CAPITULO IV

DEL MODO DE CALCULAR EN LA JESTION DE LAS EMPRESAS.

La jestion de la empresa mas simple exije una atencion sostenida i cálculos incesantes destinados a ilustrar o a rectificar la marcha del empresario. Estos cálculos pueden ser hechos, como se ve mui a menudo, a tiento, a bulto, a la aventura: pueden tambien ser dirijidos por un método jeneral fundado en la observacion i cuyo conocimiento sirve para guiar al empresario por el camino mas corto i ménos dificil, al mismo tiempo que para asegurar sus pasos. Este método se aplica a los juicios que preceden a los cálculos i a los cálculos mismos: comprende por una parte los estudios relativos a los precios de venta i de costo i por otra los relativos a la contabilidad.

§ 1º. — Del precio de venta.

El precio de venta de los productos de toda empresa es determinado como se sabe por la relacion que existe entre la oferta i la demanda. Es poca cosa conocer esta relacion en un momento dado o durante una serie de dias, es decir, estar perfectamente instruido de los precios corrientes:

importa conocer tambien las circunstancias que pueden eventualmente modificarlos i que no son las mismas, ni con mucho, para todos los productos. Hai mercaderías cuya demanda es casi uniforme, tales como los productos agrícolas i los de ciertas industrias; hai otras cuya demanda es mas variable, porque satisfacen necesidades ménos imperiosas o ménos urjentes, como los artículos de adorno i de lujo en jeneral. Hai mercaderías cuya oferta es casi constante i otras cuya oferta es mui variable: las hai que son productos completos cuyo consumo es mas o ménos necesario o próximo; otras que no son mas que productos incompletos, como las materias primeras, cuyo consumo depende del consumo del productor en cuya fabricacion son empleadas.

Por interesante que pudiese ser un estudio de las diversas mercaderías bajo el punto de vista del consumo i de la aptitud jeneral i especial de cada una de ellas, no podemos emprenderlo aquí a causa de los infinitos detalles en que seria menester entrar. Baste notar que cuanto mas necesario i regular es el consumo del producto de una empresa, cuando la produccion es uniforme, ménos necesidad tiene el empresario de esos capitales libres que hemos llamado precedentemente capitales de comercio o de especulacion. Le es menester, por el contrario, cierta cantidad de capitales de este jénero cuando el consumo del producto que ofrece es variable, incierto, o cuando la produccion no tiene regularidad.

Los primeros estudios deben referirse al término dominante, que es la demanda o consumo: luego es necesario ocuparse de la produccion, que constituye la oferta. En efecto, ni uno ni otro término son constantes: la situacion jeneral del mercado puede ser tal que deje prever un acrecentamiento o una disminucion durable de la demanda: puede ser tal tambien que deje prever un acrecentamiento o una disminucion durable de la oferta.

Las variaciones de la demanda son determinadas por los gustos o por los progresos económicos del mercado. Los gustos cambian lentamente : en cuanto a los progresos, si son de ascenso, se puede prever un acrecentamiento de demanda de casi todos los artículos, i si de descenso, una disminucion.

Las variaciones de la oferta son mas difíciles de prever. Para la agricultura dependen en gran parte de las estaciones : en todos los ramos de industria dependen tambien del empleo que se dé a los nuevos capitales i a los nuevos empresarios. Segun que los progresos de la sociedad son ascendentes o descendentes, importa observar la direccion que toma el movimiento de engrandecimiento o de ruina.

En una decadencia, las empresas colocadas en ciertos ramos de industria pueden desalentarse demasiado pronto, de tal suerte que haya ventaja en reemplazarlas. En un movimiento ascendente, debe preverse la fundacion de muchas empresas inconsideradas que dañan a las otras por una concurrencia desesperada i duran poco : estas empresas se encuentran algunas veces en los ramos de industria introducidos en último lugar, pero desde cierto tiempo.

En efecto, sucede ordinariamente que a su primera introduccion un ramo de industria nueva presenta dificultades i peligros : entónces el que la emprende puede temer diversos peligros; pero rara vez el de una concurrencia insensata. No sucede así cuando la industria nueva ha crecido i dado nacimiento a algunas fortunas; entónces seduce las imajinaciones i tienta a los empresarios que entran en la industria a la aventura, sin educacion ni aprendizaje previos, i que la prefieren a las industrias antiguas. Estas tienen ordinariamente la ventaja de un precio de venta ménos variable i de una concurrencia mas formal, pero que presenta ménos peligros.

El precio de venta depende mui poco del empresario, al

ménos en cuanto que no puede elevarlo a discrecion; pero puede algunas veces reducirlo con ventaja, cuando ha sabido prever i calcular exactamente de antemano los resultados de esta baja, ya sobre la oferta, ya sobre la demanda. La baja del precio de venta de un artículo tiene un doble efecto : tiende a elevar la demanda i a reducir la oferta; pero estos efectos dependen en gran parte de la naturaleza del producto i del estado de su produccion.

Hai productos cuya baja de precio puede elevar la demanda en proporciones enormes : tales son en jeneral los de modesto lujo, que se dirijen a un gran número de consumidores : hai otros productos cuyo consumo depende ménos de los precios corrientes; tales son los de gran lujo, destinados a un pequeño número de personas mui ricas i aquellos cuyo mercado es por otros motivos especial i limitado : tales son los útiles i, en jeneral, los artículos que se dirijen a una profesion determinada.

Del mismo modo, los efectos de una baja de precio sobre la oferta pueden ser mui diferentes, segun el estado de la produccion. Si esta depende de empresas muchas i especiales, la reduccion de los precios hace necesariamente desaparecer cierto número i arrastra una disminucion de la oferta. Esta baja no tendria los mismos efectos sobre algunas grandes empresas : no tendria ninguno sobre una produccion aplicada a las industrias domésticas, porque estas industrias son accesorias en el empleo de los que las ejercen.

En los paises en que los empresarios son poco ilustrados, se ve frecuentemente a los de entre ellos que disponen de grandes capitales reducir el precio de venta aun a ménos que su precio de costo a fin de arruinar a las empresas concurrentes. Esto es juntamente cometer una mala accion i hacer un mal cálculo : una mala accion, porque su fin es dañar a otro por un abuso de fuerza superior, sin ofrecer al consumidor ninguna ventaja durable; porque los que

así obran se proponen alzar los precios tan pronto como sus concurrentes hayan desaparecido, de manera de indemnizarse de las pérdidas que se imponen. I es un mal cálculo, porque nadie conoce exactamente la fuerza de su concurrente ni hasta qué punto puede reducir sus precios de costo, i porque, en presencia de una baja de precio enteramente artificial, aun los que se arruinan pueden hallar sucesores que, adquiriendo a vil precio los objetos de que se compone el capital fijo de la empresa que perece, gozen luego de un menor precio de costo i puedan sostener mejor, como se dice, la concurrencia.

En jeneral es conveniente una gran circunspeccion cuando se trata de tomar la iniciativa, sea de una alza, sea de una baja del precio de venta, porque esta alza como esta baja tienen resultados necesarios sobre que un hombre experto puede establecer conjeturas probables, pero que nadie puede prever exactamente. Una alza no se justifica sino por la imposibilidad de subvenir a la demanda al precio actual, i una baja solo por la esperanza fundada de obtener salida mas extensa, o en otros términos, por la esperanza fundada o realizada de disminuir el precio de costo de los productos.

§ 2. — Del precio de costo.

El precio de costo de los productos de toda empresa se calcula por la suma de los intereses i salarios invertidos para adquirirlos.

La apreciacion exacta del precio de costo es bastante difícil : exije mas meditacion i cálculos que los de que algunos de los empresarios son capaces. I así nada es mas comun en la industria que ver empresas manejadas a

tiento o sobre la experiencia del conjunto de sus resultados durante un cierto tiempo, sin que se haga ningun esfuerzo para analizar las condiciones de su existencia. Sin embargo, los esfuerzos de este jénero son siempre útiles en cuanto que estimulan la intelijencia del empresario i le hacen buscar perfeccionamientos : se hacen mas necesarios a medida que la industria se extiende i se ilustra, porque los empresarios que los aplican con juicio toman la delantera a los otros i obtienen un precio de costo ménos elevado que estos últimos. I ya sabemos que el mercado i el porvenir pertenecen en cada ramo de industria a las empresas cuyo precio de costo es ménos elevado, con exclusion de las otras.

Los cálculos relativos a los intereses i salarios que nacen del empleo de los capitales i del trabajo de otro presentan poca dificultad : basta en cuanto a los salarios tener órden i llevar cuenta exacta. Los cálculos relativos a los intereses son un poco mas difíciles; lo son ménos que los referentes al salario personal del empresario i a los intereses de sus capitales propios.

A fin de avaluar metódicamente el precio de costo de los productos de una empresa, conviene considerar primeramente los intereses. Estos intereses, use o no del crédito el empresario, deben ser avaluados segun la naturaleza de las diversas clases de capitales i los riesgos resultantes de su empleo. Un capital, injenio o máquina, por ejemplo, debe ser considerado como deudor de un interes igual: 1°, al interes corriente de los capitales dinero invertidos i tomados a préstamo; 2°, a la renta necesaria para reproducir, por una capitalizacion lenta, la porcion del capital destruida por el uso; 3°, a una prima para compensar los riesgos de pérdida a que el capital está expuesto en caso de liquidacion forzada, venta a vil precio, etc.; todo independientemente de los costos de reparacion i de conservacion. Si el capital es tomado a préstamo, uno de los

elementos del interes total que debe producir pertenece al prestamista; los otros, avaluados con cuidado, deben corresponder al empresario.

El mismo método es aplicable al cálculo de los intereses que deben imputarse a los capitales de toda especie: se comprenderá no mas que los elementos indicados bajo los dos últimos capítulos, amortizacion i prima de riesgo, varian segun la forma de los capitales empleados.

El salario personal del empresario debe ser, cuanto se pueda, avaluado segun el precio corriente que tendria en el mercado, si fuese en él ofrecido. Toda otra avaluacion es evidentemente arbitraria.

La suma de los intereses correspondientes a los diversos capitales empleados, los costos de reparacion i de conservacion, las contribuciones públicas, el salario personal del empresario i el de sus colaboradores cuyo trabajo se aplica al conjunto de las operaciones, constituyen los *gastos generales* de la empresa. Su propiedad mas saliente es ser invariables dentro de ciertos límites, ya la suma de los productos suministrados sea considerable, o sea mediocre. La primera condicion para reducir el precio de costo de cada producto es que la empresa suministre tanta suma de productos cuanta requieran los gastos generales porque está gravada. I jeneralmente por la proporcion que existe entre la suma de los productos suministrados i la de los gastos jenerales se pueden medir los grados respectivos de poder de las diversas empresas en cada uno de los ramos de la industria.

Los *gastos especiales* son los que crecen o decrecen proporcionalmente a la suma de los productos fabricados. Así en una fábrica de azúcar se consume tanta mas caña o remolacha cuanto mayor número de quintales de azúcar se fabrica: si se aumenta la cantidad de azúcar fabricada, la del gasto de materia primera debe aumentar exactamente en la misma proporcion. Así los gastos especiales

crecen proporcionalmente a la suma de los productos, miéntras que los gastos jenerales crecen en sentido inverso.

Resulta de aquí que una diferencia en los gastos especiales de dos empresas coloca a aquella cuyos gastos son mas elevados en un estado de inferioridad casi irremediable, relativamente a la otra; miéntras que una diferencia en los gastos jenerales puede ser compensada, ya por una reduccion directa de estos gastos, ya por un acrecentamiento de la suma de los productos ofrecidos por la empresa en el mercado. Pero cuando se aumenta la suma de los productos se corre el riesgo de no encontrar en el mercado una demanda suficiente para absorberlos i de verse obligado, para provocar esta demanda, a reducir el precio de venta. Este es el problema que se presenta mas frecuentemente en la industria fabril i al que no es siempre posible dar una solucion favorable.

Notemos que este problema no se presenta absolutamente a los empresarios que no han inmobilizado una gran parte de sus capitales, porque sus gastos jenerales son los ménos subidos, o en otros términos porque ellos son los que emplean mas activamente sus capitales.

Esta relacion de dependencia que existe entre los gastos jenerales de toda empresa i las salidas que ofrece el mercado demuestra el peligro que hai, tanto en fundar una empresa nueva como en modificar una empresa antigua, sin haber ántes apreciado, léjos de toda pasion o esperanza exajerada, las verdaderas disposiciones del mercado; sin haber indagado seriamente i en cifras qué cantidad de productos puede el mercado aceptar a tal precio i qué cantidad aceptaria probablemente si el precio fuese modificado en mas o en ménos. Son estudios estos que la rutina no hace casi nunca i sin embargo se podria por ellos evitar muchas decepciones i ruinas.

Las dificultades que hemos señalado se encuentran en el cálculo del precio de costo de los productos mas sim-

ples : estas dificultades parecen mayores cuando se trata de productos diversos ofrecidos al público por una sola empresa. Tales son los diferentes artículos sobre que opera un comerciante por menor, los de un fundo en que se hacen muchas especies de cosechas, los de una fábrica que expende muchos productos i particularmente los de las industrias domésticas. Pero todos los cálculos se hacen claros con un método racional, que consiste en considerar el conjunto de los gastos i el conjunto de los productos de una sola empresa; en computar con cuidado los gastos jenerales, i luego los gastos especiales de cada artículo. Hecho este trabajo, se examina, estudiando los precios de venta, hasta qué punto cada artículo contribuye a cubrir los gastos jenerales, para abandonar aquellos cuya contribucion es nula é insistir mas en aquellos cuya contribucion es mas fuerte. Se comprende bien que no existe ningun motivo para que la contribucion de cada artículo a los gastos jenerales sea igual a la de los demas. Se comprende tambien que el trabajo propio del empresario i de su familia, aun cuando reciba una aplicacion especial, debe ser imputado a los gastos jenerales.

Los cálculos relativos al precio de costo i a su comparacion con el precio de venta llama la atencion del empresario a un problema que es casi siempre resuelto al acaso, i para cuya solucion se podria sin embargo emplear el raciocinio i las indicaciones de la ciencia : este es el problema del surtido.

Es raro que una empresa se dedique a una sola especie de servicios : las mas veces ofrece al público servicios i productos diferentes, i el empresario es llamado cada dia, sea a aumentar, sea a reducir el número de los productos sobre que trabaja, a modificar su surtido. Si no considerase mas que el precio de costo, tendria casi siempre ventaja en especializar, escepto en la agricultura; pero especializando podria exponerse a ofrecer una suma tal de productos o de servicios que el mercado no pudiese consumirlos sin reduccion del precio de venta. Se sabe que está limitada por esto la division del trabajo : las conveniencias de la venta por otra parte exijen casi siempre un aumento del número de los artículos ofrecidos, una extension del surtido. El empresario ilustrado elije entre estos dos intereses contrarios, estudiando sin cesar las necesidades i las salidas i especializando cuanto se lo permiten ambas.

En suma, se trata siempre de ocupar lo mas activa i lo mas lucrativamente posible los capitales i el trabajo de que se dispone; pero para reconocer bien en la práctica los medios de conseguirlo, es menester mucho juicio, atencion i un método seguro. Es menester ademas, para analizar i seguir dia a dia las fluctuaciones del precio de costo i del precio de venta, para hallarse en estado de mejorar i de reformar oportunamente, poseer un modo de calcular que permita resumir i detallar cuanto se quiera todos los hechos que tocan a la jestion de una empresa.

§ 3. — De la contabilidad.

El arreglo de las cuentas de una empresa constituye un arte que lleva el nombre de « contabilidad. » — El método conforme al cual procede ha sido introducido, desde hace muchos siglos, por los comerciantes italianos : se ignora cómo i por quien fué descubierto, i con todo es uno de los inventos mas injeniosos i mas útiles que hayan sido jamas hechos.

Este método, llamado de *partida* o cuenta *doble*, fundado