

■ **GESTIÓN DE CAJA Y DE EXISTENCIAS**
un elementode estudio para personal de las cooperrativas de consumo

oficina internacional del trabajo, ginebra
© MATCOM 1978-2001

por Urban Strand



MATCOM
Material y técnicas de capacitación en gestión de cooperativas

El proyecto MATCOM fue iniciado en 1978 por la Oficina Internacional del Trabajo, con el apoyo financiero de Suecia. En su tercera etapa (1984-1987) MATCOM cuenta con el respaldo financiero de Dinamarca, Finlandia y Noruega.

En cooperación con organizaciones cooperativas e institutos de capacitación de todas las regiones del mundo, MATCOM prepara y publica material para la capacitación de gerentes de cooperativas y colabora en la preparación de versiones adaptadas para su uso en diversos países. MATCOM presta asimismo apoyo en el perfeccionamiento de la metodología de capacitación sobre cooperativas y la formación de instructores.

Copyright © Organización Internacional del Trabajo

GESTIÓN DE CAJA Y DE EXISTENCIAS

Contenido

Introducción	3
Fuentes de ingresos	4
Pago de los préstamos	7
Costo de los préstamos	12
La hoja de balance	17
El flujo de caja y de mercancía	22
Rotación de existencias	24
Planeación de caja	29
Análisis financiero	34
Inflación	39
Autoevaluación	42
Ejercicios complementarios	44

Elemento de estudio MATCOM No. 13-01

Edición: Universal 1991

ISBN: 92-2-305046-4

REQUISITOS PRELIMINARES

Para sacar provecho de este folleto de estudio MATCOM, usted debe:

- Ser capaz de ejecutar cálculos porcentuales;
- Haber estudiado el folleto MATCOM "Principios básicos de economía para cooperativas de consumo" o tener los conocimientos correspondientes.

COMO APRENDER

- Estudie este folleto detenidamente.
- Responda por escrito a todas las preguntas incluidas en él. Esto le ayudará no sólo a aprender, sino también a aplicar más tarde en su trabajo lo aprendido.
- Tras estudiar a solas este folleto, discútalos con su instructor y sus compañeros de curso; después participe en los ejercicios prácticos que se organicen.

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo están protegidas por los derechos de autor conforme a lo dispuesto en el Protocolo 2 de la Convención Universal sobre Derechos de Autor. Para la reproducción, adaptación o traducción debe solicitarse la autorización correspondiente dirigiéndose a: Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra, Suiza. La Oficina Internacional del Trabajo atenderá gustosa tales solicitudes.

Copyright © Organización Internacional del Trabajo, 1991
Texto original: Urban Strand (1983, inglés)
Traducción : UCPEET - Secretaría del Trabajo y Previsión Social, México
Ilustraciones : Anja Längst, UCPEET (adaptación para América Latina)

INTRODUCCION

Los socios de las cooperativas de consumo, generalmente tienen deseos de mejorar su tienda, por ejemplo:

- nos gustaría un mayor surtido de mercancía;
- deberíamos tener un congelador en la tienda; o
- necesitamos modernizar la tienda.



Generalmente no logran las mejorías que sugieren y la razón es casi siempre la misma: carencia de capital. Encontrar la manera de financiar el establecimiento de una nueva tienda cooperativa puede ser difícil; como puede ser conseguir más capital para el desarrollo del negocio o manejar el capital ya aportado por los socios. Estas labores requieren un administrador bien capacitado.

Este folleto MATCOM se propone ayudar a entender los asuntos relacionados con la gestión financiera de una tienda cooperativa. Usted estudiará cómo aumentar el capital, pero también planear el "flujo de caja", por ejemplo, para evitar que se agote el dinero cuando se deba pagar el salario de los trabajadores, primas de seguro y otros gastos.

Este folleto también enseña cómo interpretar la hoja de balance de su cooperativa, porque la hoja de balance puede decir mucho acerca de la "salud" de la misma. Por último, se analiza cómo una cooperativa debe ajustar su economía a un problema común: la inflación.

FUENTES DE INGRESOS

La gente organiza una cooperativa de consumo para comprar mercancía de buena calidad a precios razonables. Pero establecer una nueva tienda requiere de mucho dinero. ¿Dónde se puede obtener? Veamos algunas de las formas comunes de financiar una cooperativa. Utilizaremos a la Cooperativa La Unión como ejemplo.

Capital Social

Una persona que quiere unirse a una cooperativa, tiene que contribuir con cierta cantidad de dinero; tiene que "aportar" al capital social de la cooperativa.



En la cooperativa La Unión, cada socio tuvo que pagar por lo menos un "certificado de aportación". El precio fue de C\$25. La cooperativa recibió el importe de 620 certificados, elevándose su capital social a C\$15 500. Pero todavía se necesitaba más dinero.

Subvenciones

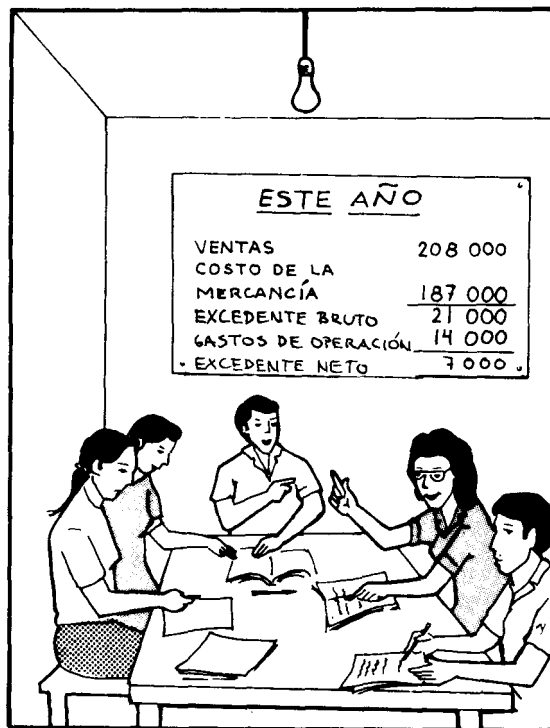
Las autoridades de la localidad quisieron ayudar a los habitantes a establecer su tienda cooperativa. Decidieron dar C\$8 000 del fondo de desarrollo de la comunidad a la cooperativa La Unión. Tal contribución se llama "subvención".

La cooperativa obtuvo así un capital total de C\$23 500, suficiente para abrir una tienda pequeña.

* Usamos una moneda imaginaria dado que este folleto se utiliza en varios países con diferentes monedas. La llamamos "Dólares y centavos de capacitación", (C\$ y c).

Excedentes

El negocio tenía éxito. Año tras año se lograba un pequeño excedente. De acuerdo con la Ley de Cooperativas la cooperativa debía retener el 10 de estos excedentes anuales (en concepto de "reservas"). Pero los socios tenían la libertad de decidir cómo se iba a utilizar el resto del excedente.

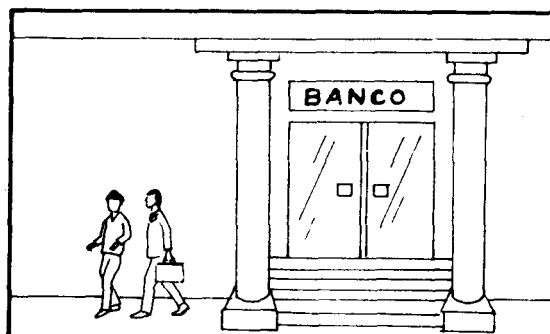


Los socios de La Unión decidieron que lo mejor era continuar con la expansión de la tienda. Generalmente, en sus reuniones anuales, decidían destinar a reservas la mayor parte de los excedentes, para uso interno de la cooperativa, en vez de sólo el 10% obligatorio. Como resultado, los recursos propios de la cooperativa han aumentado en C\$10 500.

Préstamos bancarios

Como la tienda operaba con excedentes, la cooperativa logró una buena reputación. Pudo pedir prestado el dinero que necesitaba para ampliar la tienda.

La cooperativa obtuvo un préstamo de desarrollo de C\$10 000 del Banco Nacional, así como un préstamo bancario ordinario de C\$5 000.



La cooperativa La Unión también tenía una cuenta de cheques con el banco. Se acordó que a la cooperativa se le permitiría una línea de crédito abierto (o sobregiro) por C\$15 000 en esta cuenta. Esto, de hecho, es otro tipo de préstamo.

Préstamos hechos por los socios

De acuerdo con el ideal de una cooperativa, La Unión sería propiedad por partes iguales de los socios. Todos tendrían 10 certificados de aportación, pero no todos pudieron pagarlos de una vez. A la gente se le permitía hacerse socio con un solo certificado, pero después se les animaba a pagar otros.

A nadie se le permitía poseer más de 10 certificados. Pero a los que podían pagarlos, se les pedía que prestaran dinero a la cooperativa. Estos socios prestaron C\$4 000.

Préstamos de la empresa donde trabajan los socios

Algunos de los socios de La Unión eran empleados de la Compañía Nacional Textil, que tenía una fábrica en esa área. Como parte de su programa de bienestar social, la compañía decidió apoyar a la cooperativa con un préstamo de C\$5 000.

Crédito de los proveedores

La mayoría de los proveedores de La Unión pedían pago en efectivo o liquidación de las cuentas poco después de entregar su mercancía.

Como La Unión pagaba puntualmente, su principal proveedor, la Central Cooperativa Mayorista (CCM), acordó la entrega de su mercancía a crédito. El monto del crédito no debía exceder los C\$10 000. Este crédito puede ser considerado como préstamo - en mercancía más que en efectivo.



Haga un resumen de todas las fuentes de capital disponibles para La Unión. ¿Qué tanto pertenece a la cooperativa y qué tanto es prestado?

PAGO DE LOS PRÉSTAMOS

Como hemos visto, la cooperativa La Unión encontró diversas formas para aumentar su capital, que se incrementó conforme se expandía el negocio.

La cooperativa dedicó, primero cada esfuerzo para aumentar su capital propio a través de certificados de aportación, subvenciones y excedentes en reserva.

Pero La Unión tuvo que, además, aumentar su capital a través de préstamos. Claro que el capital prestado algún día debe pagarse. ¿Qué pasa entonces con la tienda? Aquí tenemos un ejemplo simplificado:

Una cooperativa ha utilizado C\$10 000 de su propio capital y C\$30 000 de capital prestado para la compra de mercancía.

Existencias propiedad de la cooperativa	C\$ 10 000
"Préstamo en mercancía"	+ <u>30 000</u>
Valor total de las existencias	C\$ 40 000

Algunos días después se vende parte de la mercancía y se cobra C\$5 500. Se gastará C\$5 000 en comprar nueva mercancía para reponer lo vendido, dejando C\$500 como excedente obtenido por las ventas.

Ventas	C\$ 5 500
Costo de la mercancía vendida	<u>- 5 000</u>
Excedente bruto	C\$ 500

Supongamos que de repente a la cooperativa se le obliga a reembolsar C\$3 000 del dinero prestado.

Los C\$500 que ganó la cooperativa no serían suficientes, pero el administrador dispone de C\$5 000, listos para comprar nueva mercancía. ¿Qué pasará si toma C\$2 500 de ese dinero para pagar el préstamo?. Claro que él no podría comprar mer-



cancia por un valor de C\$5 000, como hubiera querido. Tiene C\$2 500 menos para gastar en mercancía. El valor de las existencias se reducirá en C\$2 C\$2 500. Antes, se valoraban en C\$40 000; ahora bajarán a C\$37 500.

También habría un cambio en la propiedad de las existencias. A través del pago, el préstamo se reduce de C\$30 000 a C\$27 000. La situación ahora, está así:

Valor total de las existencias	C\$ 37 500
"Préstamo en mercancía"	- 27 000
Existencias propiedad de la cooperativa	C\$ 10 500

De este ejemplo conviene notar que:

- Al utilizar su excedente para pagar el préstamo, la cooperativa logró aumentar su capital propio (la proporción de las existencias propias de la cooperativa).
- Al utilizar un capital adicional para pagar el préstamo, la cooperativa no logró mantener su nivel de existencias. (Este dinero adicional - entradas por concepto de ventas - debió haber sido "destinado" a la compra de nueva mercancía para reemplazar a la anterior).

Que disminuya el nivel de las existencias significa menos artículos disponibles para los clientes y menos ventas. Los clientes se molestan y la cooperativa no logra un excedente suficiente para hacer frente a sus gastos.



- A) Sugiera por lo menos, una forma de arreglar el pago de los C\$3 000 que permitirá a la cooperativa mantener el nivel de existencias.
- B) ¿Cómo se afecta entonces la propiedad de las existencias si seguimos este consejo?

Por el ejemplo anterior, entendemos que una cooperativa debe estar bien informada acerca de las condiciones de pago de cualquier préstamo. Debe ser posible pagar las deudas sin causar dificultades en futuras operaciones.

Analícemos de nuevo las fuentes de capital de La Unión, y examinemos las condiciones asignadas a los préstamos. Descubramos cómo planea sus pagos el Consejo de Administración.

Las aportaciones de los socios

Las aportaciones de los socios son consideradas como propiedad de la cooperativa y no como préstamo. Sin embargo, el socio que desee dejar la cooperativa tiene derecho a que le devuelvan el dinero invertido en sus certificados de aportación. De acuerdo con los reglamentos de La Unión, la devolución de las aportaciones está restringido, de manera que sólo una pequeña parte del capital total de los certificados pueda restituirse en un año. Esto es a fin de proteger a la cooperativa de repentinas fugas de grandes cantidades de dinero .

Los excedentes

El modo usual para aumentar el capital propio en la cooperativa La Unión, es a través de los excedentes retenidos en el negocio, pero aún así, existe un problema potencial. Una pérdida debe cubrirse con los excedentes de años anteriores. Si éstos son insuficientes, deberá usarse el capital de las aportaciones. En este caso, la cooperativa iría hacia la bancarrota. Hasta ahora, la administración de La Unión ha tenido éxito al evitar semejante pérdida.

El crédito para el desarrollo

Los créditos para desarrollo intentan ayudar a las empresas que prometen un buen negocio. El crédito para La Unión se pagará en 25 años. El primer pago se hace después de 5 años.

Año	Pago
0 - 5	0
6 - 25	C\$ 500 (Total C\$10 000)

El Consejo de Administración espera pagar el préstamo de acuerdo con este plan, o más pronto, si es posible. Tal plan aumentaría el capital propio de la cooperativa por lo menos, en C\$500 al año.

El préstamo bancario

La cantidad total (C\$5 000) se pagará después de 10 años. Antes de ese tiempo, el Consejo de Administración procurará obtener otro préstamo.

La línea de crédito o sobregiro

La línea de crédito permitida en la cuenta de cheques, no debe utilizarse como si fuera un préstamo regular, aunque es posible que alguien piense utilizarlo de esa manera. La cooperativa piensa utilizar el sobregiro ocasionalmente, cuando se deben cubrir al mismo tiempo varios pagos.

Los préstamos de los socios

El Consejo de Administración espera que los socios sigan depositando más dinero en la cooperativa. Sin embargo, el Consejo comprende que esto depende de los resultados del negocio. Los socios deben confiar en que su dinero se encuentra en buenas manos.

Los socios y la gerencia han acordado que quien quiera retirar su dinero debe dar aviso con un año de anticipación.

El préstamo de la empresa donde trabajan los socios

La Compañía Textil Nacional (CTN), deseando ayudar a sus trabajadores en la cooperativa La Unión, contribuyó con C\$5 000 para su tienda. Pero les dio el dinero como un préstamo, no como donación, para asegurarse de que realmente sería utilizado para la tienda. Si no, la CTN podría reclamar el dinero. Puede también, reclamar el préstamo si la tienda llega a cerrar; pero mientras vaya bien el negocio, el dinero de la CTN permanecerá dentro de la cooperativa.

El crédito del proveedor

La Central Cooperativa Mayorista da crédito por tiempo limitado. Debe pagarse la consignación a los 3 meses, a partir del día de la entrega. Es decir, la cooperativa tiene tres meses para vender una determinada cantidad de mercancía y juntar lo suficiente para pagarla.



Vea su resumen sobre el capital prestado (vea la pregunta en la página 6). Ordene los distintos préstamos debajo de los siguientes encabezados:

Préstamos a largo plazo (de por lo menos 5 años)

Préstamos a mediano plazo (1 a 4 años)

Préstamos a corto plazo (menos de 1 año).

COSTO DE LOS PRÉSTAMOS

Cooperativas prefieren capital propio en vez de prestado, porque tienen que pagar intereses sobre los préstamos. Mientras más dinero prestado haya en la cooperativa, más altos serán los costos. Los intereses y otros costos de préstamos pueden variar considerablemente, como veremos en la cooperativa La Unión.

Los certificados

Una cooperativa no necesita pagar interés sobre los certificados de aportación. Sin embargo, si se obtiene un excedente significativo, puede decidirse a utilizar ese dinero para pagar intereses a sus socios. Varias cooperativas lo hacen porque consideran razonable pagar a sus socios el mismo interés que ofrecerían al ahorro los bancos. La cooperativa La Unión prefiere no pagar el interés en efectivo a sus socios, sino incrementar el valor de cada certificado en C\$1.

El préstamo de desarrollo

Las condiciones para el préstamo de C\$10 000 son bastante favorables. La tasa de interés es del 3% anual: C\$300. Después de 5 años, cuando se empiece a pagar, el préstamo se reducirá gradualmente, así como el costo anual por concepto de interés.

El préstamo bancario

El préstamo para La Unión por C\$5 000, lleva una tasa normal de interés del 12%. Así, el costo anual es de C\$600.

El sobregiro

Una tasa de interés del 15% se cargará cuando se use la línea de crédito autorizado (sobregiro). Por ejemplo, el costo de interés para un crédito de C\$1 000 durante un mes sería de C\$12.50.

$$\frac{15}{100} \times \frac{1}{12} \times 1000 = 12.50$$

Los préstamos de los socios

A los socios que prestan dinero a la cooperativa, se les ofrece un interés anual del 8%. Esto es más de lo que pueden obtener del banco, pero menos de lo que la cooperativa tendría que pagar por un préstamo bancario. Tanto la cooperativa como los socios, se benefician.

El préstamo de la CTN

Debido a que este dinero se dio como contribución - reclamable -, no se carga ningún interés.

El crédito del proveedor

La CCM no carga interés alguno a las cuentas pagadas al mes. Pero si la cooperativa quisiera aplazar el crédito, entonces se cargaría una cuota mensual del 1.5% sobre la deuda. Esto equivale a una tasa de interés anual del 18% (12 meses x 1.5%).

El crédito de los proveedores es generalmente una combinación de un período gratuito y un período en el que se paga un interés.



Calcule los costos anuales totales para los préstamos de la cooperativa La Unión. Suponga que han utilizado el sobregiro y que el crédito del proveedor es el permitido.

Préstamo de desarrollo	C\$ 10 000	C\$ _____
Préstamo bancario	C\$ 5 000	C\$ _____
Sobregiro	C\$ 15 000	C\$ _____
Préstamos de los socios	C\$ 4 000	C\$ _____
Préstamo de la CTN	C\$ 5 000	C\$ _____
Crédito de la Central Cooperativa Mayorista	C\$ 10 000	C\$ _____
Costos totales		C\$ _____



¿Cuánto ahorraría la cooperativa al año si pudiera convencer a los socios que le prestaran C\$5 000 adicionales para saldar el préstamo del banco?



El gerente de La Unión ha recibido una factura por C\$6 000 de la Central Cooperativa Mayorista. La cooperativa no podrá pagarla en el plazo de un mes, pero necesitará un crédito para el segundo mes.

a) ¿Recomendaría usted al gerente que

- haga un sobregiro en la cuenta bancaria para pagar la factura, o
- que utilice el crédito concedido por la Central Cooperativa Mayorista y que pague la cuota mensual de crédito?

b) ¿Cuánto ahorraría el gerente si elige la mejor alternativa?

Cuando se consideran los costos de los varios tipos de préstamo, hay que ver más allá de las tasas de interés. Puede haber otros costos - algunas veces muy escondidos -, como en los siguientes ejemplos.

Comisiones bancarias

Algunos bancos cargan una comisión anual por el derecho de línea de crédito o sobregiro. Por ejemplo, la cooperativa La Unión puede realizar sobregiros de máximo C\$15 000, teniendo que pagar una comisión del 1% sobre esa cantidad, ya sea que utilice o no ese sobregiro. Cuota que aumenta el costo del sobregiro, ya que tanto la comisión como el interés, deben pagarse.

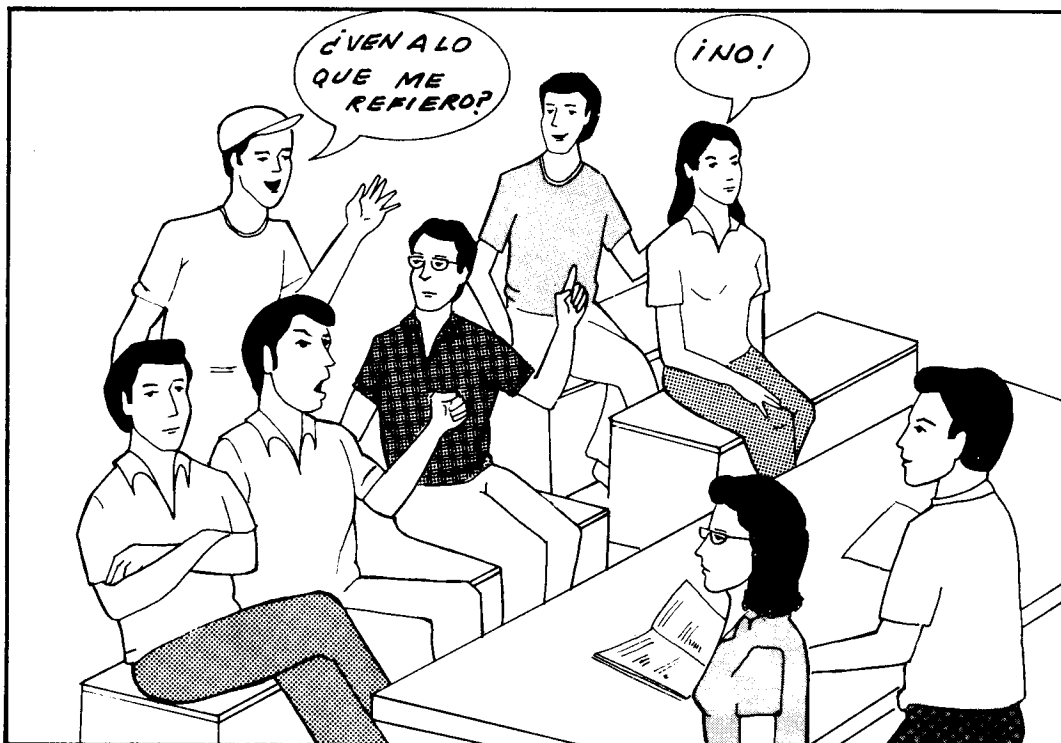
Suponga que La Unión necesita hacer un sobregiro de sólo C\$1 500 en un año dado. El costo anual total sería:

15% de interés sobre C\$ 1 500	C\$ 225
1% de comisión sobre C\$15 000	<u>150</u>
	C\$ 375

Esta sería una manera muy cara de conseguir un préstamo de C\$1 500. El costo total del crédito de C\$375 es equivalente a una tasa de interés del 25%. La cooperativa debe considerar con cuidado, si realmente es necesario el sobregiro y si puede reducirse el crédito máximo aprobado.

Favores especiales

La CTN ofreció un préstamo de C\$5 000 para apoyar a sus trabajadores afiliados a la cooperativa La Unión. Aunque no todos los socios eran empleados de la CTN, resultaron beneficiados por el préstamo. En una Asamblea General, algunos trabajadores dijeron que eso no era justo. Sugirieron que los socios que fueran empleados de la CTN, debían obtener una bonificación especial del 5% en sus compras, porque "su" compañía apoyaba a la cooperativa.



El gerente estimó lo que esto le costaría a la cooperativa.

- 40 empleados de la CTN son socios de La Unión;
- Las compras anuales promedio por socio son de C\$2 500;
- Las ventas anuales totales a los 40 empleados son cerca de C\$100 000;
- Una bonificación del 5% en C\$100 000 es de C\$5 000.

Entonces, si se aceptara la sugerencia, la bonificación en un año sería el equivalente a la cantidad total prestada. Sería como pagar un interés del 100%. Al darse cuenta de esto, la Asamblea rechazó la propuesta.

Precios de mayoreo

Un mayorista competidor, la Compañía General de Abastos (CGA), ofreció mejores condiciones de pago que la Central Cooperativa Mayorista: 2 meses sin cargo de intereses.

Sin embargo, la cooperativa La Unión se quedó con la CCM. Lo hizo así no sólo porque prefería un mayorista cooperativo, sino porque éste era la elección más económica. Los precios cargados por la CGA eran generalmente mayores que aquellos de la CCM. El Consejo de Administración comparó las listas de precios y descubrió que las diferencias en ellas eran mayores que los costos de interés.



La cooperativa La Unión compra mercancía por C\$2 000 a la Central Cooperativa Mayorista.

- a) ¿Cuál es el costo total con 2 meses de crédito? (El primer mes es gratuito, el segundo mes se carga con 1.5% del crédito)
- b) ¿Cuál es el costo total si la misma mercancía se comprara en CGA a un precio de 5% más alto pero sin cargo en el crédito?

LA HOJA DE BALANCE

Cómo una cooperativa se financia, puede estudiarse en la "hoja de balance" que cada cooperativa debe presentar con su informe anual.

En la siguiente página, usted encontrará una hoja de balance de la cooperativa La Unión. El origen de los fondos figura bajo el encabezado de "pasivo" u "obligaciones".

Capital social

Las "reservas" incluyen la subvención de C\$8 000 del fondo local de desarrollo y los excedentes retenidos de años anteriores.

El "resultado del ejercicio" es el excedente generado en el negocio de la tienda durante el año actual. La Asamblea General decidirá cómo utilizarlo.

Pasivo alargo y mediano plazo

Aquí usted debe reconocer los diversos préstamos a la cooperativa.

Pasivo circulante

Estas deudas deben pagarse en un periodo corto. Note que la cooperativa no ha utilizado el crédito máximo permitido por el proveedor, ni tampoco ha hecho un sobregiro en la cuenta de cheques.

"Gastos acumulados o devengados" son las facturas del agua y de la electricidad recibidas durante diciembre y pendientes de pago. Estas se pagarán en enero.

La hoja de balance describe la situación financiera a cierta fecha: 31 de diciembre. Para el día siguiente, el pasivo circulante puede haber cambiado.

H O J A D E B A L A N C E A C T I V O

Pasivo

Capital social:

Certificados	C\$15 500	
Reservas	18 500	
Resultado del ejercicio	<u>5 200</u>	C\$39 200

Pasivo a largo plazo:

Préstamo de desarrollo	10 000	
Préstamo de la Cía.		
Textil Nacional	5 000	
Préstamo bancario	<u>5 000</u>	C\$20 000

Pasivo a mediano plazo:

Préstamos de los socios	<u>4 000</u>	C\$ 4 000
-------------------------	--------------	-----------

Pasivo circulante:

Deudas a proveedores	3 200	
Sobregiro bancario	0	
Gastos devengados	<u>1 300</u>	<u>C\$ 4 500</u>

TOTAL C\$67 700

Hemos observado las fuentes de dinero de la cooperativa. Ahora veamos cómo utiliza el dinero. Esto también puede determinarse por la hoja de balance, bajo el encabezado de "activo".

Activo fijo

Los edificios y equipo permanente adquiridos por la cooperativa representan un valor de C\$19 500. Esto no es necesariamente equivalente a su valor actual en el mercado, porque se calcula de una manera especial.

El edificio de la tienda se compró hace 3 años en C\$15 000. La cooperativa contabiliza este costo deduciendo el "costo de depreciación" anual durante la "vida útil" del edificio (el período que se estima que durará el edificio; para edificios se toma generalmente un período de 20 años).

A L 3 1 D E D I C I E M B R E D E 1 9 9 0

Activo

Activo fijo:

Edificio de la tienda	C\$12 000	
Accesorios	<u>7 500</u>	C\$19 500

Inversiones:

Aportaciones al capital de la CCM	<u>1 000</u>	C\$ 1 000
-----------------------------------	--------------	-----------

Activo circulante:

Caja	700	
Bancos	4 600	
Existencias	40 800	
Deudas de los clientes	<u>1 100</u>	C\$ <u>47 200</u>

TOTAL C\$67 700

Inversión

Una cooperativa puede a veces utilizar sus fondos para financiar a otras empresas que puedan beneficiarla. "La Unión" es socio de la Central Cooperativa Mayorista y ha aportado C\$1 000 al capital de la CCM.

Activo circulante

Esto es el activo disponible en efectivo o que puede hacerse disponible en poco tiempo. Es posible suponer que se venden por completo las mercancías, convirtiéndolas en efectivo. También se puede suponer que se cobran las deudas pendientes de los clientes.

Las existencias se valúan en su "precio de costo". Esto es, la cantidad que se utilizó para comprarlas y que la cooperativa volverá a tener cuando se vendan. Los artículos dañados

dos o caducos no deben incluirse en el valor de las existencias. Esta pérdida implica que la cooperativa ha perdido algo de su activo.



Compare el pasivo con el activo de la cooperativa La Unión.

- a) ¿Hay suficiente efectivo disponible para pagar el pasivo circulante?
- b) ¿Qué tanto del activo circulante quedará cuando se haya pagado el pasivo circulante?

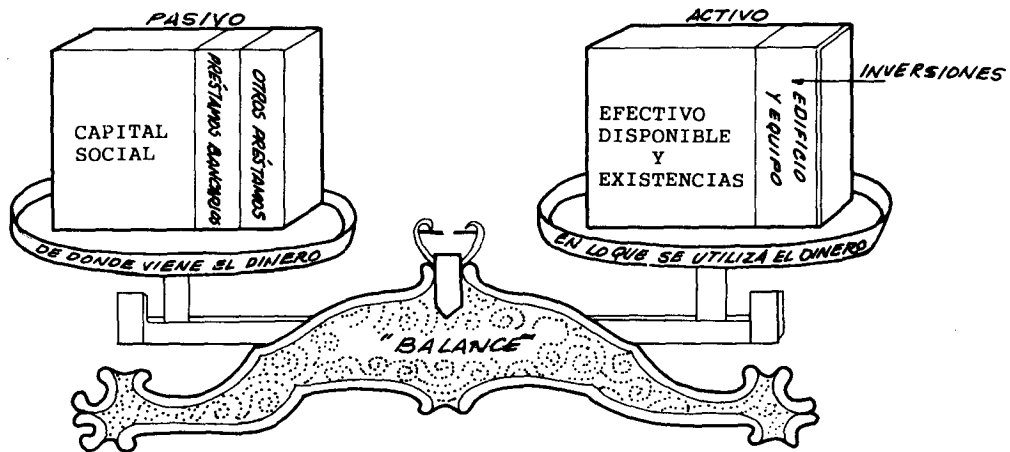
Capital de trabajo

El exceso del activo circulante sobre el pasivo circulante se llama capital de trabajo. Este capital hace posible operar el negocio: la compra y venta de la mercancía. Si el capital de trabajo es pequeño no es posible mantener una gran cantidad de existencias - esto sucede en muchas tiendas.



Balance

En una hoja de balance, el pasivo debe igualar al activo. Se equilibra el uno con el otro. El pasivo indica las fuentes o el origen del dinero. El activo indica cómo la cooperativa emplea ese mismo dinero.



Si hay un cambio en el total del pasivo, debe haber un cambio igual en el activo. Por ejemplo, se unieron socios nuevos a la cooperativa La Unión y juntos aportaron C\$300 al capital. El capital social (pasivo) aumentó de C\$15 500 a C\$15 800. Los certificados de aportación fueron pagados en efectivo y así el efectivo en caja (activo) aumentó de C\$700 a C\$1 000.



¿Cómo cambiarían el pasivo y el activo en los siguientes casos?

- a) La Asamblea General Anual decide distribuir el excedente, de manera que se reservan C\$2 200 y C\$ 3000 se reparte a los socios.

- b) La Compañía Textil Nacional aumenta su préstamo a la cooperativa con otros C\$5 000. La cantidad se paga en mercancía fabricada por la CTN, la cual será vendida en la tienda de la cooperativa.

EL FLUJO DE CAJA Y DE MERCANCÍA

La señora Muñoz compra un pollo en la tienda y paga C\$20. Aquí hay un aumento en la cantidad de dinero en efectivo en la caja de la cooperativa. Las existencias disminuyen, claro, pero sólo en C\$18, el precio de costo del pollo.



Tanto el efectivo, como la mercancía se incluyen bajo el "activo circulante" en la hoja de balance. A través de esta transacción, el total del activo circulante aumenta en C\$2. Este es el excedente obtenido por la cooperativa.

La compra y venta de mercancía son actividades características de una cooperativa de consumo. En el ejemplo del pollo de la señora Muñoz, podemos ver que...

- a) éste es un movimiento dentro del activo circulante - se intercambian el dinero y la mercancía;
- b) es a través de tal movimiento que se puede obtener un excedente.

Se puede gastar el dinero de la cooperativa de 2 maneras: comprando mercancía o pagando otros gastos. ¡Note la diferencia! Si usted utiliza C\$250 para comprar un lote de pollos, no cambiará el valor total del activo circulante. Simplemente tiene pollos en vez de efectivo y aún puede hacer uso de este activo. Pero si paga C\$250 para la electricidad, su efectivo se reducirá. No será reemplazado por ningún activo circulante.

Por eso, usted debe obtener un excedente para poder pagar

tales gastos. Si utiliza otro capital para los gastos, no podrá reponer por completo sus existencias de mercancías.

Así se entiende por qué es tan difícil ampliar el surtido en una tienda. Los clientes pueden querer una mayor variedad de artículos, pero la cooperativa no tiene los recursos para ello.

Cuando se repone la mercancía vendida, es posible casi todo el activo circulante de la cooperativa se haya convertido en bienes, dejando muy poco efectivo.



Las ventas semanales en una tienda son de alrededor de C\$8 000. El margen promedio de excedente es del 10%.

- a) ¿Cuánto se requerirá para comprar nuevas mercancías?

- b) ¿Cuál es la cantidad máxima que puede aplicarse a otros gastos sin reducir el volumen de negocio en el futuro?

ROTACIÓN DE EXISTENCIAS

El valor de la mercancía en la cooperativa La Unión, es generalmente de C\$30 000 a C\$40 000.

El valor promedio de las existencias es de C\$35 000.

El sobreprecio promedio es del 12% o C\$4 200.

El valor promedio de las existencias a precios de venta es de C\$39 200.

VALOR DE LAS EXISTENCIAS A PRECIO DE COSTO	C\$ 35 000
SOBREPRECIO	<u>4200</u>
VALOR DE LAS EXISTENCIAS A PRECIO DE VENTA	C\$ 39200

Esto significa que la cooperativa obtiene un excedente bruto de C\$4 200 cuando vende toda la mercancía. ¿Cuánto tarda en esto? o, como diría un negociante, ¿"Cuánto tarda en renovar (rolar) las existencias? (ésta es una mejor expresión, porque las existencias nunca se venden en su totalidad. Constantemente se reponen).

El "índice de rotación de existencias" es una medida para saber cuanto tardan en venderse las existencias. Para calcular el índice de rotación, simplemente divida las ventas anuales entre el promedio de existencias.

$$\frac{\text{Ventas anuales}}{\text{Promedio de existencias}} = \text{Índice de rotación de existencias}$$

Si le lleva un año a la cooperativa La Unión vender las existencias valuadas en C\$39 200, el índice de rotación de existencias es de 1. Si vende mercancía por C\$78 400 en un año, el índice de rotación de las existencias es 2, etc. Pero las ventas totales en La Unión en un año, son de C\$392 000, de aquí que renueve su mercancía 10 veces al año.

$$\frac{\text{C\$392 000}}{\text{C\$ 39 200}} = 10$$

La cooperativa La Unión obtiene un excedente bruto de C\$4 200, cada vez que renueva su mercancía. Así, en un año obtendrá:

$$10 \times \text{C}\$4\ 200 = \text{C}\$42\ 000$$

Claro que si pudiera renovar su mercancía con más frecuencia, obtendría un mayor excedente bruto. Con un índice de rotación de las existencias de 10, un artículo permanece en la tienda por 36 días - unas 5 semanas - antes de ser vendida ($360 \text{ días}/10 = 36$).

El ejemplo es un promedio. El gerente sabe que los artículos perecederos como el pan y la leche, se venden en un día. Tienen un índice alto de rotación. Varios víveres se venden dentro de una semana.



Algunas cosas, sin embargo, permanecen mucho tiempo en la tienda. La carne de res enlatada se recibió hace medio año. La miel quizá permaneció en el anaquel por más tiempo. Una partida de telas tarda por lo menos, 2 meses para venderse.



Los artículos permanecen en la tienda por períodos largos debido a 2 razones principales:

- No hay muchos clientes que los pidan (Sólo pocos clientes compran miel. Las telas no se venden con mucha frecuencia).
- La cooperativa quizá haya comprado esos productos en cantidades demasiado grandes. (La última vez se ordenaron 80 latas de carne de res).

Si al venderse los productos "lentos" el gerente los reemplazara con mercancía con más demanda, aumentaría la rotación de las existencias. Si redujera las cantidades de los pedidos y en vez de esto, hiciera pedidos más seguidos, sería capaz de introducir mayor variedad de artículos.

Una tienda que trabaja sólo mercancía de mucha demanda puede alcanzar un índice de rotación de existencias de 20 o más.

Con la misma inversión en mercancía, la cooperativa La Unión doblaría sus ventas y excedentes si alcanzara un índice de rotación de existencias de 20.

VENTAS $20 \times \text{C\$ } 39200 = \text{C\$ } 784000$
EXCEDENTE BRUTO $20 \times \text{C\$ } 4200 = \text{C\$ } 84000$



1. Calcule el índice de rotación de existencias y el excedente bruto en la cooperativa La Unión, si las ventas anuales son de:
 - a) C\$313 600
 - b) C\$470 400
2. Calcule las ventas anuales en la cooperativa La Unión, si el valor promedio de las existencias es de C\$39 200 y el índice de rotación de existencias es de 15.
3. ¿Cuáles son las dos maneras principales para mejorar el índice de rotación de existencias?

El nivel de existencias

Los socios de la cooperativa La Unión compraron C\$392 000 en mercancía el año pasado. Supongamos que hubiera comprado más artículos y gastado más dinero.

Usted sabe que la cooperativa utilizó la mayor parte de su capital disponible para comprar su mercancía. Aparentemente, no tenía recursos para comprar más. Pero, ¿el gerente habrá hecho sus pedidos de la mejor manera posible? Ahora usted ha aprendido que a él le hubiera sido posible incrementar las ventas sin aumentar la cantidad invertida en la mercancía.

Si el gerente hubiera mejorado el surtido y el procedimiento de los pedidos, hubiera sido capaz de renovar más rápidamente sus existencias y aumentar las ventas considerablemente.



La situación puede variar en otras cooperativas.

Por ejemplo, quizás los clientes tienen solamente el dinero indispensable para comprar los artículos esenciales disponibles en su cooperativa.

En un caso como éste, sería casi imposible aumentar - por mucho - las ventas anuales. Pero aún sería buena idea mejorar la rotación de existencias.

Suponga que la cooperativa La Unión alcanzó sus máximas ventas el año pasado. Vendió mercancía por un valor de C\$392 000 y eso era todo lo que los clientes necesitaron.

Si con mayor frecuencia el gerente hubiera realizado pedidos de menor cantidad, el índice de rotación de existencias hubiera aumentado de 10 a 16 veces.

El valor de las existencias con un índice de rotación de 10, fue en promedio C\$39 200 al precio de venta.

VALOR DE LAS EXISTENCIAS A PRECIO DE VENTA	
C\$ $\frac{392000}{10}$	= C\$ 39200
SOBREPRECIO	<u>4200</u>
VALOR DE LAS EXISTENCIAS A PRECIO DE COSTO = C\$ 35 000	

Al precio de costo, el valor promedio de las existencias fue de C\$35 000.


Con un índice de rotación de existencias y las mismas ventas, el valor promedio de las existencias sería menor.

VALOR DE LAS EXISTENCIAS A PRECIO DE VENTA	
C\$ $\frac{392000}{16}$	= C\$ 24500
SOBREPRECIO	<u>2500</u>
VALOR DE LAS EXISTENCIAS A PRECIO DE COSTO = C\$ 22000	

Al precio de costo (alrededor del 10% menos que el precio de venta) el valor promedio de las existencias sería de C\$22 000.

Si el valor promedio de la mercancía se redujera de C\$35 000 a C\$22 000, la necesidad de capital disminuiría. El activo y el pasivo podrían ser reducidos en C\$13 000.

Sería posible trabajar sin alguno de los préstamos. Si el préstamo bancario de C\$5 000 al 12% de interés se reembolsara, la cooperativa ahorraría C\$600 al año. Los préstamos de los socios (C\$4 000) también podrían pagarse. Ese 8% de interés (C\$320 al año) podría ahorrarse.

	¿Qué tanto puede reducirse el capital si el índice de rotación de existencias mejorara de 10 a 14 veces? (Suponga que las ventas permanecen estables: C\$392 000).
---	--

PLANEACIÓN DE CAJA

Liquidez

La capacidad para pagar las deudas se llama liquidez. Durante un mes normal, la cooperativa La Unión tiene buena liquidez. Hay suficiente en caja para pagar los gastos mensuales, debido a que se ahorran los excedentes obtenidos por ventas, lo que permite pagar tanto la mercancía, como los gastos de la tienda.

Pero hay algunos meses en que los gastos exceden el efectivo disponible. La liquidez es insuficiente. ¿Por qué?

- Puede haber una demanda excepcional de ciertos artículos, haciendo indispensable un aumento temporal de las existencias.
- Puede haber algunos costos adicionales además de los gastos usuales del mes.

Tales circunstancias pueden anticiparse. Por ejemplo, el gerente sabe que los clientes compran mucha mercancía antes de Navidad y Año Nuevo. Sabe cuándo se vencen la prima de seguro, la licencia del negocio, el interés del préstamo, la cuenta de la luz y otros pagos mayores.

Para la cooperativa La Unión, los problemas de liquidez se solucionan sencillamente gracias a la facilidad de sobregiro y al crédito de la Central Cooperativa Mayorista. Sin éstos, los problemas serían más difíciles.



Presupuestos de caja

Arnaldo es el gerente de una pequeña cooperativa; debe utilizar el dinero de la cooperativa cuidadosamente. Sólo cuenta con el capital suficiente para surtir la mercancía de más demanda. No maneja crédito ni de los proveedores, ni del banco.

En enero, las ventas producen C\$25 000 en efectivo. Las existencias deben reponerse; por eso, Arnaldo compra C\$22 500 en mercancía. Los sueldos del personal y otros gastos por pagar hacen un total de C\$2 000. Este es un resumen del flujo de caja durante el mes:

ENTRADAS:	Ventas	C\$ + 25 000
SALIDAS:	Compras	- 22 500
	Gastos	- 2 000
RESULTADO:		<u>C\$ + 500</u>

El efectivo en caja ha aumentado en C\$500, comparado con el mes anterior. Al terminar diciembre la cooperativa tenía C\$800 en caja. Por tanto el efectivo en caja total al terminar enero, es de C\$1 300.

SALDO CAJA	1 de enero	C\$ 800
RESULTADO	enero	+ 500
SALDO DE CAJA	31 de enero	<u>1 300</u>

El flujo de caja en febrero, se espera que sea como el de enero. Pero Arnaldo sabe que además de los gastos usuales, tendrá que pagar la cuenta de la luz: C\$1 200. Entonces prepara un sencillo presupuesto de caja para ver si habrá suficiente efectivo.

SALDO DE CAJA	1 de febrero		+ 1 300
ENTRADAS	Ventas	+ 25 000	
SALIDAS:	Compras	- 22 500	
	Gastos usuales	- 2 000	
	Luz	- 1 200	
RESULTADO	febrero	- 700	- 700
SALDO DE CAJA	28 de febrero		<u>+ 600</u>

El efectivo que entra en la caja en febrero, no cubrirá los gastos del mes. Se necesitan otros C\$700. Afortunadamente, al terminar enero, estaban disponibles C\$1 300. Este dinero también puede utilizarse. Cuando queden saldadas todas las cuentas, a la cooperativa le quedarán C\$600 en caja.



Se espera que las ventas de marzo alcancen los C\$30 000 y las compras C\$27 000. La cooperativa también tiene que pagar un seguro por la cantidad de C\$2 400.

1. Ayude a Arnaldo a preparar el presupuesto de caja para marzo.

SALDO DE CAJA	1 de marzo	_____
ENTRADAS		_____
SALIDAS:	Compras	_____
	Gastos usuales	_____
	Seguro	_____
RESULTADO	marzo	_____
SALDO DE CAJA	31 de marzo	_____

2. Sugiera cómo puede cambiarse el presupuesto de manera que la cooperativa pueda pagar todos los gastos.

Cuando Arnaldo encuentre con que no tiene suficiente para afrontar los gastos de marzo, intentará solucionar el problema de varias maneras.

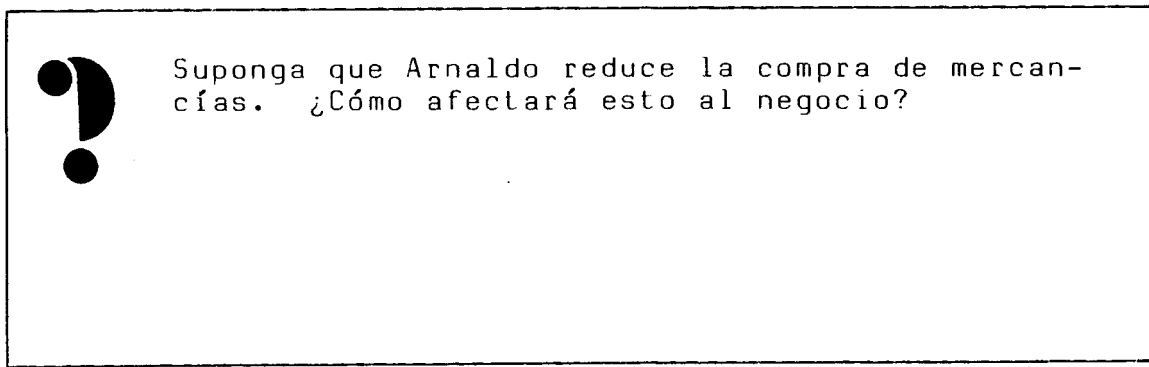
Primero observará las entradas de efectivo. ¿Podrían aumentarse? Vender más mercancía significará más efectivo en caja. Arnaldo piensa que será difícil. Ya había previsto mayores ventas en marzo que en los meses anteriores.

Existen otras maneras de incrementar las entradas de efectivo. La cooperativa ya no puede pedir prestado más dinero.

Pero quizás pueda recaudar más capital con certificados de aportación.

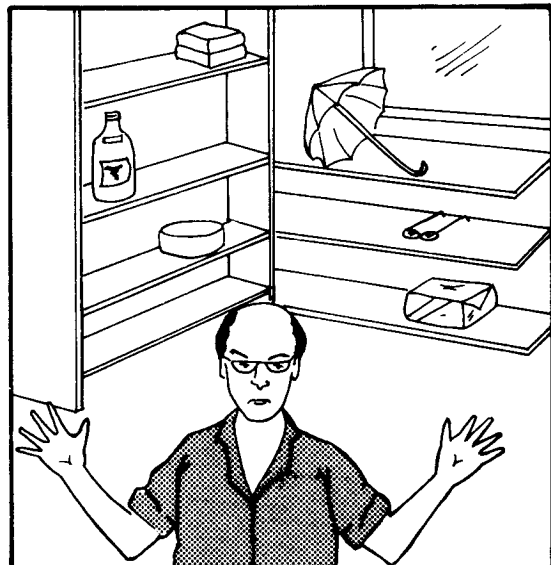
Si Arnaldo no logra aumentar las entradas de efectivo, tendrá que reducir las salidas. Como no puede evitar pagar los salarios, la renta del edificio y el seguro, la única solución es comprar menos mercancía.

¿Qué solución propuso usted? (Vea su respuesta a la pregunta 2 de la página anterior).



Sin un presupuesto de caja, Arnaldo no puede darse cuenta del problema de caja a su debido tiempo. Un día puede encontrarse con que no hay el dinero suficiente para comprar toda la mercancía requerida. Tendrá que suprimir algunos artículos del pedido. Los clientes padecerán la escasez de productos. Las ventas serán menores de lo que se esperaba, es decir, habría menos entradas de efectivo.

Esta sería una situación peligrosa. Podría ser necesario cancelar el siguiente pedido debido a la falta de efectivo. Si esto continuara así, resultaría en una tienda vacía - si no hay mercancía no hay dinero.



Pero Arnaldo sí prepara presupuestos de caja. Por lo tanto, está enterado de problemas de liquidez cuando aún hay tiempo para resolverlos. Si se ve en la necesidad de reducir la compra de mercancía, lo planea de modo que no afecte a sus clientes.



Explique cómo puede Arnaldo comprar menos mercancía sin causar escasez ni disminución en las ventas.

Los medios más fáciles para evitar los problemas de liquidez no están disponibles en la cooperativa de Arnaldo:

- Aumentar las entradas de efectivo a través del sobregiro en la cuenta bancaria;
- Reducir las salidas de efectivo a través del crédito por parte del proveedor.

Ambos métodos pueden utilizarse para afrontar las necesidades ocasionales de efectivo. Pero quizá sólo pospongan los problemas. Por eso, aconsejamos preparar los presupuestos de caja para algunos meses posteriores.

Cuando un gerente contrae una deuda, ¡debe saber cuándo puede saldarla!

ANÁLISIS FINANCIERO

Si una cooperativa tiene un resultado positivo casi cada mes, el saldo en caja aumentará poco a poco. ¿Significa esto que la situación financiera de la cooperativa mejorará?

¿Como valuamos la situación financiera? Aceptemos que las 3 condiciones siguientes son características de una cooperativa "saludable":

- Tiene buena liquidez (puede pagar las deudas cuando es debido);
- Tiene capital de trabajo suficiente;
- Es autosuficiente (es propietaria de la mayoría de sus activos).

Veamos estas características, una por una.

Buena liquidez

La hoja de balance muestra la liquidez real de cierto día. Muestra las deudas pendientes y cuánto efectivo hay disponible para pagarlas. Esta es la situación en la cooperativa La Unión, el 31 de diciembre de 1990. (compare páginas 18 - 19).

Efectivo

Deudas a corto plazo

Efectivo en caja	C\$ 700	Deudas a proveedores	C\$3 200
Efectivo en bancos	C\$4 600	Gastos acumulados	C\$1 300

La liquidez es satisfactoria hasta este momento; el efectivo supera las deudas.

Pero la hoja de balance no dice nada sobre la liquidez de los meses siguientes. Usted aprendió en las páginas 29 - 33 que necesita un presupuesto de caja para proyectar la liquidez futura.

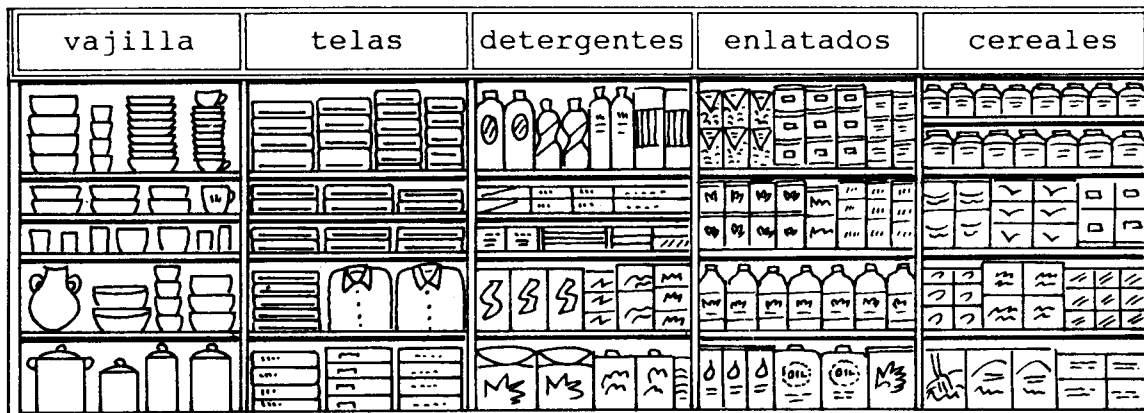


Una cooperativa tiene C\$2 200 en el banco y C\$600 en efectivo en la caja de la tienda. Ha recibido una factura de C\$1 350 de un proveedor. El total de los salarios de los trabajadores de este mes será de C\$1 200.

Explique qué ocurre con la liquidez.

Capital de trabajo suficiente

Una cooperativa tiene un capital de trabajo suficiente cuando tiene capacidad para surtirse con todos los artículos que los socios necesitan.



Puede ser útil estudiar el desarrollo del capital de trabajo. La mayoría de las cooperativas tratan de aumentarlo para ampliar su surtido de sus productos.

Por medio de la hoja de balance se puede determinar cuánto capital de trabajo tiene una cooperativa.

Estas son las cifras de la cooperativa La Unión.

	<u>31.12.1989</u>	<u>31.12.1990</u>
Activo circulante	C\$ 43 100	C\$ 47 200
Pasivo circulante	= 3 300	= 4 500
Capital de trabajo	C\$ 39 800	C\$ 42 700

La cooperativa La Unión tuvo un capital de trabajo de C\$42 700 al terminar 1990. De la hoja de balance de 1989, podemos calcular que el capital de trabajo fue de C\$39 800 un año antes. Esto demuestra una mejora. La cooperativa pudo almacenar más mercancía en 1990 que en 1989.



En la hoja de balance de 1991, el pasivo circulante es de C\$12 200 y el activo circulante es de C\$55 700.

- a) ¿Cuál es la diferencia en el capital de trabajo desde el año anterior?

- b) ¿Qué nos dicen las cifras acerca del probable desarrollo de la cooperativa?

H O J A D E B A L A N C E A C T I V O

Pasivo

Capital propio:

Certificados	C\$15 500	
Reservas	18 500	
Excedente pendiente de aplic.	<u>5 200</u>	C\$39 200

Pasivo a largo plazo:

Préstamo para el desarrollo	10 000	
Préstamo de la Cía Textil Nal.	5 000	
Préstamo bancario	<u>5 000</u>	C\$20 000

Pasivo a mediano plazo:

Prestamos de los socios	<u>4 000</u>	C\$ 4 000
-------------------------	--------------	-----------

Pasivo circulante:

Deudas a proveedores	3 200	
Sobregiro bancario	0	
Gastos acumulados	<u>1 300</u>	C\$ 4 500

TOTAL		<u><u>C\$67 700</u></u>
-------	--	-------------------------

Autosuficiencia

La tercera condición para una cooperativa saludable es que la mayoría de sus activos sean propiedad de la cooperativa. Debe ser autosuficiente y no depender de varios acreedores.

Como observamos en la hoja de balance, los activos totales de la cooperativa La Unión se valoraron en C\$67 700 al finalizar 1990. Deduzcamos el pasivo circulante (C\$4 500 a ser pagados en un corto plazo) para tener un cuadro correcto del activo (C\$63 200). Este es el valor de balance del activo fijo, la inversión y el capital de trabajo.

Observe el pasivo de la hoja de balance para ver cómo se financian los activos.

A L 3 1 D E D I C I E M B R E , 1 9 9 0

Activo:

Activo fijo:

Edificio de la tienda	C\$12 000	
Accesorios	<u>7 500</u>	C\$19 500

Inversiones:

Aportación capital Central Cooperativa Mayorista	1 000	C\$ 1 000
---	-------	-----------

Activo circulante:

Efectivo en caja	700	
Efectivo en bancos	4 600	
Existencias	40 800	
Deudas de clientes	<u>1 100</u>	C\$47 200

TOTAL		<u><u>C\$67 700</u></u>
-------	--	-------------------------

Los activos se financiaron por:

Capital propio	C\$39 200 (62%)
Capital prestado	<u>24 000</u> (38%)
Total	63 200 (100% ^b)

(Omitimos el pasivo circulante debido a que lo dedujimos de los activos).

En 1990 la cooperativa era propietaria del 62% de su capital disponible - buena situación. Pero, ¿qué pasa al siguiente año? ¿La cooperativa será más o menos autosuficiente?

Responda a las preguntas siguientes:

?

En 1991 el capital total propio es de C\$42 000 y el capital prestado es de C\$28 000.

a) ¿Qué porcentaje del capital total es propiedad de la cooperativa?

b) ¿La cooperativa es más o menos autosuficiente de lo que era antes?

¡PRECAUCION UNA SOBRECARGA DE COSTOS FINANCIEROS MUY ELEVADOS PUEDE SER DEMASIADO PARA SU COOPERATIVA!



INFLACIÓN

- El kilogramo de azúcar vale C\$ 3.60. El año pasado valía C\$ 3.20.
- Otras cosas también han subido de precio. El jabón costaba C\$1.20 y ahora cuesta C\$1.30.



Dos clientes, la señora Malú y la señora Lupita, discuten el alza en los precios. La señora Malú dice que el año pasado gastaba C\$100 en alimentos a la semana. Ahora gasta C\$110 sin comprar más alimentos que antes. Todos los precios han subido, no sólo en la tienda cooperativa, sino en todos los comercios.

El aumento promedio en el precio se llama inflación. Veamos cómo puede afectar en el financiamiento de una tienda cooperativa.

Capital de trabajo

La señora Malú notó que tenía que gastar más dinero que antes para poder comprar la misma cantidad de artículos. Esto se debe a que se redujo el poder adquisitivo del dinero.

Lo mismo se aplica a la tienda. Cuando deben reponerse las existencias, se requiere de más dinero sólo para comprar la misma cantidad de mercancía. Por eso, el capital de trabajo debe aumentarse con la inflación.

La Unión tenía un capital de trabajo de C\$42 700 al finalizar 1990. Suponiendo una tasa de inflación del 10% durante 1991, el precio de la mercancía aumentará en un promedio del 10%. El capital de trabajo también debe aumentar 10%

$$10\% \text{ de } C\$ 42\ 700 = C\$4\ 270.$$

Al finalizar 1991, el capital de trabajo debe ser C\$46 970 por lo menos. De otro modo, la cooperativa se verá forzada a reducir la variedad en las mercancías, ante la imposibilidad de adquirir la misma cantidad de mercancías que antes.



En el ejercicio de la página 36, usted calculó el cambio en el capital de trabajo en la cooperativa La Unión de 1990 a 1991. Durante ese tiempo, la tasa de inflación fue del 10%. Ajuste el capital de trabajo (agregue el 10%). Considerando la inflación, ¿cómo contestaría ahora a las preguntas de la página 36?

Financiamiento

Si la tasa de inflación es alta, una cooperativa requiere más capital para mantener vivo su negocio. ¿Cómo puede la cooperativa encontrar fuentes adicionales de financiamiento? Pedir prestado dinero, no sería muy sensato. El costo de interés aumentaría y la cooperativa intensificaría su dependencia respecto a los acreedores.

Es mejor aumentar el capital propio. La cooperativa puede acordar el pago de más certificados de aportación. Pero más importante es: el excedente neto obtenido en el negocio, debe permanecer en la cooperativa. Por lo menos, debe reservarse la cantidad necesaria para mantener el valor del capital de trabajo. Mientras más alta sea la tasa de inflación, se requerirá de un excedente neto mayor.

En la práctica, el excedente neto puede ajustarse continuamente a la tasa de inflación aumentando los precios de venta. El siguiente ejemplo le mostrará cómo sucede:

La cooperativa La Unión tiene en el almacén 200 Kgs. de azúcar. Se compró a C\$3.00 el kg., y se venderá a C\$3.20.

Ventas	(200 x 3.20)	C\$ 640
Costo de la mercancía	(200 x 3.00)	<u>600</u>
Excedente bruto		C\$ 40

Cuando se venda todo el azúcar, la cooperativa puede reemplazarla con otros 200 kgs. y tener un excedente de C\$40

Sin embargo, antes de que se venda algo del azúcar, se anuncian nuevos precios: un precio de costo de C\$3.40 y un precio de venta de C\$3.60 el kg. Si lo que se tenía almacenado se vende al nuevo precio de venta, habrá un excedente bruto mayor:

Ventas	(200 x 3.60)	C\$ 720
Costo de la mercancía	(200 x 3.00)	<u>600</u>
Excedente bruto		C\$ 120

Este mayor excedente es esencial si la cooperativa va a renovar las existencias de azúcar:

Ingresos por las ventas		C\$ 720
Compra de la nueva mercancía	(200 x 3.40)	<u>680</u>
Excedente bruto		C\$ 40

Cuando la cooperativa haya comprado la nueva mercancía, habrá quedado tanto dinero como el que había antes del aumento en los precios. El excedente puede parecer injusto a los socios, pero en términos de cantidad de mercancía, la cooperativa no es más rica que antes.



¿Cuántos kilos de azúcar podría comprar la cooperativa al nuevo precio de costo si se vendiera lo almacenado con el anterior precio de venta?

AUTOEVALUACIÓN

Para que usted compruebe que asimiló la información de este folleto, responda el cuestionario siguiente. Marque la respuesta que usted considere acertada. Si no sabe responder alguna de las preguntas consulte nuevamente el texto. Su instructor revisará sus respuestas.



- 1 Un préstamo se paga sin ser reemplazado por otro capital; por tanto el nivel de las existencias tiende a:
 - a aumentar
 - b disminuir
 - c permanecer en el nivel anterior

- 2 "Cuesta dinero pedir prestado dinero". El préstamo más caro es generalmente:
 - a un préstamo bancario a largo plazo
 - b un sobregiro en la cuenta de cheques
 - c préstamos de los socios

- 3 Cuando una cooperativa pide dinero prestado a los socios, ¿cuánto interés debe pagar comparado con el interés de una cuenta de ahorros bancaria?
 - a un interés igual
 - b un interés ligeramente más alto
 - c un interés ligeramente más bajo

- 4 Un interés mensual del 2% es igual a un interés anual del:
 - a 2%
 - b 6%
 - c 24%

- 5 La hoja de balance puede indicar:
 - a los costos del capital
 - b el valor actual de los activos
 - c cómo se utiliza el capital

- 6 Los activos totales y el total de los pasivos en una hoja de balance son:
- a a veces iguales
 - b siempre iguales
 - c nunca iguales
- 7 ¿Qué es el capital de trabajo?
- a el efectivo en caja
 - b el efectivo en caja más el efectivo en bancos
 - c el activo circulante menos el pasivo circulante
- 8 ¿Cuál es el índice de rotación de existencias, si las ventas anuales son de C\$300 000 y el valor de las existencias está entre C\$10 000 y C\$30 000:
- a 10
 - b 15
 - c 30
- 9 El índice de rotación de existencias puede mejorarse si...
- a los artículos se compran en cantidades pequeñas
 - b los artículos se compran en grandes cantidades
 - c los intervalos de los pedidos se alargan
- 10 Una cooperativa tiene la mejor liquidez cuando el total del pasivo circulante es:
- a igual al efectivo disponible
 - b menor que el efectivo disponible
 - c mayor que el efectivo disponible
- 11 El objetivo de un presupuesto de caja es:
- a aumentar el capital de trabajo
 - b obtener un excedente bruto mayor
 - c evitar problemas de liquidez
- 12 Debido a la inflación, el capital de trabajo
- a debe reducirse
 - b debe aumentarse
 - c debe mantenerse en el nivel anterior

EJERCICIOS COMPLEMENTARIOS

Para completar sus estudios, participe en alguno de los ejercicios que organizará su instructor.

1. La hoja de balance

Estudie las hojas de balance de una cooperativa de dos o más años.

a Calcule y anote para cada año:

- la liquidez;
- la cantidad de capital de trabajo;
- la proporción del capital propio comparado con el capital total (excluyendo el pasivo circulante).

b Si es posible, trate de encontrar una cifra oficial para la tasa de inflación o elabore su propia estimación de acuerdo a su experiencia con los aumentos promedio de los precios.

c Haga sus comentarios sobre el desarrollo financiero y el estado actual de la cooperativa.

d Aconseje cómo puede mejorarse la situación financiera.

2. Préstamos y créditos

Analice los préstamos y créditos dados a una cooperativa. Averigüe cuales son las condiciones y los costos de interés. Clasifique los préstamos desde el más hasta el menos favorable.

3. El presupuesto de caja

Prepare un presupuesto para una cooperativa. Empiece con el siguiente mes y planee los siguientes 6 meses.

a Calcule el saldo de caja por mes. Averigüe si se debe hacer algo para evitar un problema de disponibilidad de efectivo. Si es así, diga qué se debe hacer.

b Si es posible, manténgase al tanto de lo que realmente esté pasando durante el tiempo cubierto por el presupuesto de caja. Anote cualquier desviación de sus cálculos estimados y explíquela.