

UNIVERSIDAD F.A.S.T.A

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

CONTADOR PÚBLICO

**INCIDENCIA DEL CONTEXTO INFLACIONARIO EN UNA EMPRESA TEXTIL
LOCAL QUE UTILIZA ESTRATEGIAS DE ACUMULACION DE STOCK PARA
ENFRENTAR EL DETERIORO PATRIMONIAL**

FLORENCIA MARIA MARTINEZ

DEPARTAMENTO DE METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2015

INDICE

Concepto	Pág.
Introducción	3
Desarrollo: Inflación. Concepto. Efectos. Causas. Corrientes económicas. Posición de autores. Depreciación cambiaria: Causas y ajustes. Realidad Nacional e Internacional en el momento actual. Inflación y tendencias al agotamiento del modelo en Argentina.	4-13
Inflación y Acumulación de Stock. Definición de Stock. Clasificación de Stock. Claves para manejar el stock y llegar al punto de equilibrio deseado. Costos asociados al stock. Estrategia gerencial. Inflación y acumulación de stocks. Realidad de las empresas textiles marplatenses.	14-28
Trabajo de Campo. Estudio de caso de Swepper. Empresa Textil de Mar del Plata.	29-33
Análisis horizontal y vertical de la empresa Swepper	34-43
Conclusiones. Recomendaciones y sugerencias	44-52
Bibliografía	53-54

INTRODUCCION

La inflación es un fenómeno que se manifiesta en la economía representado por un desequilibrio económico caracterizado por la subida general de precios y por ende la devaluación de la moneda, generando así el deterioro del poder adquisitivo de los habitantes de una sociedad.

En tal sentido Argentina y particularmente Mar del Plata, se han visto afectadas en las últimas décadas, por esta realidad

El problema que se analiza es la incidencia del contexto inflacionario en una empresa textil de la ciudad de Mar del Plata y el deterioro patrimonial que esto produce. Se proponen estrategias gerenciales especialmente en lo referido a la acumulación de stock para paliar dicho fenómeno.

Esta problemática amerita un análisis profundo de los instrumentos económicos y financieros con los que cuentan los empresarios por la situación inflacionaria que se transita en la actualidad. Es de vital importancia conocer este escenario, aplicando tácticas adecuadas en el momento oportuno, para evitar las pérdidas patrimoniales de las empresas.

El objetivo del trabajo es determinar la importancia de las estrategias gerenciales en una empresa textil en el área de la acumulación de stock para evitar el deterioro patrimonial, en un entorno inflacionario. Realizar el análisis de la inflación, y sus efectos en el deterioro patrimonial de las empresas, haciendo foco en la acumulación de stock.

Complementa la investigación un estudio de caso, en el que se analiza la empresa textil Swepper. Se recolecta información sobre las estrategias utilizadas por la gerencia, especialmente en lo referido a la acumulación de stock como recurso para evitar el deterioro patrimonial, en un contexto inflacionario.

DESARROLLO

1. Inflación:

Concepto. Efectos. Causas.

En economía, la inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de los bienes y servicios existentes en el mercado durante un período de tiempo. La inflación refleja la disminución del poder adquisitivo de la moneda. Cuando el nivel general de precios sube, con cada unidad de moneda se adquieren menos bienes y servicios, esto representa una pérdida del valor real del medio interno de intercambio y es la unidad de medida de una economía. Una medida frecuente de la inflación es el índice de precios, que corresponde al porcentaje anualizado de la variación general de precios en el tiempo (el más común es el índice de precios al consumidor).

La inflación tiene multiplicidad de efectos en la economía, los que pueden ser positivos y negativos. Los efectos negativos de la inflación incluyen la disminución del valor real de la moneda a través del tiempo, el desaliento del ahorro y de la inversión debido a la incertidumbre sobre el valor futuro del dinero, y la escasez de bienes. Los efectos positivos incluyen la posibilidad de los bancos centrales de ajustar las tasas de interés nominal para atenuar una recesión y fomentar la inversión en proyectos de capital no monetarios.

Corrientes Económicas. Posición de autores.

La inflación baja o moderada suele asignarse a las fluctuaciones de la demanda de bienes y servicios, o a cambios en los costos y suministros disponibles (materias primas, energía, salarios u otras causas.), tanto así como al crecimiento de la oferta monetaria. Sobre lo que hay consenso es que un largo período de inflación sostenida es causado cuando la emisión de dinero crece a mayor velocidad que la tasa de crecimiento económico.

La mayoría de las corrientes económicas están a favor de una tasa pequeña y estable de inflación. Una inflación pequeña (en vez de nula o negativa) puede reducir la severidad de las recesiones económicas al permitir que el mercado laboral pueda

adaptarse más rápidamente en una crisis, y reducir el riesgo de que una trampa de liquidez impida una política monetaria de estabilización de la economía.

La tarea de mantener la tasa de inflación baja y estable se asigna generalmente a las autoridades monetarias de cada país. Estas autoridades monetarias, generalmente son los bancos centrales, que controlan el tamaño de la emisión monetaria mediante la fijación de las tasas de interés, a través de transacciones en el mercado de divisas, y mediante la creación de la banca de reservas.

Entre las corrientes económicas más aceptadas existe generalmente consenso en que las tasas de inflación muy elevadas y la hiperinflación son causadas por un crecimiento excesivo de la oferta de dinero.

Para la ortodoxia neoclásica, la inflación era un fenómeno estrictamente monetario. Los que siguen esta orientación consideran que la causa de la misma es una expansión demasiado rápida de la cantidad de dinero con respecto a las necesidades reales de los negocios. Esto ocasiona un exceso general de la demanda en los mercados de productos y servicios.

Para este enfoque, apoyado en la teoría cuantitativa del dinero, este exceso de demanda causado por un aumento de la emisión monetaria afecta exclusivamente los precios, ya que no puede tener un efecto en la economía real.

En los años 60 la corriente estructuralista desarrolla una explicación de la inflación que desafía los planteos de la ortodoxia neoclásica. Para los defensores de esta corriente la inflación no tiene su origen en un exceso general de demanda creado por una política fiscal y monetaria expansiva, sino en la rigidez de la oferta relacionada a las imperfecciones de los mercados, que impide la flexibilidad de precios.

El analista Julio H.G.Olivera, considera que según este punto de vista la verdadera causa de la inflación no debe buscarse en un desequilibrio global entre la oferta y la demanda, sino en desajustes sectoriales que afectan a determinados productos. Reconoce además, que la insuficiencia de la oferta de tales productos se traduce por alzas de precios individuales, que luego se generalizan por su influencia sobre el costo de producción de otros bienes o por su relación con el costo del nivel de vida y con la tasa real de los salarios.

Marx no opinaba que el nivel de precios estuviera determinado por la cantidad de dinero en circulación, sino que consideraba que el volumen de mercancías y la velocidad de circulación de dinero en un momento dado, eran los determinantes de la

masa de dinero que debe circular para realizar el conjunto de las transacciones. Reconocía que si se producía un aumento del volumen de las mercancías o disminuía la velocidad de circulación sería necesario poner en circulación más dinero, porque si disminuía dicho volumen o aumentaba la velocidad de circulación una parte del dinero iba a dejar de circular.

Marx realizaba una distinción muy importante entre la mercancía dineraria y los billetes, que en su teoría son un signo que representa el valor de la mercancía dineraria, el oro. Marx reconocía que los billetes, como signo de valor, se diferencian de la mercancía dineraria porque no tienen un valor socialmente determinado por fuera de la circulación. Sostenía que el valor que expresa el billete lo determina la relación entre la cantidad de esos signos en circulación y la cantidad de mercancía dineraria que demanda el volumen de los valores a realizar.

Reconociendo que los precios están determinados por los tiempos de trabajo socialmente necesarios para producir la mercancía dineraria.

Karl Marx sostenía que el metabolismo social de la circulación de mercaderías, que se mueve al ritmo de la acumulación de capital, es el principal determinante de la masa de dinero en circulación, defendía la idea de que "... la cantidad de los billetes de papel está determinada por la cantidad de dinero de oro que los mismos representan en la circulación, y puesto que solo son signos de valor en la medida en que lo representan, su valor *está* simplemente determinado por su cantidad. Por lo tanto, mientras que la cantidad del oro circulante depende de los precios de las mercancías, el valor de los billetes de papel circulante depende exclusivamente, por el contrario, de su propia cantidad" (1980, pp. 107-8)

Marx consideraba posible que una emisión de dinero por encima de las necesidades de la circulación podía ocasionar un aumento de precios. Defendía la idea de que el curso de los billetes se rige al igual que el de la mercancía dineraria por la circulación y sólo sucede a través de la relación entre la cantidad de billetes que circulan y la mercancía dineraria.

La teoría de Marx sobre el dinero no considera, como lo hacen los neoclásicos y monetaristas, que la oferta de dinero pueda ser controlada sin restricciones por la autoridad monetaria.

En nuestro país no se dio igual en todos los años, ya que durante el período post devaluación hubo diferentes manifestaciones (En el año 2004 hubo elevada emisión y

baja inflación, en el 2005 de baja inflación y emisión, en el 2009 de elevada inflación y baja emisión y en el 2012 de alta inflación y emisión).

Desde el punto de vista de la teoría de la circulación de mercancías y el dinero de Marx, una emisión monetaria que exceda las necesidades de la circulación puede ocasionar inflación. Pero la relación es mediada, ya que de ninguna manera está dado el nivel máximo de producción alcanzable, en cambio lo está en el marco de la teoría neoclásica, porque esta parte de la idea de que la economía tiende naturalmente al pleno empleo de sus recursos.

El supuesto que está detrás de la teoría cuantitativa, no es el que sigue Marx. Él no reconoce que la economía tienda a ubicarse en un pleno uso de los recursos, lo que sería la razón que explicaría que una expansión monetaria acelerada generan las condiciones de alta liquidez originando la creación de créditos y el abaratamiento de la tasa de interés.

Para los Bancos, todo nivel de reservas que exceda el mínimo –impuesto legalmente o sugerido por la práctica para estar cubiertos frente a eventuales corridas- representa una pérdida de oportunidades de ganar dinero. Este mayor crédito significa la posibilidad de un mayor aumento de la actividad económica, que genera un nuevo impulso a la acumulación de capital. Esta es la razón por la que bajo ciertas condiciones no se espera que esta mayor demanda repercuta en los precios. Es necesario establecer en cada caso concreto, las posibilidades de que una expansión monetaria afecte el nivel de precios.

Realidad Nacional e Internacional en el momento actual.

En nuestro país, la aceleración de precios en los últimos años se empieza a dar en 2005 y 2006, años que no presentan niveles elevados de emisión. La mayor tasa de crecimiento de la emisión es una respuesta a los aumentos de precios registrados y previstos, y no una causa de los mismos.

En los años recientes se han evidenciado algunos mecanismos de la política monetaria como es la transferencia de utilidades puramente contables del BCRA al tesoro o el aumento de los adelantos transitorios, aspectos que pueden entrar en el rango de una emisión excesiva y poner presión sobre los precios.

El hecho de aplicar políticas que incentiven la demanda no es inflacionario, sino que redundará en un mayor potencial de crecimiento. Sin embargo, una tasa de crecimiento

elevado que se sostenga durante varios períodos tiende a generar inflación, efecto “secundario” inevitable para alcanzar el objetivo deseado.

Según Esteban Mercatante en nuestro país, en los últimos diez años, se produjo un aumento en la rentabilidad respecto de los años 90, aunque la tasa de reinversión de utilidades fue muy baja. La inversión fue insuficiente para sostener una tasa de crecimiento económico como la de los últimos años (hasta 2012 donde se produjo una fuerte desaceleración) (2012: 14)

Una limitación importante para el aumento sostenido de la producción, son las condiciones de acumulación limitada, las que responden a rasgos característicos del capitalismo argentino. Una fortaleza es que la demanda mantuvo un fuerte ritmo de crecimiento, incentivada por varias condiciones favorables como los elevados ingresos por los altos precios de las commodities, el crédito bancario al consumo y también por algunas políticas de demanda.

Aunque la economía mantiene aún en la actualidad, un nivel de desempleo considerable, y a pesar de que los márgenes de rentabilidad siguen fuertes, la economía se encuentra en varios sectores ante un límite de su capacidad productiva por las restricciones que imponen las tendencias de la (limitada) acumulación de capital en Argentina.

Durante el último período, en algunos momentos este ha sido un elemento de peso para explicar la aceleración de la inflación, pero esto no alcanza para explicar el proceso.

La inflación mostró su aparición cuando la economía aún estaba en recuperación, con capacidad productiva disponible. Las presiones inflacionarias ligadas a los excesos de demanda para mantener el crecimiento han podido emerger aún sin que haya ocurrido “recalentamiento” que fuera producto de un largo período con “exceso” de inversiones como los que analiza Shaikh.

Se trata de una tendencia que es parcialmente contrarrestada por el carácter limitado de la inversión, ya que al mismo tiempo la brecha existente entre la masa de ganancia y la proporción reinvertida contrarresta parcialmente las presiones, ya que sigue existiendo la brecha entre el límite inversor y la inversión efectiva, y está se impone sobre el límite por la conjugación de los distintos aspectos intervinientes.

En estas condiciones, el impulso a la demanda contribuye a que la economía esté a su máxima capacidad actual, pero las decisiones de inversión de los capitalistas no llevan a aumentarla.

Orígenes.

Al efectuar el análisis de la inflación en la Argentina, es necesario hablar de sus orígenes. La inflación se origina en las características estructurales del capitalismo argentino. Esteban Mercatante en su análisis considera que la Argentina es un país que se caracteriza por una integración subordinada y dependiente en el sistema mundial capitalista.

Si bien es de reconocer que un reducido número de grupos oligopólicos concentran la producción y distribución de una amplia variedad de bienes, esto no alcanza para explicar un proceso inflacionario tan generalizado y profundo como el que existe en la Argentina.

Según lo expresado por Mercatante, Esteban y Anino, Pablo el rasgo estructural que se vincula al aumento actual de precios es la gravitación que tiene el tipo de cambio en el desenvolvimiento de la economía argentina, y la profunda modificación que sufrió en términos nominales y reales, a la salida de la convertibilidad. Estas condiciones confieren al tipo de cambio un papel fundamental para determinar los rasgos de la acumulación de capital. Aunque existen sectores con ventajas específicas que les permiten gozar de una amplia capacidad competitiva en mercados globales y realizar en muchos casos una rentabilidad extraordinaria, la productividad general de la economía argentina, se ubica muy por detrás de la media global. Esteban Mercatante reconoce que sólo con un tipo de cambio depreciado puede sostener la acumulación, lo que no significa que el tipo de cambio sea sostenible en el tiempo porque estará estrechamente asociado con la dinámica inflacionaria., (2009: 12-18)

Esteban Mercatante sostiene que esto ocurre con los bienes importados y con los producidos en nuestro país para comercializar dentro y fuera del mercado nacional. Reconoce que se da, cuando se trata de bienes con precios internacionales como los commodities agrarios y energéticos, pero también con las manufacturas commoditificadas producidas en nuestro país.

Depreciación cambiaria. Causas y ajustes.

Las condiciones de la economía imponen depreciación cambiaria y en esas condiciones, el tipo de cambio no se estabiliza. Se producen presiones sobre el aumento de los precios que con distinto ritmo y dependiendo de multiplicidad de factores, deterioran el tipo de cambio alto y pueden conducir a una depreciación de la moneda, como empieza a ocurrir hoy en la Argentina. (Mercatante, Esteban *ibíd.*)

En el país el alza del tipo de cambio con el objeto de ganar competitividad, genera una alteración de los precios relativos de forma (casi) inmediata; tienden a subir los precios de los bienes transables en relación a los no transables. Esto sucede porque si no ha cambiado el precio internacional en moneda extranjera, se produce un alza en la moneda nacional de forma proporcional a la devaluación. Con la depreciación cambiaria se produce un cambio en las rentabilidades sectoriales (en beneficio de los productores de bienes transables), y también una caída en el poder adquisitivo de los trabajadores, de forma directa por los bienes importados que entran en la canasta pero también de forma indirecta por el impacto de los insumos importados en los precios de la producción local (ocurrió en la Argentina en el año 2002).

Esto se produce porque la estructura productiva local se sostiene con una amplia gama de bienes intermedios importados, además de los que directamente se importan para atender el consumo. Además sucede que en el mercado nacional se encarecen las mercancías importadas, las mercancías producidas localmente con insumos importados y también aquellas mercancías producidas localmente que -aunque no tengan mucha incidencia de insumos importados- tienen sus precios altamente determinados por lo que rige a nivel internacional. Este es el caso de muchos *commodities* agrarios (en estos se limitó un poco el impacto del cambio en el tipo de cambio ya que se implementaron retenciones), lo que también ocurre con muchos productos industriales que se producen en el país, cada día más commoditificados.

Con relación a lo referido al año 2002 se producen ajustes sucesivos que generan una situación de inestabilidad y desavenencias focalizadas en el reclamo por el excedente social. Esto sucedió entre los sectores capitalistas y los asalariados quienes exigieron aumentos de salarios nominales, porque si no lo hacían corrían el riesgo de ver sus ingresos aún más erosionados de lo que ya lo habían sido con la devaluación.

Desde el año 2004 se crean mejores condiciones para que la clase trabajadora logre la recomposición social y a partir de 2005 y 2006, se profundizan las presiones para

recuperar los ingresos y evitar que la inflación que se inicia, los siga deteriorando. Los reclamos por aumentos de salarios en la mayoría de los casos, no hicieron más que intentar una recuperación de los ingresos ante la permanente licuación que ocasiona el accionar empresario remarcando precios -en los marcos permisivos de una política económica cuyos “controles” de precios no han contribuido en nada a limitar la inflación.

Sin embargo, el impacto al salario de 2002 produjo efectos duraderos, poniendo un techo muy bajo a la recuperación salarial.

El argumento clásico de los empresarios del cual se hace eco el gobierno, es que una causa central de la inflación estaría en los aumentos “excesivos” de salarios. Esto se cae, si se mira la escala actual de las remuneraciones en perspectiva histórica.

Basta con observar que en algunos gremios los aumentos salariales conseguidos lograron igualar o superar parcialmente los niveles del poder adquisitivo del salario promedio en 2001 y los empresarios lograron negociar con los gremios, el compromiso para lograr mayor productividad para compensar los costos de los aumentos salariales. Por esta razón, el costo salarial sigue muy por debajo de los niveles de 2001.

El efecto inflacionario no puede vincularse a los salarios altos sino al forcejeo de la clase capitalista para mantener la mayor participación histórica de la masa de ganancia en el ingreso nacional, contando con la remarcación de precios como otra de las herramientas para lograrla. Además, como señala el propio Robert Rowthorn, “... la propia posibilidad de que exista un proceso inflacionario que manifieste la presión del capital por licuar los salarios está determinada por la existencia de otros componentes que tiendan a crear condiciones inflacionarias, como es la relación entre demanda y acumulación de capital” a lo que se debería agregar el impacto del otro componente de inflación estructural, como es el ajuste de precios relativos.

En ese sentido es que Robert Rowthorn señala que “la inflación moderna es un medio por el cual los gobiernos buscan elevar la tasa de ganancia de forma de impulsar la acumulación del capital (1984: 129)

La estudiosa del tema Paula Bach, sostiene que esto no puede hacer más que reforzar la conclusión de Marx aunque la lucha del trabajo contra el capital por elevar el nivel de las remuneraciones pueda lograr éxitos inmediatos, es siempre la lucha del más

fuerte contra el más débil, es una lucha contra los efectos y no contra las causas, que están en la explotación capitalista.(2008:7)

Tendencias al agotamiento del “modelo” en Argentina

Al revisar la inflación y las tendencias al agotamiento del “modelo” en Argentina, se hace necesario referirse al crecimiento post devaluación el que comenzó a mostrar incipientes tendencias inflacionarias desde 2005. El proceso inflacionario en la Argentina actual, comienza su desarrollo, pero no es un proceso reducible a una sola causa. La inflación tiene sus raíces en las mismas condiciones que hicieron posible el alto crecimiento durante buena parte de los últimos quince años.

En el año 2008, empezó a adquirir una dinámica inercial, producto de la indexación de los contratos y de otros ajustes periódicos que adquieren regularidad y hasta fines de 2009 la suba de precios no bajó del 15%. El estancamiento continuó hasta el año 2012, en el que tuvo un piso aún mayor.

Es de tener en cuenta que aún continúa, lo que sucedió a partir del 2005. Es en este año en que se profundizó la tendencia al alza en los precios internacionales de materias primas, ejerciendo presión sobre los precios internos para que se equipararan en valor a los internacionales.

La inflación es un rasgo importante de la política económica kirchnerista, que es mantener el impulso de la demanda. La inflación está en el centro de las contradicciones que ha desarrollado la economía argentina post devaluación. Y viene planteando una contradicción creciente entre rentabilidad y competitividad, cuya grave se relaciona con las ganancias de productividad, que se han dado en los últimos años. La profundización de las tendencias al agotamiento del esquema económico ha contribuido a acelerar el avance inflacionario. Las crecientes dificultades fiscales han obligado al gobierno a limitar el aumento de los subsidios, que fue una de las formas con las que se intentó -fallidamente- contener los aumentos de precios. Aunque los subsidios (lo mismo que los acuerdos sectoriales, no sirvieron para contener los precios), el intento de arrasarlos parcialmente contribuyó a acelerar el ascenso, ocurriendo lo mismo con las tarifas.

Otro de los factores que generaron presión sobre los precios fue el peso creciente del Banco Central de la República Argentina-BCRA- en la financiación al Tesoro Nacional.

Se ha producido un deterioro de la cartera de activos del Banco Central, porque la mitad de los mismos corresponde hoy a la deuda pública. El Banco Central le presta cada vez más dinero al gobierno porque la inflación tiende a compensarse con ligeras devaluaciones, y estas permiten que el BCRA haga estos préstamos. Esto ocurre porque una devaluación genera ganancias contables por los activos en dólares del BCRA (estos valen más en pesos con la depreciación, y por lo tanto mejora el balance del Banco). Entonces, si la inflación justifica un dólar más alto y eleva el techo de los préstamos y las utilidades, el BCRA puede transferirlos al gobierno emitiendo más pesos. Por eso, el dúo inflación-minidevaluación es una pata importante de los mecanismos que utiliza el gobierno para que las cuentas le cierren.

2. ACUMULACION DE STOCK

Stock: Conceptualización. Funciones. Clasificación.

Stock es una palabra inglesa que significa existencias o mercaderías almacenadas. Los stocks representan los materiales que posee una empresa, en general recursos materiales que no se utilizan en un momento determinado en previsión de necesidades futuras. El Stock es parte del material de trabajo de una empresa y consiste en mercaderías terminadas, listas para la venta, o de materias primas o de productos semi elaborados.

Los stocks son importantes porque permiten a las empresas amortiguar las fluctuaciones de la demanda, haciendo que la oferta pueda variar rápidamente si ésta es amplia.

En una empresa textil como en otras, la acumulación de stocks, a niveles más o menos elevados, es necesaria para un buen funcionamiento de los sistemas productivos, lo que implica considerar las diversas clases de funciones que desempeñan en la empresa, las que a continuación se detallan:

- Los Stocks de tránsito. Cuando el productor está separado geográficamente de los proveedores y de los clientes, es necesario que se requiera un cierto tiempo para llevar a cabo el transporte de los materiales de un lugar a otro. A fin de poder atender la demanda sin interrupciones, es preciso disponer de productos en almacén para satisfacer la demanda cuando los productos de reposición están en camino.
- Los Stocks de lote. Es difícil fabricar o comprar artículos al mismo tiempo que se venden, por lo que se obtienen los artículos en mayores cantidades que las necesarias en el momento, creándose de esta manera los stocks por tamaño de lote.
- Los Stocks de seguridad. Son las existencias que se almacenan debido a que no es posible siempre predecir con exactitud el programa de ventas y producción de un producto determinado. En determinadas situaciones las empresas tienden a protegerse ante variaciones razonables pero incontrolables, mediante la acumulación de stocks a niveles superiores a los que se precisarían si no existiera esta incertidumbre.
- Los stocks de especulación. Son existencias almacenadas con anticipación a una época de grandes ventas, variaciones en el suministro y en los precios. Por

ejemplo, en situaciones de inestabilidad económica en que los precios de las materias primas sufren incremento, la empresa puede decidir crear stocks adicionales de materias primas, anticipándose a los acontecimientos.

- Los Stocks estacionales. Cuando los productos o servicios presentan variaciones estacionales (helados, bebidas gaseosas, servicios vinculados al turismo u otros) requerirán disponer de una capacidad instalada muy grande, que sólo se podría utilizar en un determinado periodo del año. Si los artículos no se deterioran con el tiempo y pueden almacenarse es posible producir con anticipación a las necesidades.
- Los Stocks de aislamiento. Son dos fases consecutivas de producción que operan de forma complementaria, una proporciona un componente imprescindible a la otra. Puede suceder que ocurra que la primera obligue a la segunda a detener la producción por falta de componentes. Para evitar este alto grado de dependencia entre dos fases, se procura almacenar un stock intermedio que aisle los dos subsistemas de producción. Así, si el primero falla, el segundo puede ir produciendo durante un cierto tiempo utilizando el stock intermedio.

Los stocks se pueden clasificar de acuerdo al uso en el proceso de fabricación: stocks de materias primas, de materiales, de productos en proceso y de productos terminados. Es posible efectuar esta clasificación en pequeñas y medianas empresas.

- Stocks de materias primas. Comprende todo aquello que va a formar parte del producto final. El acero, la harina, la madera, el algodón, etc., son ejemplos de este grupo.
- Stocks de materiales. Comprende aquello que es necesario para el proceso de fabricación, que no necesariamente son apreciables en el producto final. El combustible y lubricantes que usan las maquinarias son algunos ejemplos de este grupo.
- Stocks de productos en proceso. Son los productos o componentes que se encuentran en proceso de fabricación.
- Stocks de productos terminados. Son los artículos o bienes finales almacenados o vendidos a un cliente de acuerdo a su pedido, según se trate de una empresa que utiliza un sistema de producción contra almacén o contra pedido.

El efecto río.

Se puede comparar el nivel de stock con el caudal de un río. Cuando una empresa reduce sus niveles de stock (es decir, reduce el nivel del agua) en todo el proceso productivo y/o comercial, en una gran proporción y de una forma continuada, puede sufrir el llamado efecto río: el agua deja ver las rocas que interfieren el proceso. Por ejemplo, al ajustar al máximo nuestros niveles de stocks a la demanda, la empresa puede descubrir defectos de calidad, plazos de entrega excesivos, que la producción es poco flexible, que el transporte ineficiente; problemas que hasta entonces desconocía o a los que no prestaba atención. Puesto que pone al descubierto los problemas, este fenómeno tiene un efecto muy beneficioso en la empresa, ya que salen a relucir todas las ineficiencias antes enmascaradas por un stock sobredimensionado o excesivo. [http:// www.mailxmail](http://www.mailxmail)



Fig. 1.Fenómeno efecto río.

Fuente: <http://pabnato.wordpress.com/2010>

La Acumulación de Stock: Gestión para obtener el punto de equilibrio.

La gestión eficiente y eficaz de los stocks como un componente de la función de logística empresarial constituye un elemento integrador -desde el proveedor hasta el distribuidor, incluido la empresa- y sistémico de la moderna gestión de las empresas en general y de la pequeña empresa en particular. Un buen control y gestión de inventarios es, para una pequeña empresa, un aspecto que posibilita la reducción de costos sin reducir los ingresos, es decir, obtener resultados óptimos. Los modelos

económicos matemáticos posibilitan un sistema de gestión de stocks basado en la racionalidad y buen uso de los recursos materiales.

Es así, que uno de los temas del área de la dirección de producción más comentada en los últimos tiempos en todo el mundo, tanto al nivel de las grandes empresas fabricantes como distribuidores y de las medianas y pequeñas empresas, es el de la gestión de los materiales y el control de los stocks. En la Argentina actual en la que se transita un momento inflacionario, hay empresas que tienen excedentes financieros y que no saben qué hacer con ellos. Es en esta instancia que surgen los siguientes interrogantes: ¿Sirve acumular mercaderías? ¿Cómo administrar inventarios en el contexto actual?, las trabas a las importaciones ¿constituyen un aspecto que agrava la situación actual?, ¿es un factor importante la ausencia de precio del dólar? Se pueden agregar otros interrogantes tales como los relacionados con la falta de insumos, la desconfianza en las estadísticas... lo que hace pensar que el futuro de la economía es una incógnita, con preguntas sin respuestas.

En este marco, las empresas tienen cada vez más dudas sobre cómo manejarse financieramente para hacer rendir sus fondos, *stockearse* y garantizar la continuidad de su actividad sin perder rentabilidad. Ese dilema es mucho más fuerte en las pymes, que no suelen tener un gerente de finanzas que los ayude a planificar su flujo de caja.

El analista Pablo Winokur propone las siguientes ideas para manejar la política de *stock* en un contexto de incertidumbre, aunque advierte que muchos de estos puntos son contradictorios entre sí. Reconoce que tomar una determinada orientación dependerá del rubro, del momento y de una evaluación personal que debe ser realizada por los dueños de cada empresa. (2015:32-33)

Pablo Winokur propone tener en cuenta algunos aspectos importantes como es el adelanto de las compras.

Considera que es lógico pensar que si se adelantan las compras el empresario tendrá beneficios económicos, por el incremento de precios en el producto en el que se invierte, cualquier adelanto de compra implica ahorrar.

Ejemplo Partiendo de que los productos e insumos que necesito para mi negocio, se incrementan anualmente en un 30 % - como mínimo- (Lo que se compra hoy a \$ 1.000,00 el año que viene llegará a costar \$ 1.300,00). Debo saber que lo más conveniente es tener capacidad anticipatoria de inversión y además es útil disponer de

capital porque no vale endeudarse a tasas del 50% si los costos sólo aumentan un 30%.

El mecanismo de acumulación es histórico. Los especialistas recomiendan ser cautelosos y no trasladar de manera automática la lógica de acumular.

Pablo Winokur menciona a Carlos Musante¹, estudioso del tema quien analiza esta realidad y considera que siempre frente a las grandes crisis inflacionarias se acumulaba stock. Al examinar el resultado de esa estrategia se detectaba que los costos de acumulaciones eran superiores a la teórica defensa del avance de precios. Este analista reconoce que cuando se acumula inventario con la velocidad de cambios de las actuales tecnologías puede quedar expuesto no sólo a los costos de mantenimiento sino también a la obsolescencia de productos o materias primas.

En el momento actual las empresas no sólo acumulan mercaderías para ahorrar costos financieros, sino también para cuidar las existencias, en un contexto en el que suelen frenarse periódicamente las importaciones.

Pablo Winokur menciona a Fabio Contino², quien sugiere analizar bien a quién le vende la empresa, quien es el cliente. y qué pasaría ante un eventual desabastecimiento. El empresario se formula los siguientes interrogantes: ¿El cliente se iría a la competencia o podría esperar? ¿Podría virar hacia un producto sustituto y que eso perjudicaría el negocio en el largo plazo?

Frente a estas cuestiones Fabio Contino dice " La información es clave para bajar la incertidumbre y permite una mejor planificación de los movimientos"

Siguiendo su análisis Pablo Winokur reconoce que aquellos que hayan decidido aumentar su nivel de stock, están "comprando" el "costo de inventario", que es lo que cuesta almacenar y mover esos productos que se acumulan.

Pablo Winokur menciona a Jorge Tesler,³ quien considera que "Un mayor inventario genera mayor costo de almacenamiento, de seguridad y de seguros. También puede implicar mayor movimiento de mercadería, para generar nuevos espacios o alguna adaptación de un sistema informático" y agrega "Son costos adicionales internos que habrá que balancear con el costo de oportunidad."

¹ Carlos Musante. Director técnico de la Cámara Empresaria de Operadores Logísticos (Cedol- Cámara empresaria especializada en distribución y transporte).

² Fabio Contino. Director del portal de Logística Webpicking.com

³ Jorge Tesler. Director del Posgrado de Gestión de Logística Integrada del ITBA.

En los últimos tiempos aparecen dos mecanismos para evitar estos "costos de inventario" son adelantar pagos a cuenta de futuras compras- Por ejemplo para que el proveedor pueda comprar sus propias materias primas o directamente comprarle el producto terminado (excepto en artículos perecederos, moda o tecnología) y que el proveedor lo guarde hasta que el cliente lo necesite.

En este análisis se observa que el proveedor absorbe los "costos de inventario". El problema es que en un contexto de incertidumbre, muchos desconfían de que efectivamente el proveedor cumpla con la reserva del producto.

Frente a la eventualidad de que el proveedor no entregue lo acordado, existen seguros de caución denominados "garantía de anticipo por acopio", muy populares en el sector de la construcción y hoy ya extendidos a otros rubros. El seguro es en favor del cliente y, en caso de que el proveedor no entregue o desaparezca, la aseguradora le paga a la empresa que había decidido stockearse.

Es parte de la negociación de compra-venta definir quién paga el seguro, aunque últimamente muchos proveedores deciden hacerse cargo con tal de no perder al cliente que dispone del efectivo para pagar y viene con la voluntad de stockearse.

Es recomendable no ver al proveedor como un enemigo al que hay que sacarle hasta el último descuento y las mejores condiciones, sino como un aliado estratégico.

En un entorno inflacionario, las relaciones entre la empresa y sus proveedores pueden volverse difíciles. Respecto a esto el analista Pablo Winokur considera que..."Más que nunca se debe trabajar en equipo y proteger ambos negocios, o la misma alianza"

Musante opina que "cuando uno habla de una inflación de costos de servicios operativos cercana al 40%, todo se distorsiona y los proveedoras y clientes pierden mucho tiempo en analizar estos desvíos", y agrega que..." lo recomendable es disminuir al mínimo cualquier imprevisto y anticiparse a fallas de puntualidad, calidad o cantidad de pedidos".

Es de resaltar la claridad que debe tener la negociación inicial y la importancia de tener objetivos a largo plazo.

La lógica indica que, en contextos inflacionarios, conviene hacerse de stock, retrasar pagos y cobrar lo más rápido posible.

Pablo Winokur hace referencia a Roberto Liatis,⁴ quien sostiene que "La tasa de interés, el tiempo de pago o la disponibilidad crediticia de los bancos son elementos en la mesa de negociación de los precios entre cliente y proveedor".

Algunos especialistas sugieren evitar la lógica del espejismo de la ventaja financiera. Ignacio Sánchez Chiappe⁵, recomienda focalizarse en el mediano plazo y evitar compras especulativas o bicicletas financieras y expresas que "Hay que hacer un análisis global y no dejarse engañar por la premisa "compro barato y hago negocio"

Otro riesgo de comprar por anticipado, es el robo de mercadería. De acuerdo con la "Encuesta Global de Fraude", que elabora la Consultora Kroll, en la Argentina, el 75% de las empresas es víctima del fraude corporativo. De éstas, el 42% sufre robo de mercaderías, que encabeza el ranking de las metodologías de fraude.

Jorge Tesler recomienda apelar a la tecnología y a la confianza para evitar estos hurtos manifestando que "Hay cámaras, GPS e instrumentos que permiten acompañar los ingresos y egresos de la planta" y agrega que..." También es importante el ordenamiento interno. Si por una gestión visual uno ve que faltan cosas, y si los procedimientos son ordenados, es más difícil que se produzcan diferencias en el stock".

Esta medida es lo ideal y debería complementarse con personal de confianza en los puestos clave de depósitos y manejos de inventarios.

Ante la necesidad de ahorrar, las empresas toman decisiones apresuradas y conservadoras tales como achicar costos o acumular stocks, asumiendo los riesgos mencionados. Lo recomendable sería realizar un análisis de sus propias fortalezas, exacerbarlas y trabajar en las debilidades

Para los tiempos de incertidumbre Sánchez Chiappe recomienda "capacitarse, invertir y generar mejoras de procesos",

No hay una respuesta única sobre cómo administrar el stock en tiempos de inflación. Mientras gran cantidad de estudiosos del tema recomienda acopiar, otros aseguran que los riesgos de sobre acumular también son altos y que encubren costos ocultos que no siempre los empresarios ponderan. La clave es analizar muy bien el propio negocio y encontrar el punto de equilibrio.

⁴Roberto Liatis, Director de la Asociación de Logística Empresaria (Arlog).

⁵Ignacio Sánchez Chiappe. Instituto de Estudios para la Excelencia Competitiva (IEEC)

Desde el punto de vista empresarial, es importante encontrar un equilibrio en las inversiones en stocks de acuerdo con las otras necesidades de capital, tales como son la necesidad de modernizar la empresa, pagar dividendos a los accionistas, desarrollar nuevos productos u otros.

Para encontrar el punto de equilibrio, se deben tomar decisiones respecto a:

- ¿Cuál es el equilibrio deseado entre la inversión en stocks y el servicio al cliente? La relación entre el volumen de stocks y el servicio al cliente se debe resolver situaciones con bajos niveles de stocks y mayores pedidos retrasados los artículos sin existencia; y viceversa: cuanto mayor sea el nivel de stocks, resultará mejor atendido el servicio al cliente.
 - ¿Cuál es el equilibrio deseado entre la inversión en stocks y los costos resultantes para los cambios en el nivel de producción? Situaciones como capacidad excesiva de los equipos, horas extraordinarias, la contratación, formación y despido de trabajadores y otros costos relacionados, serán más elevados si la producción se ve obligada a fluctuar entre las variaciones de las ventas.
 - ¿Cuál es equilibrio deseado entre la inversión en stocks y el costo de los pedidos de reabastecimiento? La posibilidad de mantener bajos niveles en los stocks cambiando frecuentemente los programas de producción o comprando en muchos pedidos pequeños. Estos procedimientos generan altos costos de preparación de equipos, de compras, pérdida de descuentos y otros gastos excesivos de operación.
 - ¿Cuál es el equilibrio deseado entre la inversión en stocks y los costos de transporte? La mano de obra y la maquinaria necesaria para trasladar cada hora los trabajos de producción, como que serán más costosas si el traslado se realiza una sola vez al día.
- En la mayoría de las pequeñas y medianas empresas, la política de stocks se analiza generalmente asociada a periodos de tiempo de ventas. Cuando se dice que el stock de un producto es demasiado alto o su tasa de rotación (demanda anual dividida por el stock medio) es baja, lo que se refiere es a costos elevados de mantenimiento de stocks. Cuando se dice que hay poco stock, se refiere a que los pedidos se hacen con mucha frecuencia por lo que no se aprovechan los descuentos por cantidad o que se producen excesivas roturas.

Los costos asociados a los stocks son: costo de pedido, de almacenamiento, de agotamiento de stock y relativos a la capacidad.

- Costo de pedido. Incluye los costos variables relacionados con el lanzamiento de un pedido o la puesta en marcha de un lote de producción. Cuando se compran materiales es necesario redactar los pedidos, procesar las facturas para pagar al vendedor, inspeccionar y enviar a los almacenes o a las áreas de producción los lotes a fabrica, supone costos administrativos, de preparación de maquinaria, de desperdicios iniciales de la primera producción.
- Costo de almacenamiento. Incluye todos los gastos en que incurre la empresa por el volumen de existencias almacenadas. Estos costos contemplan la obsolescencia, el deterioro, impuestos, seguros y financieros. Obsolescencia, se refiere a los costos que la empresa incurre debido a que algunas existencias resultan invencibles debido a los cambios de los sistemas de ventas y de los gustos de los consumidores; estos costos particularmente son relevantes en industrias que producen artículos de moda. Deterioro, se refiere a los materiales almacenados que pueden ser vulnerables a la humedad, evaporación, suciedad o deteriorarse de cualquier otra forma siendo inservibles para su venta. Impuestos, se refieren a los tributos que gravan a los stocks, basados en la inversión en stocks de las empresas en un momento determinado o en la inversión media de todo el año. Seguros, cuando los stocks, como los otros activos, son cubiertos por seguros. Capital, cuando el dinero invertido en los stocks no puede emplearse en otras necesidades de las empresas, que puede obtenerse de préstamos de los bancos o utilizar el capital propio, que tiene un costo de oportunidad, entendida como una tasa requerida de retorno de las inversiones de la empresa.

Existen otros costos relacionados directamente con los stocks como el espacio que se ocupa con un encargado y personal empleado para su funcionamiento, depreciación del edificio, máquinas, archivos, u otros, que suponen ciertos costos que no existirían si no hubiera stocks.

- Costo de agotamiento de stocks. Cuando la empresa no cumple con los clientes por falta de material necesario, registrará una disminución en sus ventas e incurrirá probablemente en costos extraordinarios. El costo de los pedidos retrasados resulta no sólo del papeleo suplementario, sino también del tiempo invertido por el personal de las diferentes áreas, como atención del pedido, verificación y, embalaje

del envío y respuestas a las consultas del cliente, así como primas mayores de transporte debido a la pequeña cantidad de material enviado.

- Costos relativos a la capacidad, incluyen los costos originados por las horas extraordinarias, contratación, formación, despido y tiempos muertos. Estos costos aparecen cuando resulta necesario incrementar o disminuir la capacidad o cuando existe temporalmente una capacidad excesiva o insuficiente.

El modelo más simple para determinar los lotes que han de comprarse o fabricarse es el de una demanda constante y determinista.

Modelo de demanda constante y determinista: Supuestos para que funcione

- Las necesidades no presentan muchas variaciones y se conocen con bastante exactitud (a lo largo del año)
- El costo unitario no depende de la cantidad requerida. Los descuentos por cantidad no se consideran en este caso.
- El artículo es independiente de los restantes. No existen ventajas por lanzar pedidos conjuntamente con otros artículos.
- El plazo de entrega es inmediato y se atiende todo el pedido al mismo tiempo.
- No se admiten roturas de stocks, ya que, al conocer las necesidades. Se procura tener stock disponible en almacén para atenderlas.

Elaboración propia

Con relación al vínculo que existe entre la Acumulación de stock y el IVA, se podría apuntar que el IVA permite financiar la acumulación de stocks. Algunos comerciantes para no pagar IVA acumulan stocks constantemente en igual magnitud al pago del impuesto y esto claramente no es un equilibrio de largo plazo. Puede evitarlo temporalmente pero cuando reduzca su stock pagará el impuesto que en su momento no abonó.

Ante una decisión de acumular mercancías, esas mayores compras representan créditos fiscales a favor del comerciante, quien las usan para compensar los débitos en concepto de ventas y por ende pagar un monto menor (o nulo). La clave es el sistema de créditos y débitos, el cual permite evitar el pago sobre el valor agregado generado hoy a costa de un mayor pago a realizar en el futuro cuando ese mayor stock se liquide.

La situación en Argentina- Mar del Plata- con relación a la acumulación de Stock en la industria textil.

El analista Luis Salado⁶ asevera que en nuestro país, en el sector textil, hubo una fuerte caída en el consumo interno que afectó a la industria nacional, porque no baja la importación. <http://www.lv12.com.ar>.

Este autor considera que las fuertes bajas en las ventas y la acumulación del stock en las empresas, seguirán en franco crecimiento, sino se protege la industria nacional, evitando la disminución del consumo interno y favoreciendo el incremento de los puestos de trabajo de los argentinos.

Es indudable que la gran crisis que sufrió la industria nacional golpeó a unos sectores más que a otros. Entre 1995 y el 2000/1 el sector textil casi desapareció, por las política de convertibilidad, y la política cambiaria del uno a uno. Dentro de ellos, la industria textil en general, fue una de las más afectadas.

El cierre de fábricas durante ese período fue preocupante, ocasionando una pérdida de 180 mil puestos de trabajo.

Esta situación, con un gran crecimiento desde 2002 en adelante, con ritmos superiores que el resto de sectores en una economía en plena expansión.

En el caso específico de la indumentaria, los ciclos de producción también se modificaron, con posterioridad de la crisis la realización de colecciones por temporadas de bajo stock por parte de pequeñas y medianas empresas comenzó a incrementarse en detrimento del modelo de producción estandarizada sostenido durante todo el año. El proceso de producción comenzó a dividirse, conservando sólo dentro del establecimiento registrado a las tareas nodales para la creación de "valor agregado" (diseño, imagen, etc.) y, en algunos casos, a aquellas vinculadas con la

⁶Luis Salado: Apoderado de la Asociación Obrera Textil (AOT).

"optimización" de la materia prima (corte y moldería). Así las empresas mantuvieron el trabajo de diseño, comercialización, imagen, moldería y corte, y comenzaron a tercerizar la confección, terminaciones y planchado en talleres o talleristas intermediarios. Estos se ocupan de subcontratar a trabajadores/as a domicilio o a otros talleres, proceso que es efectuado eventualmente también por los propietarios de los talleres más pequeños.

En el momento actual el sistema productivo ha generado una creciente precarización de la mano de obra de talleristas clandestinos que garantizan a un bajo precio prendas para innumerables empresas. Este mecanismo de externalización manifiesto, intenta invisibilizar la responsabilidad de las grandes marcas y ubica en una perpetua indefensión a una ingente masa de trabajadores, sin ningún tipo de cobertura legal. La situación es más grave si sumamos que el poder de fiscalización e inspección es ineficiente, y el accionar judicial y policial acciona con una lentitud por lo menos sospechosa.

Estrategia gerencial:

Para desarrollar las ventajas competitivas de una organización empresarial se requiere poner en marcha determinadas maniobras estratégicas. La estrategia gerencial es la puesta en marcha de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio y la multiplique.

El gerente actúa como dinamizador de la gestión empresarial, posee la capacidad de observar la empresa como un ente interrelacionado, al cual se le debe garantizar su supervivencia, para ello debe diseñar estrategias que tengan utilidad para la empresa y ayude a resolver los problemas a corto, mediano y largo plazo.

La Gestión Estratégica según Handscombe, Richard, incluye los procesos de formulación, implementación y evaluación de la estrategia, estos a su vez compuestos de varios subprocesos que giran alrededor del medio, de los recursos disponibles y los valores propios de la organización. La combinación de estas categorías, hace que la estrategia escogida para una empresa tenga que ser diferente para otra, generando un carácter exclusivo y que le da a la empresa una imagen externa distinta, que la diferencia de cualquier otra organización. (1993: 13-20)

El proceso de formular e implementar estrategias es complejo, continuo e integrado y requiere realizar evaluaciones en forma permanente, para formular ajustes.

La formulación de estrategias comprende tres pasos:

1. Analizar la situación de la empresa en los aspectos internos y externos, a nivel micro y macro. Para esto son útiles las herramientas como la matriz FODA, que ayudará a descubrir las Fortalezas y Debilidades internas y las Oportunidades y Amenazas del mercado.
2. Determinar a dónde se quiere llegar, fijar la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.
3. Determinar el plan estratégico, el cómo se hará, las decisiones que van a tomar, estarán basadas en los siguientes aspectos:
 - Los productos y servicios que la empresa ofrece
 - Las demandas del mercado que se proponen satisfacer
 - El segmento de clientes al que van a atender
 - Las tecnología que van a utilizar.
 - Los métodos de ventas a implementar.
 - La forma de distribución que van a desarrollar.
 - El área geográfica o radio de influencia al que se van a dirigir.

Para hacerlo se deben seguir los siguientes pasos:

1. Seleccionar los recursos necesarios: financieros, humanos, tiempo, tecnología y otros.
2. Establecer la estructura humana.
3. Asignar responsabilidades para cada persona o equipo en las tareas o proceso de trabajo.
4. Evaluar el proceso y los resultados el proceso, haciendo los ajustes necesarios.

Russell L Ackoff, analiza la realidad actual y considera que en las empresas se sufre el impacto inflacionario y que éste que afecta su patrimonio. En esta situación la gerencia estratégica no pretende predecir el futuro ni tomar decisiones futuras, sino tomar decisiones con impacto en el futuro. Tampoco pretende eliminar riesgos ni minimizarlos, sino asegurar que se tomen los riesgos correctos en el momento oportuno.(1983: 26-30)

Sector Textil en Mar del Plata.

Las Pymes de Mar del Plata, ciudad cabecera del Distrito de Gral. Pueyrredón en la Provincia de Bs.As, son en su mayoría productoras de bienes finales con marca propia avanzando hasta el último eslabón de la cadena de valor del sector sobre la base de contratación de micro-talleres de confección.

La Industria Textil en la zona de Mar del Plata ha estado históricamente centrada en la fabricación de Tejidos de Punto. Sin embargo, a partir de mediados de la década del 90 se ha producido un fenómeno particular: junto a la crisis industrial de los 90 y al cierre de la empresa más grande del partido y de algunos talleres, surgen nuevos establecimientos en el sector.

Este sector está formado por dos ramas principales: tejido de punto y confecciones. Ambos están concentrados por pocas empresas de gran tamaño. El Sector Tejido de Punto es uno de los sectores más tradicionales de la región que surge en la década del '50 como trabajo artesanal a cargo de los inmigrantes italianos a partir de la fuerte entrada de turistas en la zona, lo que llevó a la posibilidad de instalación de grandes plantas destinadas a la ampliación de este tipo de industria. Con el paso del tiempo esta industria logra ir creciendo cada vez con mayor ímpetu a partir de la importación de maquinarias cada vez más novedosas.

Es así que el Censo Económico de 1974 demuestra un número de 180 empresas registradas en la ciudad, con una amplia gama de subcontratistas locales.

Los años '80 fueron aún mejores, posibilitando el desarrollo de una industria creciente y competitiva, incrementando así su capacidad productiva. Para los años '90, la apertura del mercado dio nuevas expectativas a la industria con no tan buenos resultados. El sector textil de la ciudad se encuentra con una gran capacidad productiva y una excesiva oferta que no es respondida por tan escasa demanda, lo que la lleva a no poder posicionarse ahora en los mercados internacionales, ni siquiera sobre las relaciones comerciales con los países vecinos.

La situación del sector, a partir del bajo poder adquisitivo interno y el aumento de la competencia de la producción nacional con los productos importados, llevaron al sector a una difícil posición. Sin embargo, de acuerdo a las diferentes características de las empresas que intervienen, no todas sufrieron esta misma suerte. Las más grandes empresas son mucho más flexibles a la adaptación de estas situaciones

debido a que pueden entonces acarrear con ciertos costos que las pequeñas empresas, aquellas que no alcanzan producciones a escala, no pueden solventar. A todo esto se suma que la producción textil de punto se vio amenazada también por la competencia extra local, perdiendo participación no sólo en el mercado propio de la región sino del interior del país.⁷

⁷La Cámara Textil Mar Del Plata pertenece al rubro Cámaras y Asociaciones. Castelli 3752. Mar del Plata, Buenos Aires. Tel: (0223)4741998. Año 2014 (<http://www.camaratextil.org.ar/>)

TRABAJO DE CAMPO. Estudio de un caso. Empresa Swepper.

Caracterización del tipo de diseño:

Desde las consideraciones metodológicas es una investigación exploratoria y descriptiva. Se emplea el método exploratorio- descriptivo para investigar sobre el tema e interrelacionar las principales variables intervinientes: las estrategias gerenciales, la acumulación de stock, la empresa textil y la situación inflacionaria.

Es exploratoria porque se analizan cuestiones sobre la realidad y las causas de la problemática planteada. Es descriptiva porque comienza describiendo las variables en cuestión. Se miden o evalúan diversos aspectos de los fenómenos a estudiar, observando el comportamiento de las variables en forma independiente y explicando la relación que existe entre ellas.

En cuanto a la amplitud del diseño es micro, porque el estudio se centra en un área de producción (textil) y se focaliza en una empresa de un determinado lugar.

Delimitación del campo de estudio: Se analiza la situación de la Empresa Swepper, del rubro indumentaria, situada en Av. Juan B. Justo 1787 –fábrica y local – de la ciudad de Mar del Plata, en el Partido de Gral. Pueyrredón., de la Provincia de Buenos Aires. Esta organización es Pyme con 30 años de trayectoria, se dedica a la elaboración y venta por mayor y menor de prendas tejidas para bebés, niños y teens. Confecciona ropa de lana y pelo y especialmente sweaters en distintos materiales (de algodón, fibras sintéticas y de otras materias primas) Los modelos son elegidos por el mercado local, nacional e internacional, con diseño exclusivo y confección artesanal. En los últimos años han comenzado a dar franquicias sumando a un mayor número de bocas de expendio.

Universo-Población

Se trata de un Estudio de Caso en el que se realiza la investigación mediante entrevista al Presidente y Vicepresidente, ambos dueños de la Empresa.

Herramienta de investigación:

Como recurso de investigación se aplicará un cuestionario conformado por un conjunto de preguntas que se confeccionaron con el fin de obtener información para lograr el objetivo planteado.

El cuestionario se elabora con cuestiones escritas. Fue administrado de manera oral (cara-a-cara).

Se entrevistó a los empresarios Carlos y Germán Volpe, a los que se les formularon las preguntas. Las cuestiones que se investigaron se estructuraron siguiendo una determinada planificación, con el fin de que las respuestas pudieran ofrecer toda la información que se necesitaba.

El objetivo del cuestionario fue obtener datos relacionados con la existencia de estrategias gerenciales en la organización referidas a la acumulación de stock, como recurso para enfrentar la crisis inflacionaria.

Cuestionario.

1. En el caso específico de la indumentaria que Uds. confeccionan en su empresa ¿Se ha visto obligado a acumular stock? En caso afirmativo ¿ha acumulado productos terminados o semi elaborados o materias primas? ¿Le ha resultado rentable?
Ud. considera que
2. ¿Cuanto mayor es el nivel de stocks es mejor atendido el cliente? SI NO Justifique
3. ¿La existencia de stocks muy altos implica un riesgo? SI NO Justifique. Por ej los stocks inmovilizan un capital que podría destinarse a usos más lucrativos.
4. ¿La existencia de stocks implica costos adicionales? SI NO Justifique.
5. ¿La inversión en stocks y los costos de transporte se influyen mutuamente? SI NO Justifique Por ejemplo la mano de obra y la maquinaria necesaria para trasladar cada hora los trabajos de producción, serán más costosas si el traslado se realiza una sola vez al día.
6. ¿Se han visto obligados a modificar los ciclos de producción? SI NO Justifique Por ejemplo realizan colecciones por temporadas de bajo stock o efectúan una producción estandarizada sostenida durante todo el año.

7. ¿Es conveniente realizar determinadas tareas dentro del establecimiento, para proteger su patrimonio? SI NO. En caso afirmativo, considera que estas tareas internas son un recurso para protegerlo SI NO Justifique
8. ¿Uds. tercerizan trabajos? SI NO En caso afirmativo considera que éstos ayudan a evitar que su patrimonio se debilite. SI NO Justifique (Por ejemplo la confección, terminaciones y planchado en talleres o talleristas intermediarios).
9. ¿La empresa trabaja con sistemas de producción contra pedido? Razón por la cual puede decidir mantener un stock de productos terminados o productos en proceso, a fin de mantener plazos de entrega bajos y basar su competitividad en este hecho o por el contrario.
10. ¿Tienen sistemas de producción en depósito?
11. Con el objeto de determinar los lotes que han de fabricarse según demanda:
¿La tasa de demanda es constante? Es decir, las necesidades a lo largo del año no presentan muchas variaciones y se conocen con bastante exactitud.
¿El costo unitario depende de la cantidad pedida? Es decir, los descuentos por cantidad se consideran en este caso.
12. ¿Cada artículo es independiente de los restantes? No existen ventajas por lanzar pedidos conjuntamente con otros artículos.
13. ¿Se admiten roturas de stocks?

Contenido de la entrevista mantenida con Carlos Volpe (dueño de la firma)

En el caso específico de la indumentaria que confeccionan en la empresa, el entrevistado considera que “Acumular Stock” es la estrategia básica que se utiliza en su empresa. Reconoce que es una manera de “fijar” los precios. Se ocupan de acumular la materia prima y el producto terminado. No pueden acumular los productos en proceso o semielaborados por las características de lo que fabrican.

La manera que tiene la empresa de mantener bajos costos y por lo tanto asegurar la competitividad es acumulando stock. Es beneficioso en la producción tanto propia como de terceros. Acumulando hilados, cierres, hebillas, etiquetas, y otros materiales pueden ser competitivos y eso es una ventaja al momento de ser elegidos por quienes comercializan con la empresa, la que no es fijadora de precios.

El acumular stock beneficia los precios y la disponibilidad de los insumos para fabricar el producto, ya que teniendo en cuenta que según la moda de la temporada, va a haber colores o hilados para dar respuesta a la demanda. La posibilidad de anticiparse y poder tenerlos en la fábrica una vez hechos los pedidos, evita el tiempo ocioso.

Es rentable acumular stock, porque para fijar precios se ocupan de acopiar colores básicos o adelantar dinero a los proveedores. Luego cuando el Departamento de Diseño confirma, se eligen los colores o los tipos de hilado. De esta manera, se cubren de la inflación y de los posibles aumentos que los proveedores realizan, especulaciones que se evidencian notoriamente en los momentos de mayor demanda.

Cuanto mayor es el nivel de stocks es mejor atendido el cliente porque ellos tienen la fábrica trabajando todo el tiempo, tratando de no tener ociosidad y de esta manera se mejora el costo fijo. Tener el producto terminado en el depósito adelantando la colección que está por llegar es mejorar la atención del consumidor final.

Al tener todos los insumos para producir bienes disponibles permite dar respuesta a los pedidos de terceros y al fijar un costo "anticipado" mejora la competitividad de la empresa.

Lo que se fabrica son prendas clásicas; no tienen mucho riesgo ya que se venden todos los años. El riesgo de la acumulación de stock es por faltantes ya que si bien el depósito está en la fábrica, hay probabilidades, aunque muy pocas, de faltantes. Si algún año la empresa realiza un modelo no tan clásico, el riesgo es que no se venda en las temporadas siguientes.

La empresa no tiene costos de almacenamiento. La fábrica tiene un depósito, donde acopia. Respecto de los programas de producción se trata de producir la mayor cantidad de prendas posible, porque es más fácil, más rápido y más rentable programar muchas prendas para un modelo que varios modelos para pocas prendas.

La empresa no tiene costos de transporte ya que el local de venta, la fábrica y el depósito se encuentran en el mismo lugar, por lo tanto no influye el costo de transporte sobre el stock.

Para tener la fábrica trabajando todo el año, una de las estrategias que se ponen en marcha es modificar los ciclos de producción. Al adelantar los ciclos se logran mejorar las entregas a los clientes, se libera la maquinaria para poder realizar trabajos para terceros. Se trata de optimizar la producción para evitar ociosidad y mejorar los costos fijos.

Todos los procesos de producción se realizan en la fábrica para evitar pérdidas relacionadas y optimizar controles. Actualmente no tercerizan nada.

La empresa trabaja con sistemas de producción contra pedido, razón por la cual puede decidir mantener un stock de materia prima, a fin de que los plazos de entrega sean bajos y poder basar su competitividad en este hecho.

La empresa en otros momentos ha trabajado dando respuesta a pedidos y el pago era a contra entrega de la mercadería. Actualmente se cambió la política ya que ahora se solicitan adelantos de dinero para poder financiar la producción que encargan los consumidores. Además se trata de tener la mitad de la cantidad solicitada, antes de los plazos pactados.

Tienen sistemas de producción en depósito con el objeto de determinar los lotes que han de fabricarse para dar respuesta a la demanda.

Para la fabricación propia la mitad de la producción de la temporada está en depósito antes de que sea hora de ponerla en vidriera, por esa razón considera necesario un buen financiamiento. Para los encargos de terceros, con los adelantos se puede ir fabricando pero no se puede tener nada en depósito ya que los pedidos varían de modelo todos los años.

La tasa de demanda es constante, las necesidades varían a lo largo del año pero no se conocen con exactitud. Si se logra buena financiación y anticiparse, se vende bien pero es difícil lograrlo.

El costo unitario depende de la cantidad solicitada y de la envergadura del cliente.

En cuanto a la producción propia, en lo referido a los descuentos, se trata de disminuir los costos todo el tiempo.

Cada artículo es independiente de los restantes. No existen ventajas por lanzar pedidos conjuntamente con otros artículos. Los artículos están todos interrelacionados, aunque los modelos son distintos unos de otros.

Prácticamente no hay roturas de stocks, porque actualmente las máquinas se programan de forma digital y tienen un margen de error casi nulo.

Análisis vertical y horizontal de la empresa de acuerdo a los cuatro (4) últimos balances:(Los balances forman parte del anexo, al igual que los dos instrumentos de Excel de los que surgen los ratios).

Breve explicación de los índices a utilizar referentes a la acumulación de stock:

Rotación de los inventarios en días:

Representa la cantidad de días que tarda la empresa en vender sus inventarios. Razón por la cual se toma el costo de ventas (y no la venta) en el denominador se fundamenta en que los bienes de cambio están valuados en el balance, al costo unitario (y no al precio de venta, que incluye el margen).

$$\frac{\text{BIENES DE CAMBIO X 365}}{\text{COSTO DE MERCADERIAS VENDIDA}}$$

El nivel de inversión en bienes de cambio variará en función de la duración del ciclo productivo conforme a las condiciones tecnológicas de la producción, al grado de diversificación de las líneas de producción y a las estrategias de comercialización.

En el caso de Swepper:

Año	2011	2012	2013	2014
Rotación Bs de Cambio (días)	51	95	126	228

Rotación de Activos:

Mide la eficiencia con que la empresa usa todos sus activos para generar ventas.

$$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$$

Frecuentemente un ratio más elevado es un indicador primario de un uso más eficiente de los activos. El resultado de este cociente indica que la empresa fue capaz de generar ventas anuales iguales a "X" veces el monto que tiene invertido en Activos.

En el caso de Swepper:

Año	2011	2012	2013	2014
Rotación de Activos	1,93	0,95	1,10	1,03

Período promedio de cobro:

El periodo promedio de cobro indica el número de días que están pendientes las cuentas por cobrar, es decir, el tiempo que se necesita para convertirlas en efectivo.

$$\frac{(\text{CRÉDITOS POR VENTAS} + \text{CRÉDITOS POR VENTAS VINCUL}) \times 365}{\text{VENTAS}}$$

VENTAS

En el caso de Swepper:

Año	2011	2012	2013	2014
Plazo Prom. Cobros	99	130	85	57

Plazo promedio de pago de deudas:

Mide la cantidad de días que demoran en pagarse las deudas comerciales, financieras, o totales.

$$\frac{\text{PASIVO COMERCIAL} \times 365}{\text{TOTAL DE COMPRAS ANUALES}}$$

TOTAL DE COMPRAS ANUALES

En el caso de Swepper:

Año	2011	2012	2013	2014
Plazo Prom. Pagos	233	407	360	280

El resultado de este índice nos muestra la cantidad de días promedio que demora la empresa, en pagar sus compromisos con terceros, entendiendo como tales, básicamente, a proveedores. El resultado que entregue este índice es de mucho interés para el analista externo, preocupado por la seriedad de la empresa en cuanto a sus obligaciones.

De la comparación de este índice con el plazo medio de cobranzas de créditos se llega a la conclusión de si se obtiene el dinero para pagar a los proveedores o si estos la exigen cuando no hay fondos disponibles para pagar. El empresario debería buscar que el plazo promedio de Cuentas por Cobrar sea inferior al plazo promedio de Cuentas a pagar (que los clientes paguen en un plazo inferior al que la empresa se toma para pagar a sus acreedores).

Ciclo operativo:

Una vez calculados los plazos de duración de las distintas etapas que contiene el ciclo operativo normal, es posible estimar su duración total. El ciclo incluye dos flujos de transacciones:

el de pago de los insumos adquiridos

el de producción – venta – cobranza

La suma de los días de rotación de inventario más rotación de cobranzas menos los días de rotación de pagos nos muestra el manejo financiero, es decir:

ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR + ROTACIÓN DE INVENTARIOS – PLAZO MEDIO DE PAGO DE DEUDAS

Si da positivo incide negativamente en la situación financiera que puede mostrarnos el índice de liquidez, por ej. tarda más en vender y cobrar que en pagar a los proveedores.

Si da negativo incide positivamente ya que tarda más en pagar que en vender y cobrar.

En el caso de Swepper:

Índice/Año	2011	2012	2013	2014
Rot. B. Cbio	51	95	126	228
P.P.P	233	407	360	280
P.P.C.	99	130	85	57
Ciclo Operat	-83	-182	-149	5

Cuadro 1: Resumen de datos

Importes en Miles de \$	oct-11	oct-12	oct-13	oct-14
Activo	509	1.511	1.728	1.999
Pasivo	493	1.428	1.621	1.833
Patrimonio Neto	16	83	107	166
Ventas	981	1.435	1.904	2.068
Evolución de ventas		46,3%	32,7%	8,6%
EBITDA	26	197	288	394

Intereses Pagados	-10	-55	-103	0
Resultado Neto	9	73	67	120
Generación propia	9	105	142	230
Deuda Financiera	77	431	392	436
EBITDA /Intereses	2,64	3,59	2,79	0
EBITDA / Ventas	2,7%	13,7%	15,1%	19,1%
Rdo. Neto / Ventas	0,9%	5,1%	3,5%	5,8%
Deuda Financiera/EBITDA	2,92	2,19	1,36	1,11
Liquidez	1,10	0,91	0,72	0,79
Endeudamiento	31,15	17,24	15,14	11,07

Cuadro 2: Análisis del Estado de Resultados

Importes en Miles de \$ y %	2011		2012		2013		2014	
Ingresos por Ventas o Servicios	981	100 %	1.435	100 %	1.904	100%	2.068	100%
Costo de Producción (*)	799	-81%	1.016	-71%	1.370	-72%	1.345	-65%
- Resultado por Tenencia								
RESULTADO BRUTO	182	19%	419	29%	535	28%	724	35%
Gastos Administración (*)	115	-12%	-143	10%	-177	-9%	-161	-8%
Gastos Comercialización (*)	-41	-4%	-79	-6%	-70	-4%	-154	-7%
Otros Gastos Operativos (*)							-14	-1%
RESULT. EXPLOTACION	26	3%	197	14%	288	15%	394	19%
Amortización B.de Uso			-32	-2%	-75	-4%	-110	-5%
RESULT. ANTES DE I.e I.	23	2%	164	11%	213	11%	284	14%
Resultados Fin.Gen.por Activos								
- Otros	0	0%	1	0%	5	0%	7	0%

Resultados Fin.Gen.por Pasivos								
- Intereses	-10	-1%	-55	-4%	-103	-5%		
- Otros			-6	0%	-10	-1%	-116	-6%
RESULT. DE OP. ORDINARIAS	14	1%	104	7%	104	5%	176	9%
Ingresos Extraordinarios								
Egresos Extraordinarios								
RESULT. ANTES DE IMPUESTOS	14	1%	104	7%	104	5%	176	9%
Impuestos	-5	0%	-32	-2%	-37	-2%	-56	-3%
RESULTADO NETO	9	1%	73	5%	67	4%	120	6%
PATRIMONIO NETO								
P.Netto Inicial			16		83		107	
Resultado Neto			73		67		120	
Aportes de capital (**)			-5		-43		-70	
Otras Variaciones			0		0		9	
P.Netto Final			83		107		166	
RESULTADOS ACUMULADOS								
Saldo inicial			9		81		146	
Resultado Neto			73		67		120	
Otras Variaciones			-1		-2		9	
Saldo final			81		146		274	

- ✓ Durante el último anual la empresa facturó \$ 2.068.000 representando el 100% de sus ingresos.
- ✓ Los gastos de producción equivalen a un 65%, teniendo en cuenta que disminuyeron respecto del período anterior, generando un resultado bruto del 35% de los ingresos.
- ✓ Los gastos estructurales tuvieron mayor impacto sobre las ventas en el último año, arribando a un resultado neto del 6% de su cifra de negocios.

Cuadro 3: Análisis del Estado de Situación Patrimonial

ACTIVO CP	509	100%	1.06	5	71%	993	57%	1.35	5	68%
Disponibilidades	127	25%	287	19%	72	4%	148	7%		
Inversiones C.P.										
Créditos por Ventas	265	52%	510	34%	442	26%	323	16%		
Otros Créditos	5	1%	5	0%	7	0%	43	2%		
Créditos Soc. Vinculadas										
Bienes de Cambio	112	22%	263	17%	472	27%	841	42%		
Otros Activos Corrientes										
ACTIVO LP			445	29%	735	43%	644	32%		
Inversiones L.P.										
Cuentas a Cobrar										
Créditos Soc. Vinculadas										
Bienes de Uso			445	29%	735	43%	644	32%		
Bienes Intangibles										
Otros Activos No Corrientes										
B.de Cambio No Corrientes										
TOTAL ACTIVO	509	100%	1.51	100	1.72	100	1.99	100	1	100
			1	%	8	%	9	%		
PASIVO CP	461	91%	1.17	4	78%	5	80%	1	86%	
Deuda Bancaria y Financiera	45	9%	177	12%	155	9%	323	16%		
Proveedores	290	57%	631	42%	589	34%	576	29%		
Deuda Sociedades Vinculadas										
Deudas Sociales y Fiscales	35	7%	65	4%	56	3%	63	3%		
Otros Pasivos	78	15%	275	18%	539	31%	690	34%		
Divid. y Hon. a Pagar	13	2%	25	2%	45	3%	68	3%		

Previsiones								
PASIVO LP	32	6%	254	17%	237	14%	113	6%
Deuda Bancaria y Financiera	32	6%	254	17%	237	14%	113	6%
Proveedores								
Deuda Sociedades Vinculadas								
Deudas Sociales y Fiscales								
Otros Pasivos								
Previsiones								
TOTAL PASIVO	493	97%	1.42	8	95%	1	1.62	3
PATRIMONIO NETO	16	3%	83	5%	107	6%	166	8%
Capital Social	7	1%	2	0%	-41	-2%	-111	-6%
Reserva Revalúo Técnico								
Bs. de Uso								
Reservas de Resultados			0	0%	2	0%	2	0%
Resultados no Asignados			8	1%	78	5%	154	8%
Resultado del Ejercicio	9	2%	73	5%	67	4%	120	6%
TOTAL PASIVO + P.N.	509	100%	1.51	100	1.72	100	1.99	100
			1	%	8	%	9	%

- ✓ Del 100% del activo total, un 42% corresponde a bienes de cambio.
- ✓ Respecto del pasivo; el 86% es de CP concentrando en deudas sociales (34%) y comerciales (29%). En el LP, el 6% son deudas bancarias.
- ✓ El patrimonio neto representa un 8% del total de la inversión, estando la mayor parte concentrado en resultados no asignados.
- ✓ Tomaron deuda bancaria de CP para cancelar sus obligaciones creciendo de 9% (2013) a 16% (2014).
- ✓ Podemos destacar que se financia en un 8% con fondos propios y un 92% con fondos de terceros.

Cuadro 4: Análisis de Ratios

Importes en Miles de \$	oct-11	oct-12	oct-13	oct-14
Ventas	981	1.435	1.904	2.068
Gastos de estructura	156	222	247	329
Resultado Inversiones				
Permanentes	0	0	0	0
Resultado Neto	9	73	67	120
Intereses pagados	-10	-55	-103	0
EBITDA	26	197	288	394
(EBITDA) / Ventas	3%	14%	15%	19%
Margen Bruto	19%	29%	28%	35%
Consumo/ventas		29%	20%	18%
Gastos de Producción/ventas	46%	42%	44%	47%
Gastos de estructura/ ventas	16%	15%	13%	16%
EBITDA / Intereses	2,64	3,59	2,79	0
R.O.S.	0,90%	5,07%	3,53%	5,79%
R.O.A.	32,88%	37,97%	27,72%	36,07%
R.O.E.	55,55%	147,53%	70,75%	87,86%
Costo Finan. Prom. Pasivos	12,97%	5,99%	6,89%	6,99%
Efecto Palanca	1216,84%	905,72%	538,18%	576,09%

- ✓ Sus ventas aumentaron un 9% en el último anual.
- ✓ En los últimos años observamos como se viene deteriorando el consumo sobre ventas.
- ✓ El efecto palanca es positivo lo que significa que el ROE es mayor al ROA.

Cuadro 5: Estado de origen y aplicación de fondos:

Importes en Miles de \$	oct-11	oct-12	oct-13	oct-14
Generación propia	9	105	142	230
Variación Otros Activos / Pasivos		197	262	116
Dividendos / retiros / aportes (neto)		7	-23	-47
Variación Deuda financiera		354	-40	44
Generación propia / ventas	1%	7%	7%	11%
Capital de trabajo / ventas	5%	5%	14%	25%
Deuda financiera / EBITDA	2,92	2,19	1,36	1,11
Deuda financiera / Gen.propia	8,79	4,10	2,76	1,90
Autofinanciación a Largo Plazo	0,56	1,12	0,81	0,86

- ✓ La generación propia de fondos no fue suficiente para financiar la inversión en capital de trabajo entre otras cosas, para lo cual tuvo que tomar deuda de corto plazo, aumentando pasivos y disminuyendo activos.
- ✓ Mala financiación del inmovilizado.

Cuadro 6: Situación Financiera y patrimonial

Importes en Miles de \$	oct-11	oct-12	oct-13	oct-14
Liquidez	1,10	0,91	0,72	0,79
Liquidez Ácida	0,86	0,68	0,38	0,30
Plazo Prom. Cobros	99	130	85	57
Plazo Prom. Pagos	233	407	360	280
Rotación Bs de Cambio (días)	51	95	126	228
Pasivo Total / Patrimonio Neto	31,15	17,24	15,14	11,07
Deuda Financiera/Patrimonio	488%	521%	366%	263%
Financiación del Inmovilizado	0%	132%	214%	231%
Rotación de Activos	1,93	0,95	1,10	1,03



- ✓ El último año acortó los plazos promedios de pagos y de cobro, teniendo una menor rotación de los bienes de cambio.
- ✓ Esta situación habla de un ciclo operativo descalzado en 5 días de trabajo.
- ✓ Sus indicadores de liquidez son muy ajustados.
- ✓ Alto endeudamiento.

Conclusiones:

En la investigación realizada se valoriza la acumulación de stock, ya que se considera que los stocks permiten a las empresas amortiguar las fluctuaciones de la demanda, haciendo que la oferta pueda variar rápidamente si ésta es amplia.

No hay una respuesta única sobre cómo administrar el stock en tiempos de inflación. Mientras gran cantidad de estudiosos del tema recomienda acopiar, otros aseguran que los riesgos de sobre acumular también son altos y que encubren costos ocultos que no siempre los empresarios ponderan. La clave es analizar muy bien el propio negocio y encontrar el punto de equilibrio.

Es de reconocer que toda orientación que se decida tomar está condicionada por el rubro y el momento que transita el lugar donde está instalada la empresa, la realidad micro-macroeconómica y la evaluación personal que realicen los dueños de cada una.

En cualquier empresa, textil u otras, la acumulación de stocks, a niveles más o menos elevados, se hace necesaria para un buen funcionamiento de los sistemas productivos.

El estudio efectuado revela que cuando una empresa ajusta al máximo los niveles de stocks a la demanda, puede descubrir defectos de calidad y plazos de entrega excesivos. Se exteriorizan situaciones que hasta el momento eran desconocidas o no se les prestaba atención; salen a relucir ineficiencias que antes estaban enmascaradas por un stock sobredimensionado o excesivo.

Desde el análisis de una gestión eficiente y eficaz, los stocks son un componente de la función de logística empresarial lo que permite inferir que constituye un elemento integrador y sistémico de la moderna gestión de las empresas en general y de la pequeña empresa en particular.

La observación realizada demuestra que un buen control y gestión de inventarios es un aspecto que posibilita la reducción de costos sin reducir los ingresos, es decir, contribuye a obtener resultados óptimos.

Los modelos económicos matemáticos posibilitan un sistema de gestión de stocks basado en la racionalidad y buen uso de los recursos materiales.

En la actualidad, los fabricantes y distribuidores de las grandes, medianas y pequeñas empresas de todo el mundo, se ocupan de la gestión de los materiales y el control de los stocks.

En el momento actual las empresas no sólo acumulan mercaderías para ahorrar costos financieros, sino también para cuidar las existencias, en un contexto en el que suelen frenarse periódicamente las importaciones.

Actualmente en la Argentina las empresas tienen cada vez más dudas sobre cómo manejarse financieramente para hacer rendir sus fondos, *stockearse* y garantizar la continuidad de su actividad sin perder rentabilidad. Ese dilema es mucho más fuerte en las Pymes, en la que en muchos casos no tienen un gerente de finanzas para ayudarlos a planificar su flujo de caja.

Es de reconocer que manejar la política de *stock* en un contexto de incertidumbre, es difícil. Los especialistas recomiendan ser cautelosos y no trasladar de manera automática la lógica de acumular.

Cuando se acumula inventario con la velocidad de cambios de las actuales tecnologías, pueden ocurrir consecuencias negativas quedando expuesta la empresa no sólo a los costos de mantenimiento sino también a la obsolescencia de productos o materias primas. La acumulación de stock puede acarrear además, costos adicionales internos que habrá que balancear con el costo de oportunidad.

Si bien no hay una respuesta única sobre cómo administrar el stock en tiempos de inflación, es de concluir que es conveniente que las empresas realicen un análisis de sus propias fortalezas y trabajen sobre las debilidades, no tomando decisiones apresuradas.

El estar informado de lo que ocurre en la empresa es necesario. La información es clave para bajar la incertidumbre y lograr mejor planificación de los movimientos. Para disminuir esa inseguridad es conveniente que la empresa conozca las características de sus clientes, analizando a quienes está destinado el producto.

Es fundamental que las empresas se capaciten permanentemente, inviertan y mejoren sus procesos

Un aspecto importante es el ordenamiento interno. Si por una gestión visual uno ve que faltan cosas, y si los procedimientos son ordenados, es más difícil que se produzcan diferencias en el stock.

Es valioso establecer la relación que existe entre la conducta del cliente ante un eventual desabastecimiento y los efectos de esta reacción en la empresa.

Es lógico pensar que si se adelantan las compras el empresario tendrá beneficios económicos, por el incremento de precios en el producto en el que se invierte. El

adelanto de compras es uno de los aspectos importantes ya que cualquier adelanto de compra implica fijar precios, lo que se traduce en “ahorro” en un contexto inflacionario. Es de resaltar la claridad que debe tener la negociación inicial y el fijar objetivos a largo plazo. Es conveniente hacer un análisis global y no dejarse engañar por la premisa “compro barato y hago negocio”

Si se observa que en un entorno inflacionario, las relaciones entre la empresa y sus proveedores pueden volverse difíciles, es importante trabajar en equipo y protegerse mutuamente. Lo recomendable es actuar preventivamente, disminuyendo al mínimo cualquier imprevisto, anticipándose a las fallas que puedan surgir.

Desde el punto de vista empresarial, es importante encontrar un equilibrio en las inversiones en stocks de acuerdo con las otras necesidades de la empresa relacionadas con el capital.

Para encontrar dicho punto se debe analizar el equilibrio que se desea obtener entre la inversión en stocks y el servicio al cliente. En consecuencia la toma de decisiones se hará teniendo en cuenta que cuanto mayor es el nivel de stocks, resultará mejor el servicio al cliente.

Para lograr el punto de equilibrio entre la inversión en stocks y los costos resultantes, hay que efectuar cambios en el nivel de producción y analizar diversos aspectos relacionados con los costos. Se podrá obtener el equilibrio deseado teniendo en cuenta que serán más elevados cuando la producción se vea obligada a fluctuar entre las variaciones de las ventas.

Cuando se estudia el equilibrio a obtener entre la inversión en stocks y el costo de los pedidos de reabastecimiento, existe la posibilidad de mantener bajos niveles en los stocks cambiando frecuentemente los programas de producción o realizando pedidos pequeños. Sin embargo, es de tener en cuenta, que estos procedimientos generan altos costos en la preparación de equipos, en las compras, en la pérdida de descuentos y otros gastos excesivos de operación.

Al analizar el equilibrio que se desea lograr entre la inversión en stocks y los costos de transporte, aparecen los costos generados por la mano de obra, la maquinaria necesaria para trasladar la producción y otros aspectos vinculados, los que son necesarios observar.

La mayoría de las pequeñas y medianas empresas, considera conveniente analizar la política de stocks asociada a periodos de tiempo de ventas.

Al realizar el estudio de los costos asociados a los stocks debe incluirse el análisis del costo de pedido, de almacenamiento, de agotamiento de stock y todos los costos relativos a la capacidad o sea a los originados por las horas extraordinarias, contratación, formación, despido y tiempos muertos. Estos costos aparecen cuando resulta necesario incrementar o disminuir la capacidad o sea cuando existe temporalmente una capacidad excesiva o insuficiente.

Toda empresa debe entender que existen costos relacionados directamente con los stocks como el espacio que se ocupa con un encargado y personal empleado para su funcionamiento, depreciación del edificio, máquinas, archivos, u otros, que suponen ciertos costos que no existirían si no hubiera stocks.

Es fundamental tener en cuenta que hay un costo producido por el agotamiento de stocks. Cuando la empresa no cumple con los clientes por falta de material necesario, registrará una disminución en sus ventas perdiendo una porción de mercado que a lo mejor le resulte muy difícil recuperar.

De acuerdo a la investigación realizada la acumulación de stocks permite dar respuesta a la demanda de los clientes con relación a lo producido por la empresa.

Para que la demanda sea constante y determinista es conveniente que exista stock disponible en el depósito de la empresa, pudiendo atender así, a las necesidades de los clientes.

La estrategia gerencial es la puesta en marcha de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio y la multiplique.

Para desarrollar las ventajas competitivas de una empresa se requiere poner en marcha determinadas maniobras estratégicas. Una de las decisiones principales está vinculada a la medida de acumular stock

Es de concluir que en las empresas textiles de nuestro país las bajas en las ventas y la fuerte caída en el consumo interno, son aspectos que han incrementado la importancia que las empresas le otorgan a la acumulación de stocks. Esto está íntimamente relacionado a otros hechos que ocurren en el momento actual, ya que el sistema productivo ha generado una creciente precarización de la mano de obra de talleristas clandestinos, que garantizan a un bajo precio prendas para innumerables empresas.

El mecanismo de externalización de mano de obra invisibiliza la responsabilidad de las grandes marcas y ubica en una perpetua indefensión a una ingente masa de

trabajadores, sin ningún tipo de cobertura legal, situación agravada por la fiscalización e inspección ineficientes y la lentitud del accionar judicial y policial.

Respecto del Trabajo de Campo

En el orden local y particularmente en la empresa textil investigada, el entrevistado considera que la “Acumulación de Stock” es la estrategia básica utilizada en su empresa porque es la manera más acertada de “fijar” los precios. Es el recurso que tiene la empresa de mantener bajos costos y por lo tanto asegurar la competitividad. Por las características de lo que fabrican no acumulan productos en proceso o semielaborados, sólo acumulan materias primas y productos terminados.

Los productos terminados que acopian son prendas clásicas, que se usan más allá de la prenda de la temporada. El efectivo que no utilizan para producirlas (porque ya están acopiadas) lo usan para conseguir la materia prima que van a utilizar para aquellas prendas puntuales para la colección.

Los insumos que acopian son hilados básicos que se utilizan en todas las temporadas y de colores también clásicos. A su vez, dejan un anticipo al proveedor para que una vez que el departamento de diseño les defina los colores e hilado “de moda”, que se utilizarán particularmente esa temporada, ellos puedan encargarlo pero ya habiendo fijado el precio.

Tanto para la fabricación propia como para lo que fabrican para terceros, esta es una ventaja enorme ya que cuando tienen la nota de pedido del cliente, es mínimo el desembolso que tienen que realizar y el tiempo para empezar el proceso productivo.

Para esta empresa el hecho de acumular stock beneficia los precios y la disponibilidad de los insumos, les da la posibilidad de anticiparse y evita el tiempo ocioso. Acumular stock es rentable, porque para fijar precios se ocupan de acopiar colores básicos o adelantar dinero a los proveedores.

De esta manera, definen precios de venta los que tienen que ser competitivos ya que es una empresa “no fijadora de precios”. Es por este motivo que no pueden aumentar los precios de manera considerable, ya que perderían una porción de mercado. Y teniendo en cuenta que las ventas durante los últimos años vienen cayendo, aumentar los precios sería agravar la situación.

Reconoce que cuanto mayor es el nivel de stocks es mejor atendido el cliente, porque ellos tienen la fábrica trabajando todo el tiempo, tratando de no tener ociosidad y de esta manera mejoran el costo fijo.

Considera que el riesgo de la acumulación de stock aparece por faltantes ya que si bien el depósito está en la fábrica, hay probabilidades, aunque muy pocas, de hurto. Si algún año la empresa realiza un modelo no tan clásico, el riesgo es que no se venda en las temporadas siguientes.

La empresa no tiene costos de almacenamiento, porque dispone de un depósito acopiador, que no genera gastos. Respecto de los programas de producción se trata de producir la mayor cantidad de prendas posible, porque es más fácil, más rápido y más rentable programar muchas prendas para un modelo que varios modelos para pocas prendas. Y teniendo en cuenta que la maquinaria es toda digitalizada, el margen de error por prendas mal fabricadas es casi nulo.

La empresa no tiene costos de transporte ya que el local de venta, la fábrica y el depósito se encuentran en el mismo lugar, por lo tanto no influye el costo de transporte sobre el stock.

Recomendaciones y sugerencias:

Con relación al análisis vertical se concluye que en el último año la empresa acortó los plazos promedios de pagos y de cobro, teniendo una menor rotación de los bienes de cambio. Esta situación no la ha favorecido ya que el ciclo operativo se encuentra descalzado, y tiene que erogar dinero antes de recibirlo de parte de sus clientes. Sus indicadores de liquidez son muy ajustados, y si no tiene efectivo, tendrá que tomar deuda de corto plazo para cancelar sus obligaciones.

- Esto no debería suceder ya que lo ideal es que el dinero que ingresa por las ventas lo pueda disponer para los pagos correspondientes a sus proveedores. Por lo tanto, lo que debería hacer es extender el plazo medio de pago nuevamente, teniendo cuidado que sus acreedores no le cobren interés o que el mismo sea el mínimo posible.

Como consecuencia, la generación propia de fondos no fue suficiente para financiar la inversión en capital de trabajo entre otras cosas, para lo cual tuvo que tomar deuda de corto plazo.

A su vez, y dado el alto indicador de endeudamiento, podemos destacar que se financia en un 8% con fondos propios (%PN), y un 92% con fondos de terceros (%P). El motivo principal es la baja tasa de los créditos subsidiados que pueden conseguir sumado al bajo nivel de efectivo que manejan.

Otro dato a observar es que desde el año 2013 al 2014 la deuda bancaria y financiera creció de 9% a 16%. Esta situación se puede explicar con los siguientes indicadores: ROE⁸, ROA⁹ y efecto palanca¹⁰

El efecto palanca es positivo lo que significa que el ROE es mayor que el ROA. Es decir que con lo generado por la empresa en sus activos, puede pagar el financiamiento externo (esto le conviene porque la tasa es más barata).

- En un contexto inflacionario, conseguir una tasa fija subsidiada es una muy buena estrategia de financiamiento, la cual sería valioso que se siga utilizando.
- Otra opción sería el aporte de los socios, aunque manifestaron no estar en condiciones de hacerlo.

⁸ ROE: Mide la tasa interna de retorno de la empresa

⁹ ROA Mide el entorno económico independientemente de la estructura de funcionamiento

¹⁰ Efecto palanca: Mide la relación entre endeudamiento e inversión.

La rotación de bienes de cambio fue menor en este ejercicio producto de una pérdida de mercado, es decir que si bien sus ventas aumentaron un 9%, no llegaron a cubrir la inflación sufrida en el mismo período de aproximadamente 25-30%, lo cual indica que el consumo destinado al rubro fue menor (bajó la demanda) ó que sus competidores se han adueñado de dicha parte del mercado.

Si bien los gastos de producción disminuyeron, los gastos estructurales tuvieron mayor impacto sobre las ventas en el último año, arribando a un resultado neto del 6% de su cifra de negocios.

- En lo vinculado a las estrategias de comercialización sería necesario orientar a la empresa en aspectos relacionados con la modernización del diseño de las prendas (con modelos demasiado clásicos) y con el reforzamiento del marketing, incrementando los recursos publicitarios.

Presenta una financiación del inmovilizado deficiente, es decir que utiliza pasivo de corto plazo para financiar deudas de largo plazo.

Se observa que durante el último ejercicio el activo a corto plazo representa un 68% del total de la inversión, concentrando la mayor parte en bienes de cambio y el de LP un 32%.

Respecto del pasivo; el 86% es de CP concentrando en deudas sociales y comerciales el 63% y el 6% de LP. El patrimonio neto representa un 8% del total de la inversión.

De esta manera se observa claramente la inclinación del empresario de stockearse en el activo y la deuda comercial en el pasivo.

Las estrategias utilizadas no fueron acompañadas por un aumento en las ventas de la empresa.

- Con relación a la utilización del pasivo de corto plazo para financiar deudas de largo plazo, sería conveniente revertir esta situación, ya que la norma dice que hay que recurrir a financiaciones que se ajusten a la naturaleza y duración de los bienes que motivan la aplicación de fondos.

Con respecto a los riesgos de la acumulación de stock o los costos ocultos, pudimos observar que son casi nulos, no teniendo gastos de mantenimiento, roturas, hurtos, etc. Si algún año la empresa realiza un modelo no tan clásico, el riesgo es que no se venda en las temporadas siguientes.

- Aconsejamos por este motivo, acopiar materia prima y no tanto producto terminado. Dando margen para fabricar prendas que sean vendibles en la temporada y no prendas que ya estarían completamente fuera de moda.

Para finalizar es de remarcar que en toda organización empresarial el gerente debe actuar como dinamizador de la gestión empresarial. Debe tener la capacidad de observar la empresa como un ente interrelacionado, al cual se le debe garantizar su supervivencia, para ello debe diseñar estrategias que tengan utilidad para la empresa y ayude a resolver los problemas a corto, mediano y largo plazo.

La Gestión Estratégica incluye los procesos de formulación, implementación y evaluación de las estrategias a utilizar en cada empresa.

- Sería importante recomendar la acumulación de stock como una de las estrategias empresariales a utilizar, ya que junto a otras, girarán alrededor de los recursos disponibles y de los valores propios de la organización.

Las estrategias escogidas particularmente en lo referido a la acumulación de los stocks, son diferentes en cada empresa, generando un carácter exclusivo y una imagen externa distinta que la diferencia de cualquier otra organización.

BIBLIOGRAFIA

Libros

- Marx, Karl. **Contribución a la crítica de la economía política**, FCE, DF; México. 1980.
- Olivera, Julio HG, **Inflación estructural y política financiera**, Anales de la Academia Nacional de Ciencias Económicas, Buenos Aires, Argentina. 1965. Serie 3ª, Vol. X.
- Rowthorn, Robert, **Capitalismo, inflación y conflicto**, México, Nuestro Tiempo, 1984.

Revistas/Periódicos

- Bach, Paula, “**¿Crisis alimentaria o hambre de ganancias?**”, Revista Econo Crítica nº 4, agosto de 2008.
- Espert, José Luis, “**Es la emisión, estúpido**”. La Nación. Bs.As. Argentina. 10/2/2013. p.4
- Espert, José Luis, “**Previsiones 2013**”. Redacción de El Litoral. Bs.As. Argentina. 07/03/13.p.9
- Heymann, Daniel/ Ramos, y Adrián “**Una transición incompleta. Inflación y políticas macroeconómicas en la Argentina post-convertibilidad**”, Revista de Economía Política de Buenos Aires, Año 4, Vols 7 y 8, Bs. As., 2010. P.9
- Mercatante, Esteban, “**La Argentina, a 10 años de la salida de la convertibilidad: contradicciones recurrentes para la continuidad de la acumulación capitalista. Una mirada desde la teoría marxista**”, Publicación de V Jornadas de Economía Crítica, Bs. As., Agosto de 2012.
- Mercatante, Esteban y Anino, Pablo, “**Renta agraria y desarrollo capitalista en la Argentina**”. Lucha de clases. Revista nº 9, Bs. As., junio de 2009,
- Spotorno, Fausto, “**Crecimiento argentino ¿Por qué tiende a ser entre 3% y 5%?**”, El economista, Buenos Aires, 14 de mayo de 2012.
- Zaiat, Alfredo, “**Oligopolios y precios**”, Página 12, Bs.As. Argentina. 05/01/2013.p.7
- Winokur, Pablo. “**Claves para manejar el stock**” Revista Pymes N°129 Bs.As, Argentina. Año 2015.

Webgrafía:

- Blecker, Robert A. <http://www.nw08.americanedu/Blecker/1999>

- De Vroey, Michel “Regímenes Monetarios” <http://www.perso.uclouvain.be/michel.devroey>
- Gigliani, Guillermo “La inflación en el capitalismo dependiente”. <http://www.IADE>.
- Mandel, Ernest “**Régimen monetario**” <http://www.ernestmandel.org/es/index.htm>
!
- Mercatante, Esteban “**La naturaleza de la renta agraria en Argentina. Los efectos de su apropiación parcial vía retenciones (2002-2008)**”, diciembre 2010, Blog de debates del IPS, www.ips.org.ar
- Mercatante, Esteban, “**Los economistas K explicando la inflación. Échale la culpa a los extranjeros y la soja**”, 20/12/2011, <http://puntodesequilibrio.blogspot.com.ar/2010/12/los-economistas-k-explicando-la.html>
- Rowthorn, Robert “ **Las raíces de la inflación en la Argentina**“ Conflict, inflation and Money”, 1977, www.ips.org.ar
- Shaikh, Anwar, “**Relación entre la tasa de ganancia y la inversión**”. http://www.es.wikipedia.org/wiki/anwar_shaikh
- Salado, Luis “**La situación del sector textil no es buena**”. <http://www.lv12.com.ar>.
- Trotsky, León en el Programa de Transición <http://www.marxists.org/espanol/trotsky>
- <http://www.perfil.com/columnistas/La-herencia-de-una-ley-menemista-20140119-0026.html>
- <http://www.ambito.com/suplementos/novedadesfiscales/ampliar.asp?id=3104>
- <http://www.iprofesional.com/notas/152134-Como-reducir-los-problemas-ante-la-falta-de-ajuste-por-inflacion>
- <http://www.economicas-online.com/docs/rt16.html>
- <http://www.mailxmail>