

Weaver™

Na podstawie: D. Barker, Ch. Harrell, R. Todd, Assessing New Venture Risk and Cash Budgeting with Simulation, Crystal Ball Articles

1 czerwca świt w Chicago przychodzi bardzo wcześnie. Po długiej nocy spędzonej przy komputerze Stach Conopca, dyrektor finansowy spółki Wever, postanowił wreszcie pójść do domu i się przespać. Przed wyjściem do domu wydrukował notatkę dla prezesa i położył ją na biurku sekretarki. Jeszcze tylko odręcznie dopisał kwotę posiadanej w kasie gotówki (10 tys \$) i zaznaczył flamastrem, że taki stan gotówki jest niezbędny na koniec każdego miesiąca. W końcu udało mu się obliczyć kwotę, o jakiej prezes ma rozmawiać z przedstawicielem Tatra Banku¹ na porannym spotkaniu dotyczącym planów na najbliższy kwartał. Tatra Bank od dawna finansuje działalność Weavera – zwłaszcza kapitał obrotowy spółki. Oprocentowanie kredytu nie jest być może niskie (LIBOR + 8%), ale prezes lubi załatwiać sprawy właśnie z tym bankiem. Może dlatego, że jeden z prezesów Tatra banku jest ciotecznym bratem szwagra żony Stacha? A może dlatego, że ów cioteczny brat jest też współwłaścicielem Weavera i na koniec sierpnia spodziewa się płatności dywidendy (10.000 \$)?

Warunki sprzedaży

Weaver od pewnego czasu notuje pogarszające się wyniki sprzedaży sweterków – swojego jedyne go produktu. Jego jedyny odbiorca - „Woolmart” - płaci wszakże przyzwoitą cenę 125 \$/sztukę, jednak reguluje swoje zobowiązania nader niechętnie. Według danych Stacha, za dostawy z kwietnia i maja aż 10 tys. \$ zostało do tej pory nie zapłacone przez odbiorcę. Zwykle „Woolmart” płaci połowę w miesiącu wystawienia faktury. Pozostałą część należności reguluje w pierwszym miesiącu po wystawieniu faktury (od 0% do 50%, z najbardziej prawdopodobną wartością równą 50%). Resztę zobowiązań „Woolmart” pokrywa w drugim miesiącu po wystawieniu faktury.

Największym problemem Stacha Conopca jest to, że liczba kupowanych przez „Woolmart” sweterków bardzo się zmienia. Tylko 68% wartości zrealizowanej sprzedaży znajdowało się w obrębie jednego odchylenia standardowego wokół średniej obliczonej w przeszłości. Także podany przez Johna Patcha, kierownika

działu sprzedaży, współczynnik zmienności sprzedaży równy 0,1 wcale Stacha nie pocieszał. Oznacza to, że podane przez Patcha najbardziej prawdopodobne wartości sprzedaży (1.000 sztuk w czerwcu, 1.500 sztuk w lipcu, 2.000 sztuk w sierpniu, 1.500 we wrześniu oraz 750 w październiku) można traktować tylko z przymrużeniem oka.

W celu zabezpieczenia terminowych dostaw do swych sklepów „Woolmart” wymaga, aby Weaver dysponował w magazynie zapasem sweterków równemu jednej piątej wielkości sprzedaży przewidywanej na następny miesiąc. Wygórowane wymagania nakładają także na spółkę Weaver konieczność utrzymywania odpowiednich zapasów wełny niezbędnej do produkcji sweterków (10% zapotrzebowania produkcyjnego przewidywanego na kolejny miesiąc).

Produkcja sweterków

Każdy sweterek jest przygotowywany przez robotników na bardzo nowoczesnych maszynach w czasie od 8,4 minuty do 36,6 minut. Najczęściej występującym czasem wytworzenia jednego sweterka w ostatnich latach był jednak kwadrans. Robotnicy pracują miesięcznie 450 godzin ze stawką 15 \$/godzinę, zaś w nadgodzinach pracują za 22,5 \$/godzinę. Koszt pracy maszyn uwzględnia stałą stawkę 10 \$ na jeden sweterek oraz koszt stały rzędu 10.000 \$/miesiąc, który to koszt obejmuje także amortyzację w wysokości 1.000 \$. W celu zwiększenia możliwości produkcyjnych zarząd zakontrał zakupy nowych urządzeń za kwotę 70.000 \$ na czerwiec oraz 30.000 w lipcu.

Surowiec wykorzystywany przy produkcji sweterków pochodzi z Podhala, a głównie z Szaflar. Na jeden sweterek należy zużyć 2 kg wełny, która jest zakupywana po 14 zł/kg². Weaver płaci połowę należności w miesiącu, w którym otrzymał fakturę, zaś pozostałą część w miesiącu następnym. Na koniec maja stan zobowiązań Weavera wobec polskich dostawców wełny wynosił 12.000 zł.

Oprócz kosztów produkcji ponoszone są także koszty sprzedaży w wysokości 5\$/sztukę sprzedanych sweterków, przy stałej części kosztów sprzedaży równej 5.000 \$/miesiąc. Kwota ta obejmuje także koszt zużycia komputerów w wysokości 500 \$/miesiąc.

¹ Tatra Bank został założony wiele lat temu w Chicago przez emigrantów z Pruszkowa.

² 1\$= ok. 4 zł

