se muestra la hoja de trabajo para la obtención del estado de origen y aplicación de recursos que se encuentra en los Anexos IV y V.

C) MEDIDAS PARA SUPERAR LOS PROBLEMAS FINANCIEROS

De acuerdo con los resultados del análisis de los estados financieros de la empresa Materiales para Construcción, S.A.

se desprenden recomendaciones encaminadas a superar los problemas financieros a los que se enfrenta la empresa. Partiendo de la base de que la empresa se encuentra en una situación difícil, derivada tal vez de fallas de dirección y administración, se considera conveniente tomar medidas destinadas al cambio de políticas en las ventas, en el crédito, en las compras y hacer recomendaciones sobre la integración del capital.

Siguiendo el orden del análisis hecho al balance de la empresa, se podrán hacer las siguientes recomendaciones:

1. Cuentas y documentos por cobrar.

Deberán incrementarse y acelerarse los métodos de cobranza para tratar de recuperar a la brevedad posible los créditos que se encuentran vencidos. Si se considera necesario, habrá que iniciar trámites legales para lograr la liquidación de aquellas cuentas que se consideran de difícil cobro.

Es necesario disminuir los plazos de crédito a los clientes, no debiendo por ningún motivo exceder éstos al plazo otorgado por los proveedores para el pago de sus facturas. De esa manera, los plazos irán en función al producto de que se trata.

Se deberá dejar siempre un margen razonable para que no haya financiamiento a cargo de la empresa o que éste sea mínimo considerando el retraso normal en el pago de las cuentas por cobrar.

Antes de otorgar los créditos, habrá que hacer una investigación previa.

Se debe mantener una continua vigilancia sobre los créditos para cerrarlo a aquellos clientes que tengan cuentas vencidas y no reabrirlo hasta que estos se hayan liquidado.

Se deben realizar negociaciones con bancos con objeto de conseguir líneas de descuento y poder obtener fondos que se mantienen inmovilizados en documentos por cobrar, y de esa manera, contrarrestar un poco los efectos de la sobreinversión en ese renglón.

2. Inventarios.

Se debe de tratar de realizar aquellas mercancías de lento y nulo movimiento a través de ofertas o disminución en el precio de venta con el fin de convertirlas en efectivo o cuentas por cobrar a corto plazo.

Se deben de vigilar las adquisiciones y su volúmen, buscando que sean de fácil realización y darles

la mayor rotación que sea posible redoblando los esfuerzos de venta.

3. Proveedores

Se deben de buscar las mejores condiciones por parte de los proveedores en cuanto al plazo para la liquidación de sus facturas o en su defecto, los mejores descuentos por pronto pago, con objeto de abatir costos. Igualmente se deberá tener presente la importancia de la puntualidad y rapidez en el surtido de los materiales por los proveedores, ya que la oportunidad y existencia continua de los productos es básico ante los ojos de los clientes. En correspondencia se debe de hacer el máximo esfuerzo por cumplir a tiempo con las condiciones fijadas por los proveedores y evitar al máximo el financiamiento a su costa, ya que eso repercute en el aumento de los costos por los intereses elevados que podrán cobrar, así como una mala reputación entre ellos.

4. Capital

Hay que mantener un capital real apropiado para el desarrollo de operaciones, considerando la reinversión necesaria para poder hacer frente a los

aumentos de las operaciones que llevarán implícitas un aumento en los requerimientos de recursos por parte de la empresa.

Se tiene que considerar que los acreedores y proveedores siempre vigilarán que sus inversiones se encuentren debidamente respaldadas por la de los accionistas, debiéndose conservar una relación adecuada.

Hay que considerar que las fuentes de capital estarán representadas por las aportaciones que hagan los socios y por las utilidades que produzca la empresa, por lo que en vista del resultado de las operaciones terminadas al 31 de diciembre, de 1972, es conveniente, si no se pueden conseguir recursos a través de una fuente externa, que haya una aportación por parte de los accionistas aunque sea de carácter transitoria, con objeto de cubrir sus obligaciones a corto plazo.

5. Utilidades

Mediante el estudio que se haya hecho del estado de productos y gastos, posiblemente no se pueden determinar ciertas situaciones que se presentaron

durante el ejercicio y que afectaron los resultados de operación de la empresa. Esas situaciones pueden estar representadas por una baja en la actividad económica general que haya afectado el mercado de materiales para construcción (condiciones meteorológicas desfavorables durante gran parte del año, problemas de tipo laboral, etc.) Por lo anterior y con el fin de tener mayores elementos de juicio para evaluar adecuadamente los resultados y poder enjuiciar a la administración con mayor equidad, es conveniente investigar las condiciones que prevalecieron durante el ejercicio.

En términos generales y tomando en consideración lo anterior, se podrá recomendar una mayor vigilancia sobre los gastos de operación, con el fin de mantener a éstos, dentro de lo que sea posible, en proporción con las ventas, por lo que se refiere a los gastos variables y mantener al mínimo los fijos.

Por otro lado se puede suponer que los esfuerzos de ventas no fueron suficientes o bien, los compradores se retiraron por deficiencias en la entrega de los productos o por existencias insufi-

cientes, por precios fuera de competencia, por falta de seriedad en el cumplimiento de los convenios o contratos, etc... todo lo anterior por falta de atención por parte de la gerencia. En esos casos, las recomendaciones serán obvias ya que todas irán encaminadas a superar esos problemas administrativos con el fin de incrementar las ventas y poner a la empresa en posición competitiva dentro del mercado.

Se deberá tratar de obtener los mejores precios de adquisición de los productos, aprovechar hasta donde sea posible los descuentos otorgados por los proveedores con objeto de mantener el margen de utilidad bruta lo más alto que sea posible. Hay que considerar que una fuente de recursos muy importante son las utilidades de la empresa y mientras más elevadas sean éstas, existiendo un debido control sobre la relación que guarden activos y pasivos, redundará en mayor interés por parte de los accionistas en la reinversión de parte de ellas e incremento del negocio.

CONCLUSIONES

1. Las principales fuentes internas de financiamiento de las empresas pequeñas dedicadas a la compra venta de materiales de construcción están representadas por los propietarios y los accionistas, clientes (cuando constituyen anticipos a cuenta de pedidos de materiales), proveedores, y la empresa misma a través de las utilidades producidas en el desarrollo de las operaciones y su reinversión.
2. Las fuentes externas se encuentran representadas básicamente por las instituciones bancarias, a través de préstamos directos, prendarios y descuento de documentos, y muy ocasionalmente por los préstamos de particulares, los que en la actualidad son poco utilizados por los negocios establecidos por los inconvenientes que representan en cuanto a su elevado costo y la no deducibilidad para efectos fiscales.
3. Los problemas financieros más frecuentes con los que se enfrentan estas empresas se derivan de la falta de atención al aspecto financiero por parte de la administración, así como la carencia de información adecuada para la toma de decisiones.

4. La sobreinversión en cuentas por cobrar se deriva de una mala administración del crédito, aunada a las peculiaridades de la clientela en relación a sus hábitos comerciales y organización interna. Los malos hábitos y deficiente organización son comunes en los contratistas.

5. La sobreinversión en inventarios se origina por prácticas especulativas y decisiones fundadas en rumores, sin existir bases firmes y fidedignas. También se debe a sobre estimación de ventas o descuido en el control de existencias.

6. A consecuencias de las deficiencias anteriores, las empresas son incapaces de cubrir las obligaciones a corto plazo resultando afectados principalmente los proveedores y acreedores. Igualmente se recurre a prácticas incorrectas que con el tiempo se llegan a considerar habituales y normales, poniendo en grave peligro la seriedad y solvencia moral de los negocios.

7. Muchos de los negocios de materiales de construcción comenzaron a operar con capital insuficiente para el desarrollo normal de operaciones, por una falta de previsión de los requerimientos o por la adopción de políticas equivocadas.

Es común que se financie a los clientes sin contar con capacidad adecuada para hacerlo, obligando a la empresa la obtención de capital ajeno que incide fuertemente en los resultados de operación. Si no existe una planeación adecuada para su reembolso la consecuencia será el incumplimiento y por ende, el cierre del crédito.

8. Las recomendaciones que se consideran adecuadas para superar los problemas financieros de estas empresas son:

a) Dar importancia primordial al aspecto financiero de la empresa, así como mantener una organización administrativa adecuada al tamaño de la empresa.

b) Debe vigilarse la rotación de los inventarios, impulsando las mercancías de lento movimiento y manteniéndolas al mínimo.

c) Debe vigilarse la concesión del crédito tanto en su otorgamiento como en sus condiciones y recuperación.

d) Hay que mantener un capital conforme a las necesidades del negocio, y conservar una relación adecuada con la inversión de los acreedores.

MATERIALES PARA CONSTRUCCION, S. A.
ESTADO COMPARATIVO DE POSICION FINANCIERA
Al 31 de diciembre de 1972 y 1971

<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>				1972	1971	<u>PASIVO CIRCULANTE</u>				1972	1971
Efectivo y cuentas por cobrar						Cuentas y documentos por pagar					
Efectivo en caja y bancos				\$ 6,006	\$ (32,700)	Proveedores			\$ 209,560	\$ 17,626	
Facturas por cobrar a clientes				403,516	399,682	Documentos por pagar a proveedores			359,301	498,887	
Documentos por cobrar				337,819	436,110	Cuentas por pagar			10,882	14,768	
Otras cuentas por cobrar				157,197	60,162	Préstamos bancarios			40,000	110,000	
Bancos depósitos en ahorros					100,000	Cuentas por pagar a consejeros				125,000	
				<u>904,622</u>	<u>938,654</u>	Acreedores diversos			90,000	13,086	
Inventarios al costo de adquisición									<u>709,743</u>	<u>779,367</u>	
Almacén de materiales				292,058	435,297	Pasivo acumulado					
Suma del activo circulante				<u>1,196,593</u>	<u>1,399,551</u>	Impuestos y cuotas por pagar			22,963	20,731	
<u>ACTIVO NO CIRCULANTE</u>						Provisión participación a los trabajadores			<u>22,963</u>	<u>4,179</u>	
Mobiliario y equipo	Costo de adquisición	Depreciación				Suma el pasivo circulante				<u>732,706</u>	<u>804,327</u>
	\$		\$			<u>CAPITAL Y RESULTADOS</u>					
Mobiliario y equipo de oficina	\$ 33,519	10	\$ 17,339	16,478	14,983	Capital social, representado por 5,000 acciones al portador, íntegramente suscritas y pagadas con valor nominal de \$ 100 cada una				500,000	500,000
Equipo de transporte	244,250	20	200,350	43,400		Reserva legal				11,490	11,490
Muebles y enseres	12,937	10	9,747	3,190	4,484	Utilidades por aplicar				105,559	76,573
Herramientas	638	10	712	126	19,677	Utilidad (pérdida) del ejercicio				(87,932)	28,986
	<u>391,344</u>		<u>3220,042</u>	<u>23,194</u>	<u>19,677</u>	Suma el capital contable				<u>529,057</u>	<u>617,049</u>
Otros activos						SUMAN PASIVO, CAPITAL Y RESULTADOS				<u>\$ 1,261,773</u>	<u>\$ 1,421,376</u>
Depósitos en garantía				121	121						
Gastos de organización, neto de \$ 1,367 de amortización acumulada				<u>1,265</u>	<u>2,027</u>						
Suma del activo no circulante				<u>55,180</u>	<u>21,825</u>						
SUMA EL ACTIVO				<u>\$1,261,773</u>	<u>\$1,421,376</u>						

MATERIALES PARA CONSTRUCCION, S. A.
ESTADO COMPARATIVO DE PRODUCTOS Y GASTOS
Del 1o. de enero al 31 de diciembre de 1972 y 1971

	<u>1972</u>	<u>1971</u>	<u>±</u>	<u>±</u>
Ventas de mercancías	\$ 3,999,819	\$ 5,082,456		
Costo de ventas	<u>3,236,164</u>	<u>4,243,724</u>		
Utilidad bruta	<u>763,655</u>	<u>838,732</u>	100	100
Gastos de operación				
Gastos de venta	403,939	351,295	53	42
Gastos de administración	432,112	444,512	57	53
Gastos financieros, neto de (productos)	<u>10,936</u>	<u>3,486</u>	1	
Suma gastos de operación	<u>846,987</u>	<u>799,193</u>	111	95
Utilidad (pérdida) de operación	(83,332)	39,439	(11)	5
Otros productos(gastos)				
Diferencia en inventarios	(17,344)	4,073	(2)	
Pérdida por créditos in- cobrables		(4,789)		
Otros productos	<u>12,694</u>	<u>1,079</u>		
Suma otros productos (gas- tos)	<u>(4,650)</u>	<u>353</u>	1	
Utilidad (pérdida) antes de impuestos	(87,982)	39,802	(12)	5
Participación utilidades a los trabajadores		4,179		
Impuesto al ingreso global de las empresas		<u>6,537</u>		2
Utilidad (pérdida) neta del ejercicio	<u>\$ (87,982)</u>	<u>\$ 28,986</u>	(12)	3

MATERIALES PARA CONSTRUCCION, S. A.
 Hoja de trabajo para el Estado de Origen y Aplicacion
 de Recursos por el periodo de enero 10. al 31 de diciembre
 de 1972

	Balance al 31-XII-72		Balance al 10.-I-72		Variaciones		Reclasificaciones		Recursos APLICACION ORIGEN
	D	H	D	H	D	H	D	H	
ACTIVO CIRCULANTE									
Efectivo en caja y bancos	\$ 6,006		\$ (32,700)		38,706				
Cuentas por cobrar a clientes	403,516		399,682		3,824				
Documentos por cobrar	337,819		436,110			98,291			
Otras cuentas por pagar	157,187		60,162		97,025				
Bancos depósitos en cuenta ahorros			100,000			100,000			
Almacén de materiales	244,547		336,766			92,219			
Mercancías en comisión	47,518		99,531			52,013			
TOTAL	<u>1,195,524</u>		<u>1,399,551</u>		<u>202,958</u>				
PASIVO CIRCULANTE									
Proveedores		209,560		17,626		191,934			
Documentos por pagar a proveedores		359,301		498,837	139,586				
Cuentas por pagar		10,882		14,768	3,886				
Préstamos bancarios		40,000		110,000	70,000				
Cuentas por pagar a accionistas				125,000	125,000				
Acreedores diversos		90,000		13,086		76,914			
Impuestos y cuentas por pagar		22,963		20,781		2,182			
Provisión participación trabajadores en utilidades				4,179	4,179				
TOTAL		<u>732,706</u>		<u>804,327</u>	<u>71,621</u>				
CAPITAL DE TRABAJO	463,887		595,224			131,337			
ACTIVO NO CIRCULANTE									
Mobiliario y equipo de oficina	33,817		28,941		4,876			4,876	
Depreciación acumulada		17,339		13,958		3,381			3,381
Equipo de transporte	244,250		262,500			18,250	1) 72,500 2) 54,250		
Depreciación acumulada		200,850		262,500	61,650		4) 10,850 3) 72,500		
Muebles, enseres y herramientas	13,775		13,775						
Depreciación acumulada		10,459		9,081		1,378			1,378
Gastos de organización	3,230		3,230			162			
Amortización acumulada		1,365		1,203					
Depósitos en garantía	121		121						
TOTAL - ACTIVO NO CIRCULANTE	<u>\$ 529,067</u>		<u>617,049</u>		<u>87,982</u>				

MATERIALES PARA CONSTRUCCION, S. A.

Estado que muestra las fuentes de nuevos recursos y su destino durante el periodo de enero lo. al 31 de diciembre de 1972.

Los recursos provinieron de:

(1) Las operaciones normales de la empresa que generaron:

(a) Una depreciación y amortización acumulada que se incluyó en el precio de venta.....

\$ 15,771.00

Estos recursos se destinaron a:

(1) Compra de equipo de Transporte	54,250.00
(2) Compra de Mobiliario y Equipo	4,976.00
(3) Cubrir las pérdidas de operación	<u>87,982.00</u>
	<u>147,108.00</u>

El exceso de los recursos aplicados sobre los recursos obtenidos disminuyó el capital de trabajo en.....

\$ 131,337.00

MATERIALES PARA CONSTRUCCION, S. A.

Análisis de las variaciones en el capital de trabajo por el período del 1o. de enero al 31 de diciembre de 1972.

El capital de trabajo aumentó:

1. Porque las operaciones generaron más efectivo por...	38,706.00
2. Porque los clientes deben a la empresa mayor cantidad en cuenta diaria....	3,834.00
3. Porque otros deudores aumentaron su saldo en...	97,025.00
4. Se disminuyo el pasivo a favor de proveedores en...	139,586.00
5. Se pagaron adeudos a acreedores diversos en....	3,886.00
6. Se disminuyeron los préstamos bancarios...	70,000.00
7. Se liquidaron honorarios a consejeros...	125,000.00
8. Se pago la participación de los trabajadores en las utilidades...	<u>4,179.00</u>
	<u>482,216.00</u>

El capital de trabajo disminuyó:

1. Los clientes pagaron documentos por cobrar	93,291.00
---	-----------

2. Se utilizaron fondos en cuenta de ahorro	100,000.00
3. Disminuyeron las existencias en inventarios...	144,232.00
4. Se adeuda más a los proveedores	191,934.00
5. Se adeuda más a los acreedores	76,914.00
6. Aumentó el adeudo por concepto de impuestos	<u>2,182.00</u>
	<u><u>613,553.00</u></u>

El efecto neto es una disminución en el capital de trabajo en....

\$ 131,337.00

BIBLIOGRAFIA

- Hunt, Williams y Donaldson "Financiación básica de los negocios"
México
UTEHA, 1967
- Anthony, Ray "La contabilidad en la administración de empresas"
México
UTEHA, 1964

Apuntes:

- Análisis e interpretación de estados financieros C.P. Ricardo Mora Montes
- Finanzas I. C.P. Ricardo Mora Montes

Revistas:

- Revista Mexicana de la Construcción (Cámara Nacional de la Industria de la Construcción)
- Contabilidad y Administración (Facultad de Comercio y Administración - UNAM)
- Revista de la E.C.E.A. (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey - Escuela de Contabilidad)