

PEC 3: Finances i Administració

Matèria a estudiar

Llegir:

- ▶ Del llibre `La economía de la empresa en el espacio de educación superior´ (Maynar 2007):
 - El capítol 5 `Introducción a la dirección financiera de la empresa´ fins l'apartat 5.5 inclòs i l'apartat sobre el punt mort (pàgines 142 i 143)
 - El capítol 6 `Introducción a las decisiones de inversión-financiación en la empresa´.
- ▶ Les transparències de classe per aquest tema estan accessibles al racó:
 - Les que cobreixen la comptabilitat tant financera com analítica (TR 6 a 30)
 - Les que cobreixen els pressupostos i el control pressupostari, la gestió financera a curt termini i les funcions administratives (TR 64 a 75)
- ▶ Els exercicis resoltos o que es veuran a classe i que es publicaran en avisos al racó en breu:
 - Conceptes bàsics: Ingressos/Cobrament, Despeses/Pagaments, Amortització, Resultat o Benefici, Saldo de Tresoreria, Balanç
 - Càlcul de Previsió de Tresoreria i Compte de Resultats per als dos primer anys de vida d'una empresa, Pep Ferrerons, S.L.
 - Anàlisi d'una inversió en una vivenda
- ▶ Per una visió molt pràctica de la part de fonts de finançament esta molt ben estructurada la informació sobre productes del portal de La Caixa per empreses:
http://empresa.lacaixa.es/financiacion/financiacion_es.html

Els aspectes que s'estudien són:

- ▶ **Objectius o missió de l'àrea funcional:** apartat 5.1 i a més a més, per a "dotar dels recursos [financers] necessaris" ha de preveure les necessitats de finançament de l'empresa: plans->recursos->pressupostos de tots els departaments i projectes i seleccionar les fonts de finançament adients per satisfer-les i negociar amb els titulars de les mateixes (socis i altres inversors, bancs, proveïdors, ...)
- ▶ **Els cicles d'activitat de l'empresa.** ap. 5.5 el cicle curt ja el vam veure al tema 1 –cicle d'explotació– és interessant el concepte de període de maduració: en Q&F és molt curt, en Pep Ferrerons és molt llarg i, per tant, tenen necessitats de finançament a curt termini molt diferents.
- ▶ **Comptabilitat:** veure exemple de conceptes bàsics (full de càlcul)
 - **La comptabilitat com a sistema d'informació.** TR6-7
 - **Comptabilitat financera. Concepte de patrimoni.** Bens, drets, obligacions y net. ap. 5.2 molt ben explicat al llibre,
 - **Comptabilitat financera. Elements que comprèn.** Classificació del patrimoni en comptes –grups i subgrups segons naturalesa–, registre històric de l'activitat empresarial mitjançant assentaments comptables, registrats als llibres, la informació resultant o els estats comptables i, per últim, el cicle comptable. TR8-17
 - **Comptabilitat financera. Estructura econòmica i financera de l'empresa.** ap. 5.3 el nou pla general comptable ha canviat els noms de les parts en que es subdivideix el patrimoni –estructura econòmica=actiu i financera=net+passiu reflectida al balanç- TR18:
 - actiu fix -> actiu no corrent
 - actiu circulat -> actiu corrent
 - passiu fix o a llarg termini -> Patrimoni Net + Passiu no corrent (s'ha dividit en dos parts segons els fons siguin propis o aliens)
 - passiu a curt termini -> Passiu corrent
 - **Comptabilitat financera. Equilibri financer i fons de rotació.** ap. 5.4
 - **Comptabilitat financera. Compte de Resultats.** TR 19
 - **Comptabilitat de gestió o de costos.** TR20-30 i ap. "punto muerto o ..." pag. 142
- ▶ **Inversions.** veure exemple d'inversió en una vivenda (full de càlcul)
 - **Concepte d'inversió i tipologies.** ap. 6.2 i a més el criteri de titularitat de la inversió –privada vs pública- TR32

La inversió és la materialització de les estratègies TR33

Criteris de selecció de les inversions TR34

El concepte d'inversió econòmica es refereix tant a comprar els materials per cuinar la paella -cicle curt- como a comprar el forn però poder dedicar-s'hi al negoci de vendre menjar preparat -cicle llarg-, però en endavant es veurà com analitzar i calcular la rendibilitat de les inversions econòmiques de tipus permanent.

▪ **Característiques financeres que defineixen una inversió.** ap. 6.3 la TR35 resumeix en un esquema gràfic –*diagrama de fluxos de caixa*- els elements que es descriuen. La explicació (fig. 6.1) de la diferència entre benefici per una part i flux net de caixa o cash-flow per altra es poc aclaridora al llibre, millor entendre que:

$B = \text{ingressos} - \text{costos}$

$FNC = \text{cobraments} - \text{pagaments}$

$\text{ingressos} = \text{cobraments}$

Això no és cert perquè no sempre es cobra al mateix temps que es ven, però en tot un any es considerar menyspreable la diferència i pot dir que són lo mateix.

$\text{costos} \neq \text{pagaments}$

La diferència temporal entre quan es paga i quan es consumeix –cost- també existeix però en tot un any també es pot considerar menyspreable.

Ara bé l'equipament en el que s'inverteix es PAGA al inici però s'utilitza, es consumeix, és un COST any rera any: l'amortització.

Una altra diferència la constitueixen els impostos sobre el benefici. Els impostos són un PAGAMENT però NO són un COST. Per tant.

▪ **Mètodes per analitzar inversions.** ap. 6.4, 6.5 i 6.6

Dels mètodes estàtics 6.4.2, podeu obviar el 3, el 4 el veureu anomenat com a ROI (*return over investment*) a molts llocs.

A l'ap. 6.5.1 les fórmules poden semblar complicades, però s'està parlant de la fórmula del interès compost que és molt senzill de calcular amb un full de càlcul. La TR41 mostra com calcular el cost mitjà dels capitals que utilitza l'empresa.

A l'ap. 6.5.2 aneu amb compte, amb tanta fórmula és fàcil que “els arbres no deixin veure el bosc”. El més important és saber què significat tenen aquestes operacions: quina realitat representen. “Casos particulars” pag. 168-169 salteu-lo: conté algun error, no es gens aclaridor i avui dia no es necessari reduir les fórmules a fórmules més senzilles per fer més fàcil el càlcul (hi ha els fulls de càlcul per això). Salteu també l'explicació de si es compleixen les condicions del perfecció de mercat i la taxa de reinversió i el cost del capital son diferents i aquestes complicacions que no venen al cas.

A l'ap. “2. Taxa interna de rentabilidad...” després de l'exemple salteu directament a 6.7

► **Les fonts financeres de l'Empresa.** complementar consultant a la web les característiques i condicions en que la Caixa ofereix alguns d'aquests productes.

6.7.2 solament la pàgina 176

6.7.3 no forma part del temari i no és un font de finançament

6.7.4 entre las fonts a curt termini i dins dels préstecs a curt termini el llibre inclou el compte de crèdit (línea de crédito o póliza de crédito) que és un “préstec flexible” associat al compte corrent al banc amb un límit màxim de disposició i pagant interessos sobre les quantitats que es deuen a cada moment

http://empresa.lacaixa.es/financiacion/cuentadecredito_ca.html

A la pàg. 185, finançament a LT mitjançant l'emissió de bons i obligacions, cal dir que es tracta d'una font que solament utilitzen les administracions i les grans empreses.

► **Gestió pressupostaria.** Pressupostos, control pressupostari TR64-65

► **Gestió financera del CT.** TR66-74 veure la previsió de tresoreria que es fa a l'exercici resolt de Càlcul de Previsió de Tresoreria i Compte de Resultats per als dos primer anys de vida d'una empresa, Pep Ferrerons, S.L.

Dades financeres de Q&F

Creació de l'empresa

Quan es va crear l'empresa, el terreny per construir l'obra les oficines centrals va costar 190.000 € no amortitzables i l'edifici, que era nou, 380.000 € amortitzables en 50 anys. En canvi, per les 5 botigues es varen llogar els locals, si bé el cost de les reformes va ser de 30.000 € per botiga, a amortitzar en 10 anys. El cost del mobiliari i dels equipaments necessaris va ascendir a 32.000 € i 265.000 € respectivament en el cas de l'obra i de 37.000 € i 13.300 € per cada una de les 5 botigues. Totes aquestes inversions s'amortitzen en 10 anys. Per últim, les diferents despeses de obertura i constitució pujaren 18.000 € per l'obra i 7.000 € per

cadascuna de les botigues, també a amortitzar en 10 anys. Totes aquestes inversions es pagaren durant el primer mes després de la constitució de l'empresa.

Per finançar aquestes inversions, així com el circulant necessari per començar les operacions els socis varen aportar 850.000 € como a capital social. El banc amb el que treballa l'empresa va concedir un crèdit a 4 anys per 526.500 € i una pòlissa de crèdit¹ per un import límit de 100.000 € a renegociar cada any, de la qual es va disposar inicialment de 30.000 €² per disposar de suficient líquid al compte bancari de l'empresa.

Es compren matèries primeres per valor de 115.000 €, pagant al comptat 40.000 € i deixant a deure els altres 75.000 € als proveïdors que accepten cobrar a 60 dies.

Costos

La següent taula mostra els costos d'una botiga. Es tracta d'un càlcul mitjà amb el volum de vendes actuals. Representen el valor del recursos consumits a la botiga excepte el *Cost fabricació producte venut*. Aquest és un càrrec intern de la comptabilitat de costos que recull el valor la matèria primera i la mà d'obra dels operaris de l'obra que es consumeix en la fabricació del producte que es ven a la botiga.

Despeses Anuals d'una Botiga		513.410 €
Lloguer del local		37.200 €
Personal		140.000 €
	Venedor encarregat	32.000 €
	Venedors	91.200 €
	Motorista	16.800 €
Despeses Generals (serveis, neteja, impostos, assegurança, etc.)		21.000 €
Cost fabricació del producte venut (càrrec intern des de l'obra)		306.480 €
Amortitzacions		8.730 €

El cost dels venedors es pot ajustar bastant al volum d'activitat de cada botiga gràcies a diverses mesures com la utilització d'hores extres segons les necessitats, programació de vacances, el tipus de contractes d'una part d'ells i a una gestió global del personal ja que en trobar-se totes les botigues dins d'un àrea reduïda és possible reassignació de venedors entre elles.

Els TPV de cada botiga estan connectats amb l'ERP a la seu central que recull el detall de totes les vendes que es fan puntualment. Les vendes que es reben a través del CRM –internet- i per telèfon s'assignen a cada botiga en funció del codi postal del client. Els venedors reben aquestes comandes i les preparen perquè el motorista les porti al domicili del client. Això permet portar un seguiment continu i molt acurat de les vendes i els inventaris de cada producte a cada botiga i de les seves caducitats. Amb aquesta informació, cada tarda s'actualitzen les previsions de vendes per els pròxims 7 dies per cada tipus de producte i per cada botiga que serveixen per elaborar les llistes de productes que s'enviaran a les botigues al matí següent.

De bon matí, les dues camionetes frigorífiques carreguen els productes que cal portar des de l'obra a cadascuna de les botigues. Abans de que la botiga obri al públic haurà rebut els seus subministres diaris de reposició, acompanyats d'un albarà amb el detall del productes i quantitats enviades i el càlcul del càrrec intern corresponent al concepte *Cost fabricació producte venut* desglossat per cada tipus de producte. És com si l'obra vengués el producte a les botigues a preu de cost directe (*matèries primeres i mà d'obra de fabricació*).

Per al producte més fresc, en especial per certs menjars elaborats, es fa un segon repartiment cap al final del matí amb producte acabat d'elaborar. Aquesta logística eficient es un punt clau per assolir el nivell de qualitat que Q&F vol oferir als seus clients com un dels seus trets diferenciadors.

Pel que fa als costos de l'obra i les oficines centrals, la següent taula mostra les xifres anuals per al volum d'activitat actual. La direcció de Recursos Humans ha trobat, al igual que amb els venedors de les botigues, fórmules que permeten ajustar el cost dels transportistes –que inclou els externs- i dels operaris al volum d'activitat de l'empresa. Per la publicitat es destina una quantitat que es fixa als pressupostos abans de començar l'any i, quant als serveis professionals externs, cobreixen les despeses de gestoria, auditoria i altres que cada any assoleixen més o menys el mateix cost.

Despeses Anuals de l'obra i la seu central		2.096.430 €
Personal		584.900 €
	Director general i de finances	78.900 €
	Director comercial	72.500 €

¹ El banc permet disposar fins al límit pactat, però comptablement sols es reconeix com a obligació o deute la quantitat disposada en cada moment.

² Es dir, en la cuenta de la empresa entran 30.000 €, conservando la empresa la posibilidad de disponer en cualquier momento del resto hasta el límite.

Director de compres, producció i logística	64.000 €
Director de recursos humans	53.300 €
Transportistes	45.600 €
Operaris*	182.400 €
Administratius	46.800 €
Teleoperadors	41.400 €
Matèries primeres*	1.350.000 €
Publicitat	35.000 €
Serveis professionals externs	12.000 €
Despeses Generals (serveis, neteja, impostos, assegurança, etc.)	45.000 €
Despeses Financeres (interessos del préstec i la pòlissa)	30.430 €
Amortitzacions	39.100 €

* Apareixen també en l'escandall de costos de les botigues mitjançant el càrrec intern
Cost fabricació producte venut que n'obté la comptabilitat de costos de l'empresa

Preguntes de la Prova

Respon a les següents preguntes particularitzant, quan s'escaigui, per l'empresa Q&F (sigues breu i concret).

- 1) Fes el Balanç de la situació de l'empresa tot just abans de començar les operacions de venda i després de haver comprar la partida de matèria prima indicada més amunt. Utilitza el següent model per classificar i agrupar les diferents partides del patrimoni. Et sembla equilibrada financerament la relació inicial entre l'estructura de finançament i l'estructura econòmica?

Actiu		► Net i Passiu	
Actiu no Corrent	total_grup €	Patrimoni Net	999.999 €
Escriu els conceptes d'aquest grup aquí		Escriu els conceptes d'aquest grup aquí	99.999€
Escriu els conceptes d'aquest grup aquí		Passiu no Corrent	999.999 €
Escriu els conceptes d'aquest grup aquí		Escriu els conceptes d'aquest grup aquí	99.999€
Actiu Corrent	999.999 €	Passiu Corrent	999.999 €
Escriu els conceptes d'aquest grup aquí	99.999€	Escriu els conceptes d'aquest grup aquí	99.999€

- 2) Classifica tots els costos de l'empresa en fixes o variables i també en directes o indirectes respecte el producte.
- 3) Les vendes d'una botiga ascendeixen a 675.000 €. Calcula quant guanya l'empresa –benefici abans d'impostos-, mostrant els diferents conceptes que hi intervenen i els càlculs.
- 4) Calcula el marge brut amb que una botiga contribueix anualment al benefici de l'empresa, mostrant els conceptes que hi intervenen i les quantitats anuals que representen. Calculeu també el marge de contribució de les vendes anuals d'una botiga.
- 5) Si Q&F obrís una sexta botiga amb les mateixes vendes que la mitjana de les 5 botigues existents i amb els mateixos costos, quants euros addicionals guanyaria Q&F? Tenint en compte els diners que es varen invertir per terme mitjà per obrir una botiga, que et sembla aquest resultat, gens rentable, poc, normal, molt rentable?
- 6) El director general i de finances ha fet calcular a quant ascendeix la venda mitjana que fa un client i s'ha arribat a la xifra de 57 €. Amb aquesta xifra, quantes vendes ha de fer Q&F en un any per no perdre ni guanyar diners? Quants clients representa això per dia i botiga –les botigues estan obertes tots els dies de l'any-? Et sembla viable assolir aquestes xifres? Com s'anomena aquesta dada? Inclou els conceptes i els càlculs que utilitzes per arribar al resultat.
- 7) Es vol obrir una nova botiga a Barcelona. L'estudi que s'ha fet diu que s'han d'invertir 195.000 € en la reforma, despeses de constitució, mobiliari i equipaments, tots ells amortitzables en 10 anys. Les vendes anuals i la resta de pagaments són els mateixos que per les altres 5 botigues. En ser la inversió inicial major que en el cas de les altres botigues, el cost de les amortitzacions és major, tot i això el benefici anual de Q&F s'incrementarà i, conseqüentment, es pagaran més impostos. Calcula la rendibilitat de la inversió, VAN i TIR, tenint present que el cost del capital que s'ha estimat és de 6,5%.
- 8) Amb quina o quines fonts de finançament es podria finançar aquesta inversió i amb qui o amb quines entitats s'haurien de negociar?

- 9) Identifica 1 tasca de tipus administratiu que cal fer a Q&F per cadascun dels departaments: 1) Compres, producció i logística, 2) Recursos Humans, 3) Comercial i 4) Finances.
Explica molt breument en què consisteix i quins avantatges i inconvenients te dur-la a terme a Administració en lloc de al departament corresponent.