

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CARTAGENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

**TITULACIÓN: MÁSTER EN CONTABILIDAD Y FINANZAS  
CORPORATIVAS**

**TRABAJO FIN DE MÁSTER**



**ANÁLISIS DE LA EMPRESA FAMILIAR HERMANOS  
INGLÉS-VIDAL, S.L.: DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS  
DE MEJORA.**



Alumno: D. BORJA VIDAL CONESA

Director: D. ANTONIO DURÉNDEZ GÓMEZ-GUILLAMÓN

Octubre 2013

**TÍTULO DEL TRABAJO:** Análisis de la empresa familiar Hermanos Inglés-Vidal, S.L.: diagnóstico y propuestas de mejora.

**AUTOR:** Borja Vidal Conesa

**TUTOR ACADÉMICO:** Antonio Duréndez Gómez-Guillamón

## **RESUMEN**

El objeto de este trabajo es realizar un diagnóstico de gestión y económico y financiero de la empresa Hermanos Inglés-Vidal, S.L., perteneciente al sector de comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho. Bajo un modelo de diagnóstico basado en la elaboración de un cuestionario y los ratios calculados a partir de los estados contables, se identifican las fortalezas y debilidades. A partir de este diagnóstico se realizan una serie de propuestas para mejorar su competitividad, proponiendo acciones para mejorar las debilidades detectadas

## **PALABRAS CLAVE**

Diagnóstico de Gestión Económico y Financiero, fortalezas y debilidades, DAFO, gestión, competitividad, empresa familiar.

## **ABSTRACT**

The purpose of this work is doing the economic and financial analysis Hermanos Ingles-Vidal, S.L., belonging to the wholesale trade of scrap and waste products sector. The paper is made under a model based in diagnostic based on survey and financial and economic analysis from the financial statements, identifying the strengths and weaknesses. From this diagnosis is conducting a series of proposals to improve their competitiveness, and proposing actions to improve the weaknesses identified.

## **KEY WORDS**

Economic-financial analysis, strengths and weaknesses, Family Businesses, management, SWOT.

## ÍNDICE GENERAL.

1. INTRODUCCIÓN.....	6
2. MEMORIA PRÁCTICUM.....	7
2.1. Identificación de las prácticas.....	7
2.2. Identificación de la empresa.....	7
2.3. Infraestructura y medios materiales.....	8
2.4. Actividades desarrolladas.....	8
2.5. Valoración de las prácticas.....	9
3. EMPRESA FAMILIAR: EL CASO DE HERMANOS INGLÉS-VIDAL, S.L.....	10
3.1. Concepto y Definición de empresa familiar.....	10
3.2. Características principales de las empresas familiares.....	10
3.3. Reseña histórica de Hermanos Inglés-Vidal, S.L.....	12
4. DIAGNÓSTICO CUALITATIVO DE GESTIÓN.....	15
4.1. Introducción: La estructura de la encuesta.....	15
4.2. Metodología.....	15
4.2.1. Cuestionario.....	16
4.3. Resumen de resultados. ....	18
5. DIAGNOSTICO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	22
5.1. Introducción: Objetivos y estructura del informe.....	22
5.2. Coyuntura económica y sectorial.....	23
5.2.1. Economía internacional.....	23
5.2.2. Economía española.....	24
5.2.3. Análisis del sector de actividad.....	26
5.2.4. Análisis comparativo del sector.....	27
5.3. Metodología del informe.....	31
5.4. Análisis de los ratios.....	31
5.4.1. Lectura previa.....	32
5.4.2. Situación de liquidez.....	33
5.4.2.1. Liquidez a corto plazo.....	33
5.4.2.2. Liquidez a medio plazo.....	34
5.4.2.3. Liquidez a largo plazo.....	35
5.4.3. Equilibrio financiero.....	36
5.4.4. Nivel de endeudamiento.....	37

---

5.4.4.1.	Endeudamiento a corto plazo.....	38
5.4.4.2.	Endeudamiento a largo plazo.....	39
5.4.4.3.	Autonomía financiera.....	40
5.4.4.4.	Capacidad de devolución de la deuda.....	41
5.4.4.5.	Carga financiera.....	41
5.4.5.	Rentabilidad.....	42
5.4.5.1.	Rentabilidad económica.....	42
5.4.5.2.	Rentabilidad financiera.....	43
5.4.5.3.	Apalancamiento financiero.....	45
5.4.6.	Productividad.....	46
5.4.7.	Periodo medio de maduración.....	49
6.	CONCLUSIONES.....	52
6.1.	Análisis DAFO.....	53
6.2.	Propuestas de Mejora.....	56
7.	BIBLIOGRAFÍA.....	63
I.	Anexos.....	65

---

## ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1: Evolución del PIB

Gráfico 2: Evolución tasa de paro de España

Gráfico 3: Situación de liquidez

Gráfico 4: Liquidez a corto plazo

Gráfico 5: Fondo de maniobra Hermanos Inglés-Vidal, S.L. 2011

Gráfico 6: Evolución de la estructura financiera de Hermanos Inglés-Vidal, S.L.

Gráfico 7: Comparativa de la evolución del endeudamiento a corto plazo de Hermanos Inglés-Vidal, S.L. y la competencia

Gráfico 8: Comparativa de la evolución del endeudamiento a largo plazo de Hermanos Inglés-Vidal, S.L. y la competencia.

Gráfico 9: Comparativa de la evolución de la autonomía financiera de Hermanos Inglés-Vidal, S.L. y la competencia

Gráfico 10: Comparación de la evolución de la rentabilidad económica de Hermanos Inglés-Vidal, S.L. y la competencia.

Gráfico 11: Comparación de la evolución de la rentabilidad financiera de Hermanos Inglés-Vidal, S.L. y la competencia.

Gráfico 12: Evolución del Valor añadido.

Gráfico 13: Variación del número de empleados y el VAB por empleado.

Gráfico 14: Conclusiones.

Gráfico 15: Análisis DAFO.

Gráfico 16: Propuestas de mejora.

---

## ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1: Principales magnitudes caracterizadoras y subsectores de actividad

Tabla 2: Personal ocupado por régimen de trabajo, sexo y subsector de actividad

Tabla 3: Posición de la empresa en el sector en relación a la liquidez

Tabla 4: Posición de la empresa en el sector en relación al equilibrio financiero

Tabla 5: Posición de la empresa en el sector en relación al endeudamiento

Tabla 6: Posición de la empresa en el sector en relación a la rentabilidad

Tabla 7: Liquidez a medio plazo.

Tabla 8: Garantía a largo plazo.

Tabla 9: Calculo del Apalancamiento financiero.

Tabla 10: Ratios de productividad de Hermanos Inglés-Vidal, S.L.

Tabla 11: Ratios de productividad de la competencia.

Tabla 12: Evolución del periodo medio de pago.

Tabla 13: Evolución del periodo medio de cobro.

Tabla 14: Evolución de la rotación de inventario.

Tabla 15: Análisis DAFO. Debilidades y Amenazas.

Tabla 16: Análisis DAFO. Fortalezas y Oportunidades.

## 1. INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo consiste en la realización de un análisis, diagnóstico y propuestas de mejora de una empresa familiar dedicada a la recuperación y prensado de materiales férricos y no férricos, cartón, plásticos y al transporte de mercancías por carretera de ámbito nacional e internacional ubicada en Pozo Estrecho (Cartagena).

Este trabajo se desarrolla a lo largo de 6 apartados. Tras la introducción expongo la memoria prácticum donde describo mi experiencia en la empresa Administración de Fincas Quiñonero en donde estuve realizando las prácticas, describiendo el puesto ocupado, la formación recibida y una valoración personal sobre las prácticas. En tercer lugar expongo las características propias de las empresas familiares basándome en estudios previos y una breve reseña histórica de la empresa Hermanos Inglés-Vidal, S.L.

En el cuarto apartado realizo un diagnóstico cualitativo mediante una encuesta respondida por el director general de la sociedad. En quinto lugar llevo a cabo el diagnóstico económico y financiero de la empresa Hermanos Inglés-Vidal, S.L. y la comparación con una muestra de empresas competidoras. Por último, expongo las conclusiones obtenidas a lo largo de la realización del presente trabajo y unas propuestas de mejora. Y cerrando el proyecto se encuentran la bibliografía y los apéndices.

## 2. MEMORIA PRACTICUM.

### 2.1. Identificación de las prácticas.

#### Datos del alumno

- Apellidos y nombre: Vidal Conesa, Borja.
- DNI: 23060556 C

#### Datos de la Empresa

- Razón Social: Administración de Fincas Quiñonero
- Dirección: C/ Carmen 53.
- Tutor en la empresa: Felipe López Vélez.
- Cargo en la empresa: -

#### Horario y Calendario de las Prácticas

- Horario: De 8:45 a 13:30 horas.
- Días a la semana: De lunes a viernes.
- Fecha de inicio: 14 de Enero de 2013
- Fecha de finalización: 12 de Abril de 2013
- Total de días: 65 días
- Total de horas: 325 horas

### 2.2. Identificación de la empresa.

Administración de Fincas Quiñonero es una pequeña empresa dedicada principalmente a la administración de fincas.

Administración de Fincas Quiñonero lleva más de 20 años ofreciendo sus servicios en la comarca de Cartagena. La plantilla la integran administradores de fincas colegiados, licenciados en derecho, contables y personal administrativo con amplia experiencia en la atención al cliente.

### **2.3. Infraestructura y medios materiales.**

Para el desarrollo de mis prácticas se me asignó una mesa con ordenador conectado a internet y a la base de datos de la empresa. En mi lugar de trabajo tenía a disposición otros elementos tales como, fotocopiadora, fax, teléfono y material de oficina.

### **2.4 Actividades desarrolladas.**

Las actividades desarrolladas en mi periodo de prácticas se enmarcan dentro del área de contabilidad y fiscalidad. Las tareas pueden resumirse en:

Elaboración de la contabilidad de las comunidades asignadas mensualmente, llevando un seguimiento de los gastos e ingresos, así como de los pagos y cobros realizados a través del cuadro de las cuentas bancarias.

Cierre y apertura de la contabilidad de varias de las comunidades. Tras el cierre de la contabilidad en una comunidad de propietarios, para abrir el siguiente ejercicio había que prever los gastos e ingresos para ese nuevo año, esto se hacía tomando como referencia el año anterior más un porcentaje por encima de este valor.

Preparación de convocatorias para juntas: al realizar el cierre de la contabilidad de una comunidad de propietarios se preparaba la convocatoria de la Junta General Ordinaria (o extraordinaria). La convocatoria suele constar de cinco partes: citación, justificación, gastos, comparativo y liquidación.

Elaboración de los cheques para pagar a los proveedores (fontanero, albañiles, jardineros, porteros, etc.) y gastos varios de la comunidad. Si a la hora de contabilizar una factura detectaba algún error tenía que llamar al proveedor para intentar aclarar la errata ya sea de factura o de la contabilidad.

Archivo de documentación: Una vez finalizada la junta se tenía que pasar al libro de actas y pasar a su archivado cronológicamente.

Elaboración y presentación de impuestos telemáticamente a través de la web de la Agencia Tributaria. He realizado liquidación trimestral de IVA y su presentación del modelo 303, la liquidación de las retenciones del IRPF mediante el modelo 111 y 190 correspondiente a la retención realizada a los trabajadores y a los servicios prestados por los profesionales.

He presentado peticiones al Ayuntamiento de Cartagena solicitando badenes, iluminación en las calles y vados.

El programa de contabilidad utilizado es Gestión de Fincas que es una aplicación informática para la administración de comunidades de propietarios de edificios en régimen de propiedad horizontal y de arrendamientos.

Por último, he respondido al teléfono para anotar las incidencias que me comunicaban los vecinos de las comunidades (averías en las cañerías, luces fundidas, ascensores rotos, etc.) y llamado a los profesionales encargados para su reparación.

## **2.5. Valoración de las prácticas.**

Mi valoración sobre las prácticas realizadas en Administración de Fincas Quiñonero es muy positiva. He podido ver desde dentro el funcionamiento de un departamento de contabilidad, así como todo el proceso contable y tributario al que está sometida una empresa de estas características.

Las tareas no eran muy complejas ya que el funcionamiento de una administración de fincas me parece sencillo. Lo más positivo para mí fue el buen ambiente de trabajo tanto con mi jefe como con mis compañeros con los que aún tengo amistad. Han estado pendientes de mí en todo momento, facilitando el trabajo y siempre dispuestos a resolver cualquier duda o problema que pudiese surgirme y haciendo mi estancia allí muy agradable.

### **3. EMPRESA FAMILIAR: EL CASO DE HERMANOS INGLÉS-VIDAL, S.L.**

#### **3.1. Concepto y definición de empresa familiar.**

Aprobada por la European Group of Owner Managed and Family Enterprises (GEEF), cuya definición oficial sería la siguiente:

Una empresa es familiar, si independiente del tamaño que tenga, cumple con las siguientes características:

1. La mayoría de los votos son propiedad de la persona o personas de la familia que fundó o fundaron la compañía; o, son propiedad de la persona que tiene como factor estratégico y sostenible de competitividad empresarial o ha adquirido el capital social de la empresa; o son propiedad de sus esposas, padres, hijo(s) o herederos directos del hijo(s).

2. La mayoría de los votos se pueden tener de forma directa o indirecta.

3. Al menos un representante de la familia o pariente participa en la gestión o gobierno de la compañía.

4. A las compañías cotizadas se les aplica la definición de empresa familiar si la persona que fundó o adquirió la compañía (su capital social), o sus familiares o descendientes poseen el 25% de los derechos de voto a los que da derecho el capital social.

#### **3.2. Características principales de las empresas familiares.**

La principal característica que se puede observar en este tipo de empresas es el bajo nivel de endeudamiento de la mayoría de ellas y por el contrario una mayor liquidez en las cuentas de tesorería, esto es debido a que la mayor preocupación de estas empresas es su continuidad en el tiempo y que el control de la misma pertenezca a la familia, por esta razón por lo general las empresas familiares son adversas a fuentes de financiación externa, aún a riesgo de sacrificar el crecimiento y la rentabilidad de la empresa.

Estudios previos demuestran la reticencia de las empresas familiares a utilizar capital externo, mostrando una estructura financiera con menores niveles de

endeudamiento y altos ratios de autofinanciación y capacidad de devolución de la deuda.

Autores como BARTON Y MATTHEWS (1989) han realizado estudios en los que muestran como las empresas familiares prefieren la financiación propia, con beneficios no distribuidos antes que un posible endeudamiento externo o la entrada de nuevos accionistas, esto se debe a la aversión al riesgo ante el temor de perder el control de la empresa al no poder afrontar las deudas contraídas o por la entrada de nuevos accionistas con las ampliaciones de capital.

MYERS y MAJLUFF (1984) y HAMILTON y FOX (1998) establecieron un orden en las preferencias de financiación de las empresas familiares, en primer lugar prefieren la financiación interna, mediante los recursos propios obtenidos de los beneficios no distribuidos y de ampliaciones de capital de los socios, seguido de la deuda a corto plazo, deuda a largo plazo y, por último, la ampliación de capital suscrito por nuevos socios. La razón por la cual la ampliación de capital suscrita por nuevos socios se sitúa en último lugar se debe al temor ante la posible pérdida de control por parte de la familia (GALLO y VILASECA (1996)).

AGRAWAL y NAGARAJAN (1990) han constatado el bajo endeudamiento de las empresas familiares, en su estudio mostraron que en 82 empresas familiares las que tenían una mayor proporción de directivos pertenecientes a la familia mostraban menores niveles de endeudamiento a largo plazo y mejores indicadores de liquidez.

La aversión de las empresas familiares al riesgo que puede provocar el endeudamiento hace que se produzcan ineficiencias financieras. DAILY y DOLLINGER (1993) y WESTHEAD y COWLING (1997) demostraron que las empresas familiares presentan menores tasas de crecimiento tanto en empleo como en ventas. Además, WARD (2001) sostiene que el 10% del fracaso de las empresas familiares es debido a la falta de capital. En España GALLO (2000) mostró que las grandes empresas familiares son menos viables que las no familiares debido a las preferencias sobre crecimiento, riesgo y control de la propiedad.

Debido a la necesidad de autofinanciación de las empresas, tienen que sacrificar el crecimiento por lo que son de menor tamaño en cuanto a activos totales medios, a cifra de negocios y empleo se refiere, como demostraron REYNOLDS (1995), WESTHEAD y COWLING (1998) y CROMIE et al. (1995).

Además de la falta de crecimiento de alguna de las empresas familiares, WESTHEAD y COWLING (1997) y CROMIE (2001) comprobaron que existen diferencias significativas entre las empresas familiares y las no familiares al comparar sus rentabilidades. Llegaron a la conclusión de que las empresas familiares anteponen el bienestar familiar y esto puede provocar que se produzcan ineficiencias económicas.

Otra variable de estudio es la rentabilidad, McCONUAGHY (2001) realizó en EEUU una comparativa de diversas medidas de performance, de estructura de capital y de valor de la empresa entre empresas familiares y no familiares del mismo tamaño y sector de actividad. De esto extrajo que las empresas de carácter familiar obtienen mejores beneficios, mayor capital circulante y mejores tasas de crecimiento.

WESTHEAD y COWLING (1997) y CROMIE (2001) comprobaron que existen diferencias significativas entre las empresas familiares y las no familiares al comparar sus rentabilidades. Llegaron a la conclusión que las empresas familiares anteponen el bienestar familiar y esto puede provocar que se produzcan ineficiencias económicas.

En sentido contrario, CARNEY y GEDAJLOVIC (2002) realizaron un estudio en Hong Kong, con 106 empresas en 12 sectores diferentes y concluyeron que las empresas de carácter familiar son más eficientes, con mayor rentabilidad y liquidez a corto plazo, además de repartir mayores dividendos, es decir lo contrario a lo expuesto por BARTON y MATTHEWS (1989) en el que decían que las empresas familiares prefieren financiarse con beneficios no distribuidos por lo que reparten menos dividendos.

Por último, otra característica observada en las empresas familiares es la confianza, al existir una relación personal en las empresas familiares se observa una mayor lealtad, motivación y confianza por parte de trabajadores, clientes y acreedores, CHAMI (1999) llegó a la conclusión de que las empresas familiares son más eficientes debido a la confianza entre los familiares, produciendo una ventaja competitiva con respecto a las no familiares.

### **3.3. Reseña Histórica de Hermanos Inglés-Vidal, S.L.**

La empresa Hermanos Inglés - Vidal es una empresa Cartagenera de carácter familiar dedicada a recuperación y prensado de materiales férricos y no férricos, cartón, plásticos y al transporte de mercancías por carretera de ámbito nacional e

internacional. Está fuertemente arraigada al tejido empresarial de la Región de Murcia, con más de 90 años de historia se ha convertido en una de las empresas dedicadas al reciclaje más grandes de la región.

La historia de la empresa se remonta a principio de siglo XX por los años 20, cuando 2 hermanos y un cuñado comienzan a recoger trapos y cordelerías de Cartagena y alrededores, sobre todo de la Unión, ya que en esa época las minas de La Unión estaban en su apogeo y generaban mucha cantidad de material. La recogida de dichos trapos se realizaba mediante el uso de carros arrastrados por bestias. Los trapos recogidos eran llevados a un pueblo cercano a Cartagena, Pozo Estrecho, donde se almacenaban para más tarde llevarlos a centros de reciclaje especializados, como por ejemplo a Alcoy.

Ya por el año 1939 se produjo un gran adelanto con la adquisición de su primer camión, un Chevrolet de 1936, todo un adelanto para la época, gracias a este camión pudieron ampliar el negocio al poder hacer recogidas de mayor volumen y más rápidamente.

Gracias al trabajo y a las inversiones realizadas la empresa creció mucho en 10 años consiguiendo hacerse con nueva maquinaria para facilitar el prensado de materiales y una pequeña flota de camiones, además de ampliar su cartera de productos, empezando con la recogida de cartón y papel y en menor medida de materiales férricos.

Alrededor de 1950 tres de sus socios deciden separarse de la empresa para iniciar la actividad por su cuenta, formando así la sociedad Inglés - Vidal. Empezando con un almacén en Pozo Estrecho propiedad de la familia y, al poco tiempo, debido al rápido crecimiento de la empresa, se compró un terreno en la Palma. En los años 60 la empresa hizo una fuerte inversión en un camión Pegaso modelo 165, esta compra supuso un gran esfuerzo para la empresa en aquella época, ya que era uno de los mejores camiones y un gran adelanto para ellos, ya que fue el primero de este tipo en toda la Región de Murcia y Alicante.

Unos años después, se compraron dos prensas verticales para el prensado del papel y el cartón para su mejor y mayor transporte. Otro adelanto en cuanto a la productividad fue la compra de una prensa de foso de 7 metros en 1969, lo que supondría una mayor capacidad de carga y velocidad de prensado.

Ya en 1970 la empresa contaba con unos 10 trabajadores y una flota de 5 camiones de carga, dos de ellos, un Pegaso Comet 1025 modificado con una carrocería basculante de hierro y una grúa pulpo, lo que significó un gran adelanto. En ese año también se montó una báscula pequeña de unos 7 u 8 metros de larga para agilizar el trabajo y ahorrar en costes, ya que antes tenían que ir a otras empresas a pesar los camiones con su correspondiente pérdida de tiempo y dinero.

En los años 80, ante la buena marcha de la empresa, se adquirieron unos terrenos en Murcia para la construcción de una nueva nave con el fin de ampliar el negocio, además de la compra del solar se tuvo que invertir en maquinaria para el proceso productivo, tales como, prensa de papel con cajón lateral, camiones, básculas y molinos para triturar documentos entre otros.

Otro gran avance para la empresa fue la compra de una prensa móvil, para trabajos fuera de la Región como son Santander, Barcelona y el sur de Francia entre otros. Este tipo de maquina ha sido muy importante para la empresa y se ha ido renovando con el tiempo y con la adquisición de más. En la actualidad cuentan con 3 máquinas de este tipo con grúas más grandes y potentes y mayor velocidad de prensado.

Durante los años 80 y principios de los 90 fue una época dura para la empresa debido a la suspensión de pagos de varias empresas como Cartonajes la Huerta S.L., Papeleras del Maestrazgo S.A. y Gelidense S.A.. Además en esa época sufrieron varios incendios en los almacenes provocando cuantiosas pérdidas a la empresa.

El almacén adquirido en Murcia se les hacía pequeño debido al volumen de negocio, además ante el avance de la ciudad se había quedado entre edificios residenciales, por lo que se realizó la venta del inmueble y la compra de unos terrenos colindantes al polígono industrial Cabezo cortao construyendo una nave más grande y con mejor acceso. En el año 2000 se hizo la última gran inversión con la compra de una cizalladora procedente de Italia, la primera de este tamaño en Murcia, Alicante y Almería.

Actualmente la empresa cuenta con una flota de 10 camiones, 4 tráileres y 22 empleados. Con negocios en toda España y países de Europa como Portugal, Francia, Holanda y Bélgica. Además debido a la situación actual se están empezando a introducir en mercados asiáticos.

## **4. DIAGNÓSTICO CUALITATIVO DE GESTIÓN.**

### **4.1. Introducción: la estructura de la encuesta.**

El cuestionario utilizado está compuesto por 18 preguntas en total, estructuradas en 5 bloques:

1. General
2. Orientación cultural y familiar
3. Fiscalidad de la empresa familiar
4. Recursos humanos e innovación
5. Capital financiero

Las preguntas del primer bloque son sobre datos generales relativos al número de empleados, tipo de director general o gerente y sobre el grado de internacionalización de la empresa. En el segundo se pregunta sobre la orientación cultural y familiar de la empresa.

El tercer bloque se demanda información sobre la opinión relativa al tipo de fiscalidad en la empresa familiar. En el cuarto bloque se recaba información sobre la política de la empresa en lo concerniente a los recursos humanos y la innovación. En el quinto y último bloque se obtiene información relativa al capital financiero.

### **4.2. Metodología.**

La metodología utilizada para la obtención de datos ha sido el cuestionario de "Gestión de empresas familiares" facilitada por la Cátedra de Empresa Familiar UMU-UPCT. El cuestionario está dividido en 5 bloques con un total de 18 preguntas a través de una escala Likert de 5 puntos. El día 27 de Junio de 2013 me reuní con el director ejecutivo José Inglés Domenech en la sala de juntas de la sociedad para la realización del cuestionario.

**CUESTIONARIO - GESTIÓN DE EMPRESAS FAMILIARES**

**1. GENERAL**

1. Indique el número medio de empleados que ha tenido su empresa en el último año: .....empleados

2. En comparación con sus competidores más directos, su empresa...:	Total Desacuerdo					Total Acuerdo				
1. Es más rentable	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2. Tiene un mejor comportamiento en ventas	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3. Presenta mayor independencia financiera	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4. Cuenta con mayor reputación y mejor imagen	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

3. Indique, con respecto al director general / gerente de la empresa...:

1. Sexo:	<input type="checkbox"/> Hombre	<input type="checkbox"/> Mujer
2. Nivel de estudios:	<input type="checkbox"/> Primarios / Secundarios	<input type="checkbox"/> Universitarios
3. Antigüedad en el cargo:	.....años	

4. En relación con la internacionalización de su empresa...:

1. ¿Qué porcentaje representan las exportaciones sobre el total de ventas del último ejercicio:	.....%
2. ¿A qué zonas exporta su empresa?:	<input type="checkbox"/> UE <input type="checkbox"/> Iberoamérica <input type="checkbox"/> Resto

5. Indique la importancia de los siguientes límites para la internacionalización de su empresa:

	Nada Importante					Muy Importante				
1. El mercado nacional ofrece más oportunidades de crecimiento	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2. Su producto/servicio está orientado al consumidor nacional.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3. El nivel de tecnología resulta insuficiente (para los mercados internacionales).	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4. Los recursos financieros resultan insuficientes (para acceder a los mercados internacionales)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5. Hay resistencia de la propiedad y/o dirección a la internacionalización	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

6. ¿Tiene la empresa carácter familiar? (una o varias familias forman parte de la propiedad y/o dirección):

<input type="checkbox"/> No (Pase a P14)	<input type="checkbox"/> Si
--	-----------------------------

**2. ORIENTACIÓN CULTURAL Y FAMILIAR**

7. Piense en el principal accionista de su empresa, así como en los familiares del mismo, y responda:

1. Proporción de propiedad en manos de:	(a) Familia del principal accionista _____%
	(b) Otros propietarios no familiares _____%
2. ¿Tiene su negocio consejo de administración?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (a) ¿Qué % de sus miembros son familiares? _____%
3. ¿Qué % de puestos directivos está ocupado por miembros de la familia?	_____%
4. ¿Qué generación controla la propiedad del negocio?	<input type="checkbox"/> Fundadora <input type="checkbox"/> Otra: ¿Cuál? _____
5. ¿Qué generación dirige actualmente la compañía?	<input type="checkbox"/> Fundadora <input type="checkbox"/> Otra: ¿Cuál? _____
6. ¿El director general / gerente es miembro de la familia propietaria?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si

8. ¿Existe en su empresa...?:

1. Protocolo familiar:	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Si
2. Consejo de familia:	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Si

9. Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones. "La familia propietaria...:

	Total Desacuerdo					Total Acuerdo				
1. Tiene influencia en el negocio	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2. Comparte valores similares en el negocio	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3. Se siente orgullosa del negocio	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4. Se preocupa por el destino del negocio	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5. Entiende y defiende las decisiones que afectan al futuro de la empresa	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6. Sabe diferenciar los aspectos empresariales de los familiares	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
7. Se ve afectada por los conflictos que se producen en la empresa	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8. Con sus valores familiares contribuye a generar un buen clima en la empresa	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

10. Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

	Total Desacuerdo					Total Acuerdo				
1. Los descendientes deberían conocer el negocio cuanto antes	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2. Los futuros directivos deberían ser escogidos de la familia	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3. El fundador o anterior generación deberían tener siempre un papel formal en la empresa	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4. El negocio es más fuerte cuando la familia está implicada	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

11. Señale la importancia de los siguientes aspectos para su empresa familiar:	Nada				Muy
	Importante				Importante
1. Las redes sociales desarrolladas por relaciones personales de los miembros familiares	1	2	3	4	5
2. La existencia de códigos de conducta compartidos por los miembros familiares	1	2	3	4	5
3. La reputación de la empresa en las relaciones con otras empresas y los empleados	1	2	3	4	5
4. Compartir información y conocimiento entre miembros familiares	1	2	3	4	5

### 3. FISCALIDAD EMPRESA FAMILIAR

#### 12. En relación con la fiscalidad de su empresa...:

1. ¿Conoce los beneficios fiscales de las empresas familiares?:	<input type="checkbox"/> No (Pase a P14)	<input type="checkbox"/> Si
2. ¿Cree que son suficientes?:	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Si

#### 13. ¿Qué beneficios fiscales le parece que se deberían incorporar al sistema fiscal español?

1. Deducciones adicionales a la formación profesional del empresario y sus familiares más cercanos que trabajen en la empresa en el Impuesto sobre Sociedades	<input type="checkbox"/>
2. Deducciones adicionales a la inversión en I+D+i en el Impuesto sobre Sociedades	<input type="checkbox"/>
3. Implantar el régimen especial de empresas de reducida dimensión a todas las empresas familiares	<input type="checkbox"/>
4. Deducción en el IRPF a los familiares por las aportaciones para la capitalización de la empresa familiar	<input type="checkbox"/>
5. Reducción del tipo de gravamen en el Impuesto sobre Sociedades	<input type="checkbox"/>
6. Otros (indique cual):	<input type="checkbox"/>

### 4. RECURSOS HUMANOS E INNOVACIÓN

14. La política de de recursos humanos de su empresa se caracteriza por...:	Total				Total
	Desacuerdo				Acuerdo
1. La rigurosidad en el proceso de selección	1	2	3	4	5
2. La selección de empleados en función de habilidades requeridas para el puesto	1	2	3	4	5
3. La selección de empleados según potencial de desarrollo en la empresa	1	2	3	4	5
4. La existencia de una política formativa integral	1	2	3	4	5
5. La disponibilidad de formación continua para empleados	1	2	3	4	5
6. El fácil acceso de los nuevos contratados a acciones formativas	1	2	3	4	5
7. La estrecha relación entre el rendimiento del empleado y la retribución que recibe	1	2	3	4	5
8. El pago de incentivos individuales (bonus o primas)	1	2	3	4	5
9. El pago de incentivos de grupo (reparto de beneficios)	1	2	3	4	5

#### 15. En su empresa...:

15. En su empresa...:	Total				Total
	Desacuerdo				Acuerdo
1. Se adopta una visión conservadora cuando se toman decisiones importantes	1	2	3	4	5
2. Existe una tendencia a apoyar proyectos cuyos resultados esperados son ciertos	1	2	3	4	5
3. Sus operaciones generalmente son previamente testadas	1	2	3	4	5
4. Sus operaciones generalmente se caracterizan como de bajo riesgo	1	2	3	4	5
5. Se han introducido gran cantidad de productos/servicios nuevos al mercado	1	2	3	4	5
6. Se han introducido muchas modificaciones a los productos/servicios existentes	1	2	3	4	5
7. Constantemente se buscan nuevos productos/servicios	1	2	3	4	5
8. Se introducen nuevos productos/servicios que causan gran impacto en la industria.	1	2	3	4	5

### 5. CAPITAL FINANCIERO

#### 16. ¿Ha solicitado su empresa financiación a las entidades de crédito en los últimos 3 años?:

1. <input type="checkbox"/> No
2. <input type="checkbox"/> No, porque a pesar de necesitarlo no lo conseguiría
3. <input type="checkbox"/> Si (a) ¿Ha obtenido la financiación solicitada?: <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si, pero menos de lo solicitado <input type="checkbox"/> Si

#### 17. Con relación a las condiciones de financiación bancaria durante los 3 últimos años:

17. Con relación a las condiciones de financiación bancaria durante los 3 últimos años:	Total				Total
	Desacuerdo				Acuerdo
1. Las garantías y avales que necesita para acceder a la financiación han aumentado	1	2	3	4	5
2. El coste de la financiación se ha incrementado	1	2	3	4	5
3. El plazo exigido de la devolución se ha acortado	1	2	3	4	5

#### 18. Con respecto a las entidades financieras (bancos, cajas de ahorro y cooperativas de crédito) con las que trabaja su empresa?:

1. ¿Con cuantas entidades financieras trabaja?:
2. Del total de su deuda, ¿qué porcentaje mantiene con su principal entidad financiera?:
3. ¿Cuántos años lleva trabajando con su principal entidad financiera?:

ID [\_\_\_\_] FECHA: \_\_/\_\_/\_\_\_\_  
 CARGO ENCUESTADO (Presidente/ Gerente/ Director de Área /...): \_\_\_\_\_

### 4.3. Resumen de resultados.

Las respuestas dadas por el Director Ejecutivo José Inglés Domenech son las siguientes.

1. Número de empleados: el directivo nos comunicó que para el año 2013 la empresa contaba con 22 trabajadores, entre fijos y contratados temporalmente. Por lo que podemos calificar a la empresa de tamaño pequeño, en cuanto al número de empleados se refiere. La mayoría de sus empleados son de nacionalidad española y hombres, contando en su plantilla tan sólo con dos mujeres.
2. Consideran que tienen un buen comportamiento de ventas, ya que cada año consiguen incrementar esa partida, sobre todo gracias a la exportación a Europa y China, mercado que consideran que está en alza y espera poder profundizar en este mercado en el futuro.

En cuanto a la independencia económica, creen que se encuentra en mejor condición que sus competidores, ya que una de las políticas de la empresa es el no endeudarse y financiarse mediante la autofinanciación. Les consta que muchas empresas del sector están pasando dificultades debido a la crisis y se ven ahogados por los préstamos.

En lo relativo a la reputación e imagen, creen que gozan de una muy buena reputación en el sector, creen que al ser una empresa de cierta antigüedad y por la profesionalidad y trato dado a los clientes gozan de buena fama en el sector, manteniendo una buena relación con los competidores y socios comerciales.

3. El director general es un hombre con 30 años de antigüedad en el cargo, posee un nivel de estudios secundarios y mucha experiencia en el sector.
4. Internacionalización: En el último ejercicio las exportaciones suponían entre un 15 - 20 % sobre el total de ventas. La mayoría de las exportaciones van a China, un mercado que está en expansión y que la empresa intentará aumentar su cuota de mercado en los próximos años.

5. La empresa considera que el mercado nacional ofrece pocas oportunidades de crecimiento, esto puede resultar problemático, ya que consideran que su producto está orientado al mercado nacional, al representar más de un 80% de sus ventas.

No creen que el nivel de tecnología del que disponen sea un inconveniente para la internacionalización, ya que han podido ver que otras empresas europeas disponen de la misma maquinaria que ellos. Los recursos financieros necesarios no resultarían un inconveniente a la hora de acceder a los mercados internacionales. Por parte de la dirección no hay ningún tipo de resistencia a la internacionalización, ya que uno de los objetivos a medio plazo de la empresa es aumentar su presencia en mercados europeos y asiáticos.

6. En relación a la propiedad de la empresa, la familia es propietaria del 100% del capital, así como de sus puestos directivos que son ocupados por miembros de la familia, y no tienen formado un consejo de administración. El control de la empresa está en manos de la segunda generación al igual que la dirección.
7. En la empresa cuentan tanto con un protocolo familiar como con un consejo de familia para su correcto funcionamiento.
8. En las afirmaciones “La familia propietaria...” ha respondido lo siguiente:

La familia tiene una absoluta influencia en el negocio, uno de los aspectos positivos de la empresa es que tiene unos valores similares y son transmitidos a las siguientes generaciones para que se sientan orgullosos del negocio que poseen y se preocupen del destino del negocio. Otro rasgo que prima en el negocio es la capacidad de la familia de diferenciar los aspectos familiares de los empresariales, aunque consideran que esto es una de las cosas más difíciles de separar, ya que cuando se está en desacuerdo es complicado discutir con un familiar por motivos empresariales y luego ir a casa como si no pasase nada, pero en la familia nunca ha habido un conflicto de gran importancia. En definitiva creen que con los valores familiares que se tienen y se intenta transmitirse consigue generar un gran clima de trabajo en la empresa

9. En la empresa se cree que los descendientes deberían conocer cuanto antes el negocio para saber su funcionamiento, para que si en el futuro deciden incorporarse a la empresa puedan hacerlo con la mayor capacidad y, ya que consideran que los directivos deberían ser todos de la familia, los descendientes deberían estar preparados y capacitados para desempeñar tal función. Se considera que el fundador o la anterior dirección no debería tener un papel formal en la empresa, ya que su punto de vista puede estar obsoleto y puede interponerse en el buen funcionamiento de la empresa. Por último, está completamente seguro que cuanto mayor es el grado de implicación de la familia mayor es la fortaleza de la empresa.
  
10. En relación a la fiscalidad, dice conocer los beneficios fiscales de las empresas familiares y cree que si son suficientes, pero no estaría de más facilitar las cosas y más en estos tiempos que corren. Como por ejemplo, deducciones adicionales a la formación profesional del empresario y sus familiares, que trabajen en la empresa, en el Impuesto sobre Sociedades; deducciones adicionales a la inversión en I+D+i en el Impuesto sobre Sociedades; Implantar el régimen especial de empresas de reducida dimensión a todas las empresas familiares; deducciones en el IRPF a los familiares por las aportaciones para la capitalización de la empresa familiar, y sobre todo en la Reducción del tipo de gravamen en el Impuesto sobre Sociedades.
  
11. La política de la empresa en cuanto a recursos humanos. Se caracteriza por tener un proceso de selección bastante exigente, teniendo muy en cuenta las habilidades requeridas para el puesto. Apenas disponen de una política formativa integral y formación continua, siendo fácil el acceso de los nuevos contratados a cursos formativos. Cree que hay una estrecha relación entre el rendimiento del empleado y la retribución del mismo, con pocos incentivos individuales y ningún tipo de pago de incentivo de grupo como puede ser el reparto de beneficios.
  
12. En la empresa se intenta tener una visión conservadora a la hora de tomar decisiones importantes, siempre escogiendo proyectos en los que los resultados esperados se saben con anterioridad, por lo que se considera que las operaciones llevadas a cabo son de bajo riesgo. Apenas se han introducido nuevos productos y modificaciones de los existentes al mercado, no se

encarga de buscar nuevos servicios, ya que cree que apenas causan impacto en el sector.

13. Por último, en el apartado de capital financiero nos ha comunicado que la empresa no ha solicitado préstamo alguno en los últimos 3 años. La empresa tiene cuentas en Banco Mare Nostrum y Cajamar, bancos con los que lleva trabajando más de 23 años.

## **5. DIAGNOSTICO ECONÓMICO Y FINANCIERO.**

### **5.1. Introducción, Objetivos y estructura del informe.**

Considerando la situación actual de la economía mundial y en especial la española, las empresas sienten la necesidad de obtener rendimientos a partir de su buen funcionamiento, para ello es necesario conocer técnicas y métodos que le permitan autoevaluarse y corregir lo que está mal.

El análisis económico financiero es un método integral que permite valorar de manera objetiva a las empresas, tratando de analizar el presente para ser mejores en el futuro, mediante una evaluación histórica de la empresa, elaborando unos indicadores, los ratios, que con la correcta interpretación permitirá identificar los posibles problemas económicos o financieros que afectan a la empresa e identificando las causas y, en caso de necesidad, pudiendo tomar las medidas correctoras oportunas con tiempo suficiente.

En el informe que será presentado a continuación evaluaremos e interpretaremos la información que nos proporcionan los estados contables de la empresa “Hermanos Vidal Inglés, S.L” en los que se ofrece información sobre la evolución de las diversas partidas durante el periodo 2008-2011.

El análisis que se realiza en este informe es externo, ya que la información utilizada de los estados contables, tanto de la empresa familiar “Hermanos Inglés-Vidal” como los de sus competidores han sido tomados de la base de datos SABI.

La estructura del informe está dividida en 4 partes. En primer lugar se muestra un breve estudio de la situación de la economía internacional y nacional para el año de estudio, además de una profundización de la economía del sector. Seguidamente se realizará el diagnóstico económico-financiero de la empresa, además de la comparación con una serie de empresas competidoras para dotar al informe de una visión más clara de la situación de la empresa frente a sus competidores directos y su sector. Por último, se plantea una serie de propuestas de actuación para la empresa.

## 5.2. Coyuntura económica y sectorial.

### 5.2.1. Economía internacional.

En el ámbito internacional el comienzo de 2011 parecía dar síntomas de mejoría de los mercados, así, la crisis en la que se hallaba inmersa la Eurozona desde comienzo de 2010 parecía haber amainado. Sin embargo, al igual que paso en 2010 y posteriormente se observó para el 2012, para el segundo trimestre la economía mundial empezó a manifestar síntomas de desaceleración.

Dos de los factores determinantes de la desaceleración de la economía mundial fueron el inicio de la primavera árabe y el maremoto de Japón con el incidente de la central nuclear de Fukushima. Debido al primer factor se vio reflejada una subida del precio del petróleo pasando de 100 dólares el barril a 127 dólares. El maremoto de Japón provocó un retraso en la cadena de producción mundial, al disminuir las exportaciones de algunos de sus productos, sobre todo de la industria del motor y audiovisuales, repercutiendo en la economía global.

Ya a finales del 2011 la situación de la Eurozona se había deteriorado mucho, a pesar de las medidas tomadas en la cumbre de julio, pero que fueron rechazadas por los mercados por considerarlas “demasiado poco y demasiado tarde”, provocando ventas casi indiscriminadas de todo tipo de activos salvo activos considerados como valor refugio que son la deuda pública alemana y estadounidense. Esto provocó que la rentabilidad de la deuda pública española e italiana alcanzasen niveles elevados, cercanos al 7%. Ante esta situación el Banco Central Europeo intervino comprando deuda de ambos.

A finales de 2011, ante las dificultades tanto del sector público como el privado tenían para financiarse, y ante la perspectiva de los elevados vencimientos de deuda que tenían España e Italia para el primer semestre de 2012, junto con los que tenían los bancos europeos, el BCE tomó la decisión de otorgar un préstamo a tres años a aquellas entidades bancarias que lo solicitaron y presentaron las garantías adecuadas, para así facilitar la liquidez en la Eurozona.

Pese a todo lo acontecido en 2011, el crecimiento de la economía mundial se situó en el 4,0%, según el FMI. La economía de la Eurozona registró un avance del 1,7%, donde Alemania creció un 3,1%, mientras que Italia y España crecieron a un 0,4% y 0,7% respectivamente.

## 5.2.2. Economía Española.

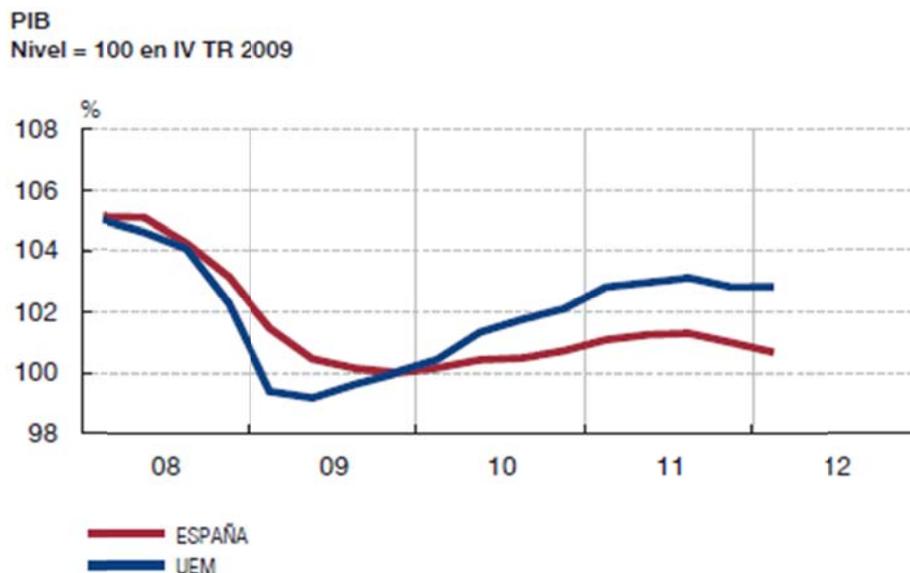
- **Producto Interior Bruto:**

El Producto Interior Bruto (PIB) es un indicador económico que refleja la producción total de bienes y servicios asociada a un país durante un determinado periodo de tiempo. Este indicador se emplea a nivel internacional para valorar la actividad económica o riqueza de cada país.

En el gráfico 1, se observa la evolución del PIB de España respecto al PIB de la Unión Europea, este muestra cierta recuperación, pero en mucha menor medida que la media de la unión europea, de la que nos seguimos alejamos cada vez más, muestra de un preocupante estancamiento.

Durante el periodo estudiado comprendido entre los años 2008 y 2011 dentro de la zona euro, hay países que han tenido un crecimiento importante, algunos de ellos como Alemania hasta el 3,1%, lo que le sitúa como el motor europeo, mientras que España tiene un crecimiento casi nulo del 0,7%, señal de que seguimos inmersos en la crisis, y poniendo de manifiesto la llamada “Europa de dos velocidades”.

Gráfico 1: Evolución del PIB.



Fuente: INE

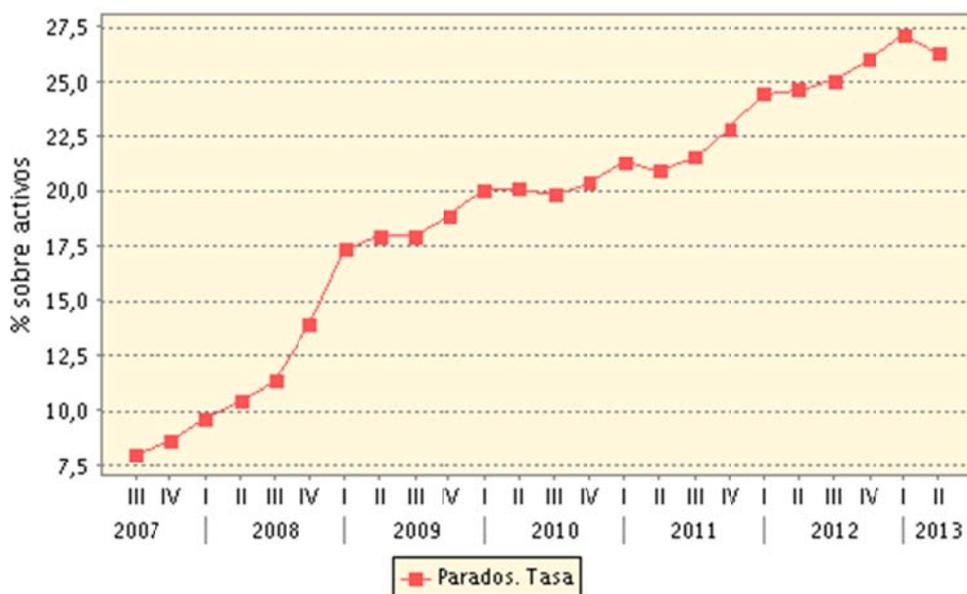
- **Tasa de desempleo:**

La tasa de desempleo se calcula como el número de desempleados dividido por la población activa, y se expresa en forma de porcentaje. Es decir, no es una proporción entre el total de la gente desempleada y el total de la población, sino el de aquélla que se denomina "económicamente activa".

Uno de los grandes problemas que han salido a relucir con la crisis es la falta de capacidad de ésta de absorber a los desempleados. Aunque el desempleo es un problema generalizado en la mayoría de los países, el nivel de desempleo en España es especialmente alto respecto a los países de su región y de su mismo nivel económico.

Tras alcanzar un mínimo del 8% entre 2006 y 2007, con la crisis económica que comenzó en 2008 la tasa de desempleo creció rápidamente llegando al 22,85% en 2011, el doble de la media de la Unión Europea, traduciéndose esto en 5.273.600 parados según la Encuesta de Población Activa.

Gráfico 2: Evolución tasa de paro de España.



Fuente: INE

### 5.2.3. Análisis del sector de actividad.

El sector en el que está enmarcada nuestra empresa es el sector del comercio, más concretamente en el subgrupo “Comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho” código CNAE 4677, es un sector que engloba a un gran número de empresas en España. En el año 2011 el INE muestra un total de 4.402 empresas con un volumen de negocio de 6.825.769 €, pero el número de empresas se ha visto disminuido en 100 respecto al año 2010 y más del doble desde 2008. Para el año 2011 este sector emplea a unos 21.000 trabajadores de forma directa, siendo en su mayoría hombres y con contratos fijos, habiéndose destruido 1.756 empleos desde el año 2008.

Tabla 1: Principales magnitudes caracterizadoras y subsectores de actividad.

<b>4677 Comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>Número de empresas</b>	4402	4507	4854	4667
<b>Número de locales</b>	4894	5015	5430	5264
<b>Volumen de negocio €</b>	6825769	6544364	4444938	6854198
<b>Inversión en activos materiales €</b>	211977	227211	197315	267373
<b>Personal ocupado (media anual)</b>	20395	20489	22865	22406
<b>Personal remunerado (media anual)</b>	16984	17170	18755	18596

Fuente: Datos INE

Tabla 2: Personal ocupado por régimen de trabajo, sexo y subsector de actividad.

4677 Comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho	2011	2010	2009	2008
<b>0.TOTAL OCUPADOS</b>	21080	21212	23302	22836
<b>1.REMUNERADOS</b>	17581	17740	19161	18985
<b>1.1 Fijos</b>	14193	14802	15840	15174
<b>1.1.1 Hombres</b>	11924	12562	13417	12959
<b>1.1.2 Mujeres</b>	2269	2240	2423	2215
<b>1.2 Eventuales</b>	3388	2938	3321	3811
<b>1.2.1 Hombres</b>	2979	2548	2876	3313
<b>1.2.2 Mujeres</b>	409	390	445	498
<b>2.NO REMUNERADOS</b>	3499	3472	4140	3851
<b>2.1 Hombres</b>	3198	2982	3601	3377
<b>2.2 Mujeres</b>	300	490	539	474

Fuente: Datos INE

Cabe destacar que en 2011, “otro comercio al por mayor especializado” fue el sector con mayor contribución al total de facturación con un 16,6% (INE).

#### 5.2.4. Análisis comparativo del sector.

El informe económico obtenido del panel empresarial de la Región de Murcia y el informe de la central de balances del banco de España, ofrece información de la evolución de las principales variables y sobre los ratios relativos a la posición de liquidez, equilibrio financiero, nivel de endeudamiento y la rentabilidad, esto nos va a servir como marco de referencia comparativo con la empresa “Hermanos Inglés – Vidal”.

En cuanto a la evolución de las principales variables, observamos que todas se encuentra en retroceso para el año 2011, los ingresos de explotación sufrieron un fuerte descenso de un 31% para el año 2009 con respecto al año anterior, en cuanto a los años 2010 y 2011 sigue el descenso de las cifra de negocios pero en menor medida, ya que solo es un 4 y 5 % respectivamente.

En el “valor añadido bruto”, como pasa con el resto de las variables principales, se observa una fuerte recesión para el año 2009, pero para el 2010 y 2011 podemos ver una leve mejoría, aún siendo valores negativos la situación se empieza a normalizar, el valor añadido cada vez disminuye en menor medida.

En cuando a la “liquidez” se observa una pérdida a “corto plazo” situándose en un 94%, aún así sigue estando en valores óptimos. Por el contrario, los ratios de “liquidez a medio” y “largo plazo” muestran mejores resultados con respecto a años anteriores, 199% y 192% respectivamente, con lo que se puede suponer que las empresas no tendrán problemas de liquidez a largo plazo.

Aumenta el “capital circulante” a consecuencia del aumento del activo corriente, sobre todo en las partidas de “Efectivo y otros activos líquidos equivalentes”, ya que las empresas cada vez tienen más difícil acceder a financiación ajena, por lo que tienen que autofinanciarse.

En lo relativo al endeudamiento, se mantiene en valores constantes para los tres años con pequeñas fluctuaciones pero poco significativas. Aumentan la autonomía financiera y los recursos permanentes, disminuyendo el “Coste medio de los recursos ajenos” y la “Carga financiera” que soportan las empresas al disminuir los pasivos. También está disminuyendo la “Capacidad de devolución de la deuda”, y esto podría provocar que las empresas del sector tengan un problema a la hora de devolver lo que se les prestó.

La rentabilidad económica disminuye para el 2010 y se mantiene constante para 2011, debido al aumento del margen de explotación y al descenso de la rotación de activo producida por el descenso de las ventas. La rentabilidad financiera se reduce posiblemente debido al descenso de las ventas y por tanto a la reducción del resultado del ejercicio.

En cuanto la productividad de las empresas del sector, el “Valor Añadido Bruto sobre ventas” ha aumentado respecto a los años anteriores. Por el contrario el “VAB sobre coste de persona” ha ido disminuyendo año tras año, debido a la destrucción de empleo, por lo que ha aumentado el “VAB sobre empleo”, es decir lo que genera cada trabajador.

- **Comparativa con el sector.**

Para tener una idea más clara de dónde se sitúa la empresa en el sector a continuación se mostrara gráficamente un estudio comparativo realizado mediante los datos obtenidos de la página del “Panel Empresarial de la Región de Murcia” con respecto al sector otro comercio al por mayor especializado (467 CNAE), para empresas de 11 a 50 trabajadores con los datos del último año objeto de estudio (2011).

La forma de interpretar los cuartiles es la siguiente: La empresa Hermanos Ingles - Vidal S.L. con un ratio de liquidez a corto plazo para el año 2011 de 850% está entre el último cuarto de empresas en cuanto a liquidez a corto se refiere.

Tabla 3: Posición de la empresa en el sector en relación a la liquidez.

**Liquidez**

	0 - 25	25 - 50	50 - 75	75 - 100
Liquidez corto plazo				x
Liquidez medio plazo				x
Garantía largo plazo				x

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4: Posición de la empresa en el sector en relación al equilibrio financiero.

**Equilibrio financiero**

	0 - 25	25 - 50	50 - 75	75 - 100
Capital Circulante				x

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5: Posición de la empresa en el sector en relación al endeudamiento.

**Nivel de endeudamiento**

	0 - 25	25 - 50	50 - 75	75 - 100
Autonomía financiera				x
Recursos permanentes				x
Capacidad de devolución de la deuda				x
Coste medio de los recursos ajenos	x			
Carga financiera	x			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6: Posición de la empresa en el sector en relación a la rentabilidad.

**Rentabilidad**

	0 - 25	25 - 50	50 - 75	75 - 100
Rentabilidad económica				x
Rotación del activo			x	
Margen de explotación				x
Rentabilidad financiera				x

Fuente: Elaboración propia.

### **5.3. Metodología del informe.**

Para la realización del análisis económico financiero hemos utilizado el modelo de ratios utilizando los Balances de Situación y la Cuenta de pérdidas y ganancias de las empresas estudiadas durante el periodo 2008 a 2011, con el objetivo de extraer conclusiones de manera que podamos identificar las debilidades y fortalezas de la empresa y formular unas propuestas de actuación. Los documentos utilizados se adjuntan en los Anexos.

Los ratios se formularan con el cociente de variables que tengan relevancia y significado conjunto, los ratios utilizados serán los utilizados en la asignatura impartida en el máster “Análisis avanzado de los estados financieros”, los ratios de la empresa Hermanos Inglés Vidal serán comparados con una muestra de empresas competidoras especificadas por los directivos de la empresa, con el fin de obtener una visión más clara de la situación real de la empresa.

A la hora de la interpretación se tendrá en cuenta los resultados obtenidos y todos aquellos factores que puedan resultar relevantes para los análisis, tales como el tamaño de la empresa, número de empleados etc.

### **5.4. Análisis de ratios.**

Para llevar a cabo el análisis económico y financiero de la empresa Hermanos Inglés – Vidal S.L. se ha utilizado los Balances de situación y la Cuenta de pérdidas y ganancias durante el periodo 2008 a 2011.

Para una mayor representatividad de este informe he analizado un grupo de 11 empresas consideradas como competencia, habrá que tener en cuenta las posibles limitaciones a la hora de analizar los ratios, así como la subjetividad en el momento de interpretar unos balances que son estáticos y que se presentan con cierto retraso.

#### 5.4.1. Lectura previa.

Posición de crecimiento

- **Dimensión:**

Se trata de una empresa que ha venido sufriendo cambios en su volumen de cifra de negocios en los cuatro años analizados. Del año 2008 al año 2009 experimento gran descenso de su volumen de cifra de negocios coincidiendo con la primera parte de la crisis en España, reduciéndose prácticamente a la mitad Sin embargo, ha ido experimentado un crecimiento de las ventas para el año 2010 y 2011 llegando a situarse por encima de los cuatro millones, recobrando así la situación de 2008.

- **Rentabilidad:**

Los resultados de explotación y el resultado del ejercicio son siempre positivos en los años analizados, aunque se produce un gran descenso para el año 2009 y el 2011. Para el año 2008 puede deberse al descenso en las ventas y para el 2011 al aumento del gasto de los aprovisionamientos y de otros gastos de explotación principalmente.

- **Endeudamiento y carga financiera:**

Este ratio compara los fondos propios con el sector y con la competencia. Al ser una empresa de carácter familiar la totalidad de los beneficios son reinvertidos dentro de la empresa, por lo que no tiene necesidad de préstamos en la actualidad. Al no tener prestamos la empresa apenas soporta carga financiera.

- **Equilibrio financiero:**

El capital corriente es el activo corriente – pasivo corriente, en nuestra empresa se mantiene estable, lo que significa que las inversiones de inmovilizado material han sido financiadas correctamente.

- **Competidores:**

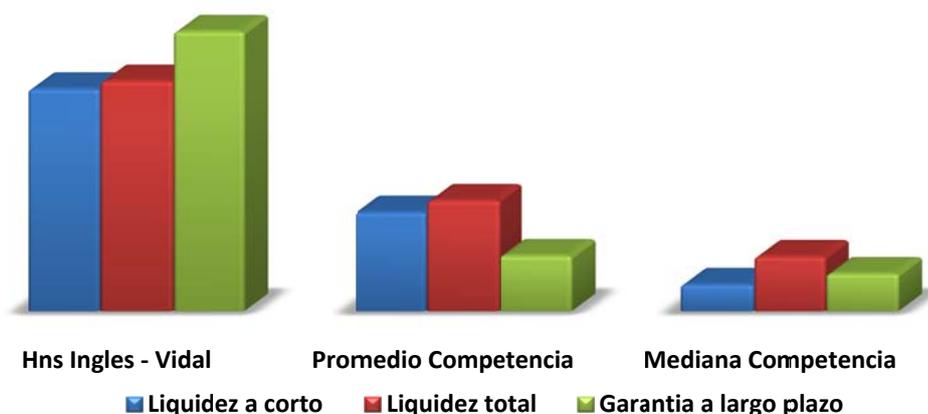
En relación a los competidores, para tener una visión de cómo está la situación de la empresa en relación a los mismos, analizaremos dentro del diagnóstico financiero a un conjunto de empresas de características similares.

### 5.4.2. Situación de liquidez:

En la situación económica actual es importante llevar a cabo una buena gestión de tesorería, con el fin de poder satisfacer las obligaciones de pago con una buena situación de liquidez a corto y largo plazo, evitando desajustes en la corriente monetaria (cobros y pagos) y evitando situaciones de riesgo financiero.

Para analizar la posición de liquidez de la empresa determinaremos los siguientes ratios:

Gráfico 3: Situación de liquidez.



Fuente: Elaboración propia.

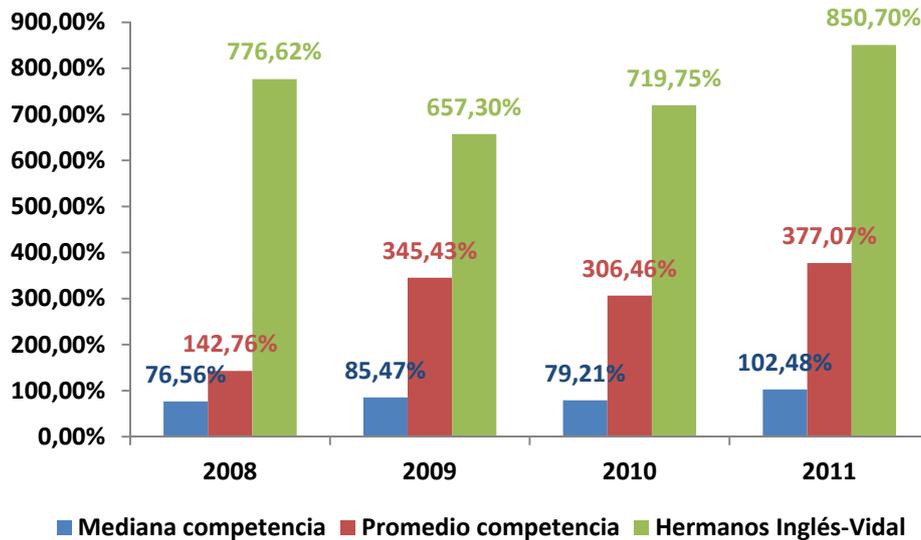
#### 5.4.2.1. Liquidez a Corto plazo.

El ratio de liquidez a corto se calcula mediante la división del Activo Corriente menos las existencias entre el Pasivo Corriente. La posición de liquidez de Hermanos Inglés Vidal S.L. tuvo una fuerte bajada en el 2009 debido a un aumento de deuda a corto plazo contraído por la empresa, pero esta situación se invierte para el 2010, aumentando bastante el activo corriente y manteniéndose el pasivo corriente. En 2011 los activos corrientes excluyendo las existencias eran capaces de cubrir el 850% de los acreedores a corto plazo.

Hay que tener en cuenta que aunque el ratio de liquidez es muy elevado debido principalmente a que la empresa dispone de mucho efectivo, la situación económica española actual ha provocado que muchas empresas tengan dificultades de pago.

Esto ha provocado que la cuenta de “deudores comerciales” haya aumentado mucho en estos 4 años analizados, ya que muchos de sus clientes se retrasan en los pagos.

Gráfico 4: Liquidez a corto plazo.



Fuente: Elaboración propia.

Si comparamos los datos obtenidos con el promedio de las empresas seleccionadas, podemos ver como nuestra empresa tiene una mejor posición de liquidez a corto plazo, llegando incluso a doblar este ratio. La media del sector ha ido mejorando su liquidez a corto plazo pasando de un 76,56% en 2008 a 102,48% en 2011 pero siguen siendo valores bajos, a muchas de las empresas de la competencia les podría concluir a no poder cubrir su pasivo corriente. Ver Gráfico 4.

#### 5.4.2.2. Liquidez a Medio plazo.

En cuanto a la liquidez a medio o liquidez total lo calculamos como la división entre el activo corriente y el pasivo corriente. Para este ratio al igual que pasa con el Test ácido, sufre una bajada para el año 2009 por el aumento del pasivo corriente y para los años siguientes aumenta, al incrementarse el activo corriente.

Cuanto mayor sean los resultados de este ratio menor será el riesgo de la empresa y mayor la solidez de pago a corto plazo. Por otra parte, al ser un valor muy alto, se supone que se encuentra en una situación de holgura financiera que puede verse unida a un exceso de capitales inaplicados que influyen negativamente sobre la rentabilidad de la empresa.

Tabla 7: Liquidez a medio plazo

	2008	2009	2010	2011
Hns Ingles -Vidal	786,33%	680,93%	759,91%	880,12%
Mediana	109,06%	97,94%	147,84%	208,73%
Promedio	162,15%	717,53%	356,42%	421,64%

Fuente: Elaboración propia.

En comparación con el promedio podemos ver, como al igual que en el ratio anterior, nuestra empresa muestra datos mucho mejores que la mayoría de la competencia llegando a más del doble. Como se aprecia hay empresas que muestra valores muy bajos para este ratio, con la consecuencia de que si es muy bajo podría suponer problemas a corto plazo llegando incluso a una posible situación de suspensión de pagos, ver tabla 7

#### 5.4.2.3. Liquidez a Largo plazo.

El último indicador de liquidez es el de liquidez a largo plazo o Garantía a largo plazo. Mide la relación de los activos totales de la empresa con el total de sus pasivos corrientes y no corrientes, como garantía que se ofrece a largo plazo frente a terceros.

Este ratio como pasa con los anteriores de liquidez muestra valores muy altos para la empresa analizada, debido a su elevado nivel de efectivo y a su escasez de endeudamiento, un rasgo típico de las empresas familiares, según muestra la tabla 8.

Tabla 8: Garantía a largo plazo.

	2008	2009	2010	2011
Hns Ingles - Vidal	981,89%	895,79%	936,40%	1070,44%
Mediana	132,33%	140,84%	174,95%	143,77%
Promedio	153,48%	172,56%	198,44%	212,10%

Fuente: Elaboración propia.

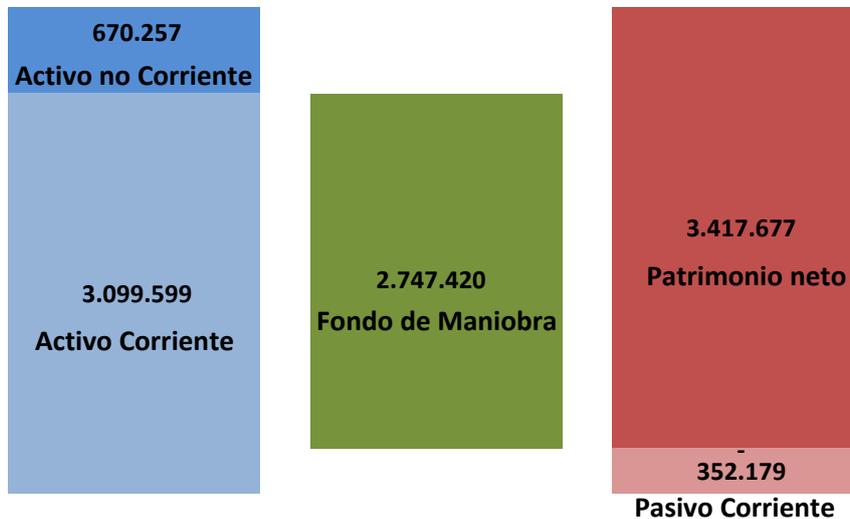
En comparación con las empresas del sector podemos apreciar como al igual que ocurría en los ratios anteriores de liquidez, presenta unos valores generalmente superiores a la competencia. Una forma de interpretarlo es que en 2011 la media de las empresas del sector disponen de unos activos totales que suponen el 143,77% del total de las deudas, es decir, por cada euro que deben las empresas, estas disponen de 1,43 euros de activos reales, lo que supone una buena garantía a largo plazo ante terceros.

#### 5.4.3. Equilibrio financiero.

Lo principal para una empresa es una buena estructura financiera evitando desequilibrios, y la mejor forma de conseguirlo es con una buena planificación, evitando problemas de liquidez a corto plazo o tensiones financieras.

El capital corriente mide como financia una empresa sus inversiones (activos). Este ratio se calcula como la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente todo ello dividido entre el total del activo. El capital corriente tiene una tendencia positiva debido al aumento del "activo corriente" llegando a representar en 2011 un 72,88%, es decir, el "activo corriente" de la empresa está siendo financiado con recursos permanente en su mayor parte.

Gráfico 5: Fondo de maniobra Hermanos Inglés-Vidal, S.L. 2011.



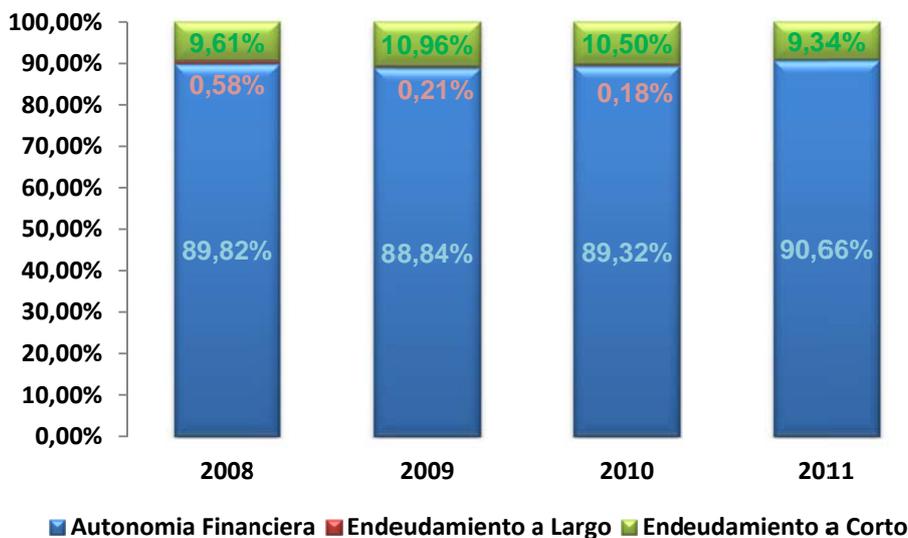
Fuente: Elaboración propia.

Con relación a la competencia, para el año 2011 el promedio podía cubrir el 27,17% de sus “pasivos corrientes” con los “activos corrientes”. Este ratio ha aumentado cada año debido a que las empresas del sector ante las dificultades actuales han reducido el pasivo corriente y aumentado el activo corriente, sobre todo las partidas de Efectivo y otros activos líquidos equivalentes y así como los deudores comerciales.

#### 5.4.4. Nivel de Endeudamiento.

La estructura financiera de la empresa ofrece información sobre el origen y la composición de los recursos financieros, propios y ajenos, aplicados en el conjunto de elementos que integran el activo de la empresa. Como se puede ver en el gráfico 6, la composición de la financiación la empresa se compone de recursos propios casi por completo y una pequeña parte con pasivo corriente, principalmente de acreedores comerciales, el endeudamiento a largo plazo es casi inexistente.

Gráfico 6: Evolución de la Estructura financiera Hermanos Inglés-Vidal, S.L.

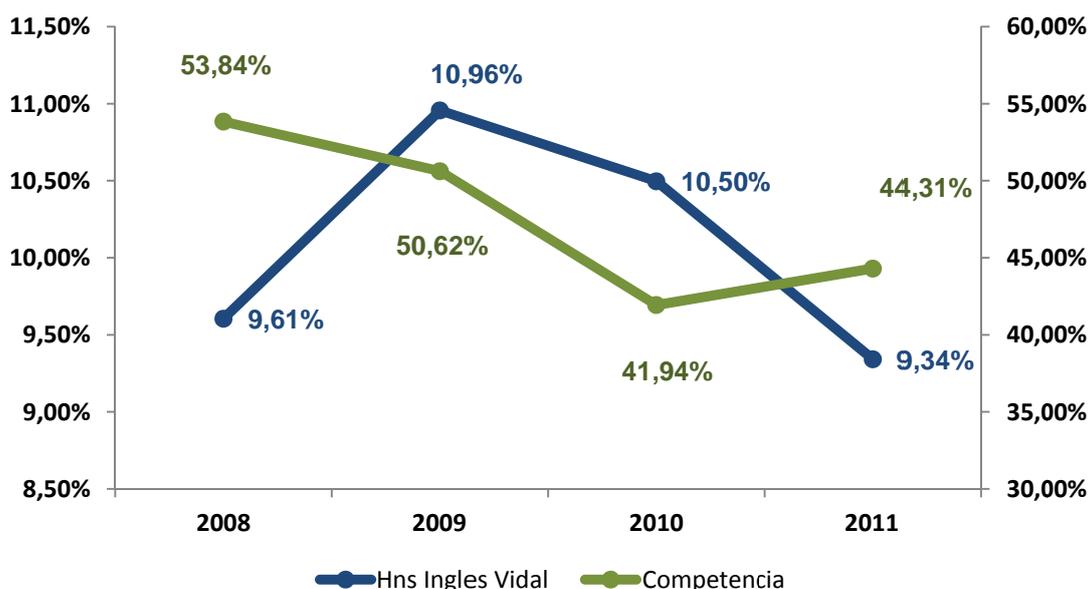


Fuente: Elaboración propia.

#### 5.4.4.1. Endeudamiento a Corto plazo.

Este ratio mide la relación entre la financiación externa a corto plazo y la estructura financiera de la empresa, mostrando el porcentaje que representan los acreedores a corto plazo (Pasivos Corrientes) sobre el total de la estructura financiera. Cuanto mayor sea el valor mayor será la dependencia de los recursos ajenos para la financiación lo que supone un mayor riesgo.

Gráfico 7: Evolución del Endeudamiento a corto plazo Hermanos Inglés-Vidal, S.L.



Fuente: Elaboración propia.

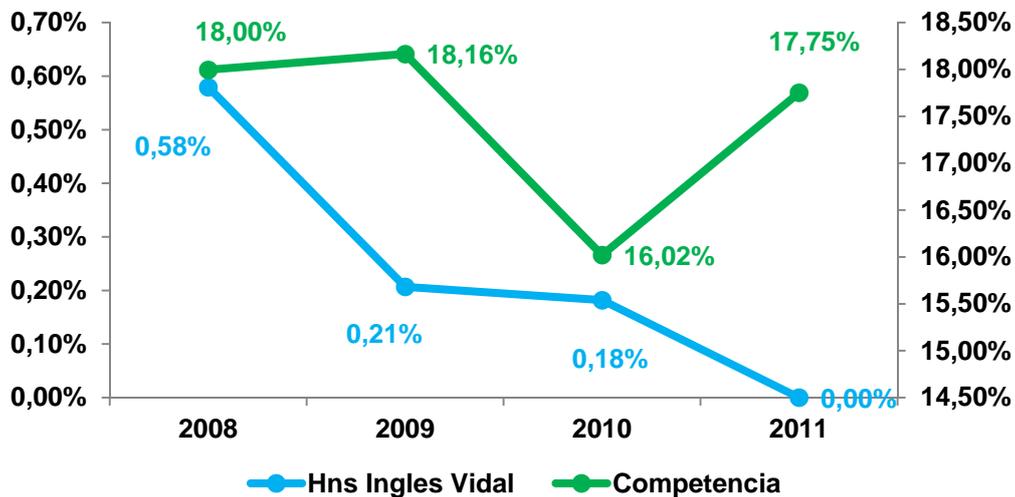
En el gráfico 7 vemos que el endeudamiento a corto plazo se mantiene en niveles estables en torno al 10%. Al tener un valor tan bajo se entiende que la empresa se está financiando casi en su totalidad con recursos propios, esta situación entraña menos riesgos, pero puede llegar a minorar la rentabilidad de la empresa.

En el endeudamiento a corto plazo de la competencia se observa una tendencia negativa, reduciéndose en casi un 10% desde 2008. En 2011 representa un 44,31%, es decir, que en promedio las empresas están siendo financiadas en un 44,31% por recursos ajenos en el corto plazo.

#### 5.4.4.2. Endeudamiento a Largo plazo.

Este ratio mide la relación entre la financiación externa a largo plazo y la estructura financiera de la empresa, mostrando el porcentaje que representan los acreedores a largo plazo (Pasivo No Corriente) sobre el total de la estructura financiera.

Gráfico 8: Evolución del Endeudamiento a largo plazo de Hermanos Inglés-Vidal, S.L.



Fuente: Elaboración propia.

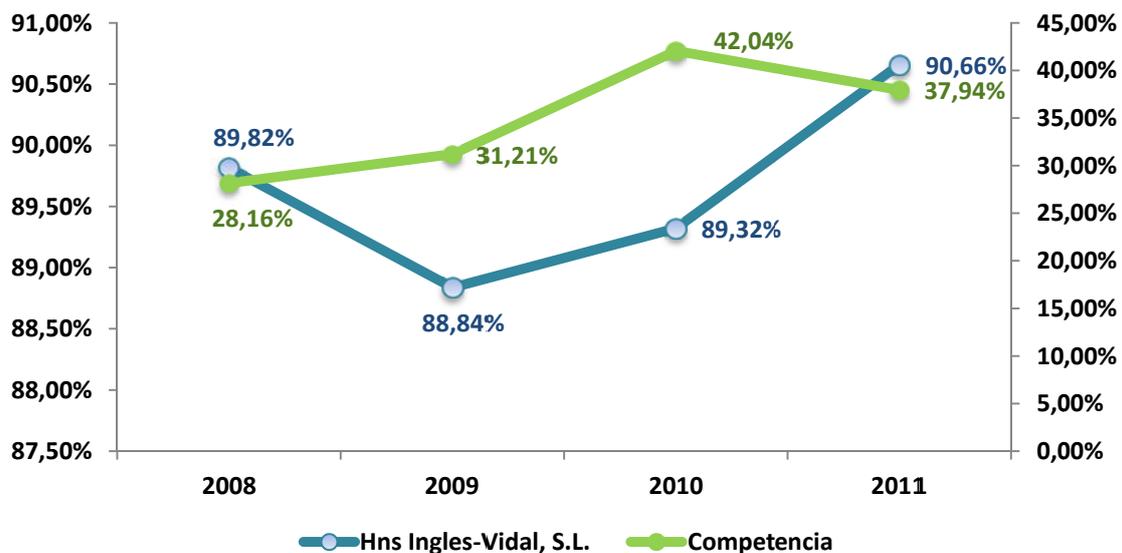
La empresa carece de endeudamiento a largo plazo para el 2011 y para el resto de años es insignificante.

En cuanto a la competencia presenta unos niveles aceptables de endeudamiento a largo plazo, representando un 17,75% en el último año.

#### 5.4.4.3. Autonomía financiera.

Este ratio nos muestra el porcentaje que representa el patrimonio neto sobre el total de la estructura financiera una empresa. La empresa se encuentra muy capitalizada con niveles muy altos en este ratio, manteniéndose en niveles estables en el periodo analizado, llegando hasta un 90,66% para el 2011, lo que significa que la financiación propia supone la práctica totalidad de la estructura financiera.

Gráfico 9: Evolución de la Autonomía financiera.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la competencia podemos ver en el gráfico 9 que en promedio las empresas del sector se han ido capitalizando más cada año. La razón del aumento de los recursos propios de las empresas se debe a que es más difícil acceder a financiación ajena debido a la crisis.

#### **5.4.4.4. Capacidad de devolución de la deuda.**

Este ratio mide la suficiencia que tiene la empresa para hacer frente al total de sus deudas, con los recursos que ella misma es capaz de generar. Una de las características principales de la empresa es la ausencia de préstamos, ya que son nulos o de baja cuantía, por lo que con los recursos generados por ella misma se puede hacer frente al total de la deuda.

Por general el promedio de empresas analizado no tiene problemas a la hora de devolver lo prestado, existe una tendencia descendente lo que puede significar que las empresas tengan un problema financiero en el futuro, al no poder devolver lo que se les presto, la causa es el aumento de los pasivos corrientes de la mayoría de ellos, sobre todo en la partida de proveedores, con lo que parece que las empresas están dejando de pagar a sus proveedores.

#### **5.4.4.5. Carga financiera.**

Este ratio nos indica las unidades monetarias que gastan las empresas del sector en Gastos financieros por cada euro que de beneficio. La importancia de este ratio se debe a que la rentabilidad de una empresa no consiste solo en la cantidad de deuda, sino que hay que tener en cuenta su capacidad para hacerle frente.

Este ratio está relacionado con los préstamos obtenidos por las empresas y como ya hemos dicho con anterioridad nuestra empresa apenas tiene prestamos, por lo que este ratio muestra valores muy bajos. Para el último año la empresa soporta una carga financiera de 0,0052%, lo que quiere decir que por cada euro invertido se tiene que pagar 0,000052 euros, un valor prácticamente nulo.

#### **5.4.5. Rentabilidad.**

Una alta rentabilidad es el objetivo que se plantean muchas empresas. En este apartado comparamos las rentas generadas y los medios utilizados para obtenerlas para calificar la eficiencia de las acciones realizadas.

##### **5.4.5.1. Rentabilidad económica.**

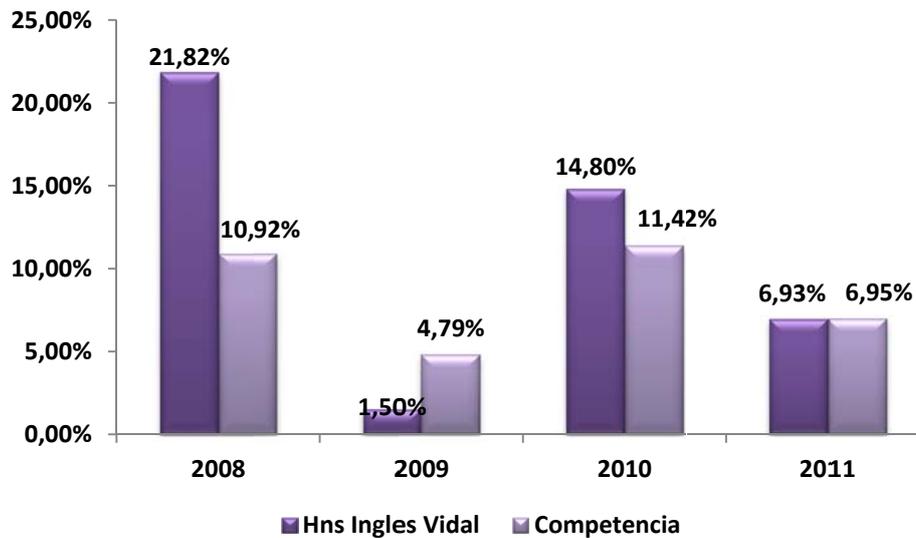
La rentabilidad económica también es conocida como ROI siglas en inglés de Return on investment. Existen varias formas de calcular la rentabilidad económica, una de ellas es mediante el cálculo de la relación existente entre el beneficio antes de intereses e impuestos y el activo total. Se toma el BAI para evaluar el beneficio generado por el activo, independientemente de cómo se financia el mismo y, por tanto, sin tener en cuenta los gastos financieros. Cuanto más elevado sea el rendimiento mejor, porque indicara que se obtiene más productividad del activo.

Otra forma de cálculo es por el cociente entre el resultado de la explotación ajustado y el activo neto o mediante el producto del margen y la rotación.

El margen es la relación entre el beneficio de explotación que obtiene la empresa y sus ingresos, por tanto nos indica el beneficio que va a obtener la empresa por cada 100€ de ingresos. En cuanto a la rotación es la relación entre los ingresos de la empresa y su activo, la forma de interpretarlo sería que las ventas que se obtienen por cada 100€ de inversión, cuanto mayor es el valor, en mayor medida se está utilizando los recursos actuales que genera la empresa.

La rentabilidad económica de la empresa Hermanos Inglés Vidal ha disminuido mucho desde el 2008 según el gráfico 10, sobre todo se puede ver el mal año que pasaron en 2009, debido al bajo nivel de margen obtenido ese año. Se consiguió subsanar para el 2010 pero en 2011 volvió a caer el margen situándose en un 6,93%, un valor bastante bajo para la rentabilidad económica.

Gráfico 10: Comparación de la evolución de la rentabilidad económica.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la competencia, se comporta aproximadamente como la empresa con un fuerte descenso en 2009, recuperación en 2010 y de nuevo pérdida de rentabilidad para 2011, en el que los activos totales le generan unos beneficios del 6,95%. Este valor al igual que sucede con nuestra empresa puede deberse a los bajos márgenes que soportan las empresas en este periodo.

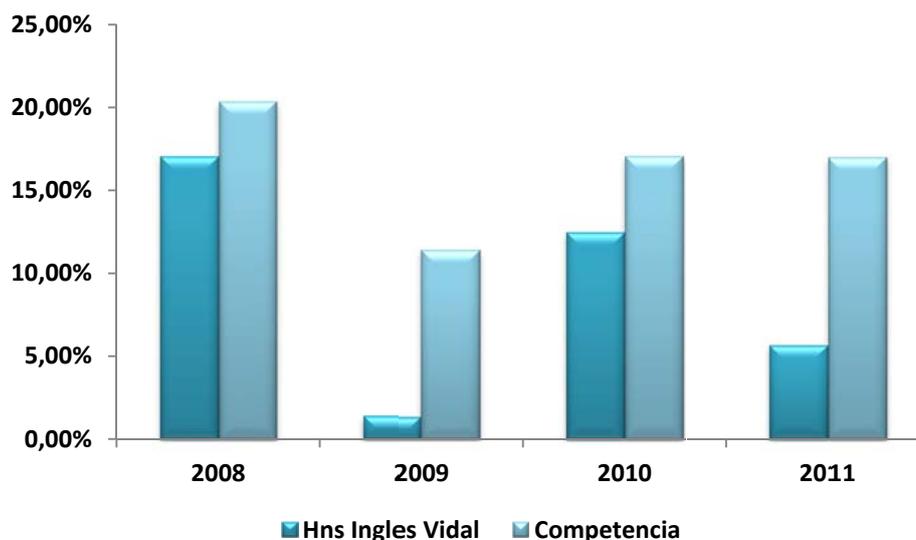
#### 5.4.5.2. Rentabilidad financiera.

La rentabilidad financiera es la relación entre el beneficio neto y los capitales propios. Este ratio también se denomina ROE, siglas en inglés de rentabilidad del capital propio. La rentabilidad financiera es, para las empresas lucrativas el ratio más importante, ya que mide el beneficio neto generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa, puesto que éstos invierten para conseguir una rentabilidad suficiente.

A medida que el valor de este ratio aumente, mayor será la rentabilidad financiera. En cualquier caso, como mínimo ha de ser positiva y superior o igual a las expectativas del inversor. Estas expectativas suelen estar representadas por el Coste

de Oportunidad, que indica la rentabilidad que dejan de percibir los accionistas por no invertir en otras alternativas financieras de riesgo similar. Otro método es comparar la rentabilidad con la rentabilidad de inversiones con riesgo cero como por ejemplo Deuda Pública.

Gráfico 11: Comparación de la evolución de la rentabilidad financiera.



Fuente: Elaboración propia.

La rentabilidad financiera al igual que pasa con la económica muestra valores bastante bajos y con tendencia negativa. En 2009 la rentabilidad era de 1,38% debido a que en ese año hubo un decremento importante de las ventas. Volvió a aumentar en 2010 y para el año 2011 se sitúa en el 5,71%.

La competencia en promedio muestra valores superiores a los nuestros en todos los años, como se puede observar también tiene un ciclo similar en el que disminuye y aumenta la rentabilidad financiera en cada año. En 2011 la rentabilidad era de 17,02%, mucho mejor que el ratio de “Hermanos Inglés-Vidal”.

### 5.4.5.3. Apalancamiento financiero.

El apalancamiento hace referencia al efecto que provoca el endeudamiento sobre la rentabilidad financiera de la empresa, es decir, es una forma de comprobar si la rentabilidad está siendo perjudicada por el endeudamiento. En principio el apalancamiento financiero es positivo cuando el uso de la deuda permite aumentar la rentabilidad financiera de la empresa. Si la rentabilidad financiera es mayor que la económica el apalancamiento será mayor a uno, con lo que se podrá concluir que el endeudamiento de la empresa no está perjudicando la rentabilidad de la empresa.

Tabla 9: Apalancamiento financiero.

	2008	2009	2010	2011
<b>Rentabilidad Financiera</b>	17,07%	1,38%	12,48%	5,71%
<b>Rentabilidad Económica</b>	21,82%	1,50%	14,80%	6,93%
<b>Apalancamiento financiero = Rentabilidad Financiera / Rentabilidad Económica</b>				
<b>Apalancamiento financiero</b>	0,7822	0,9241	0,8436	0,8251

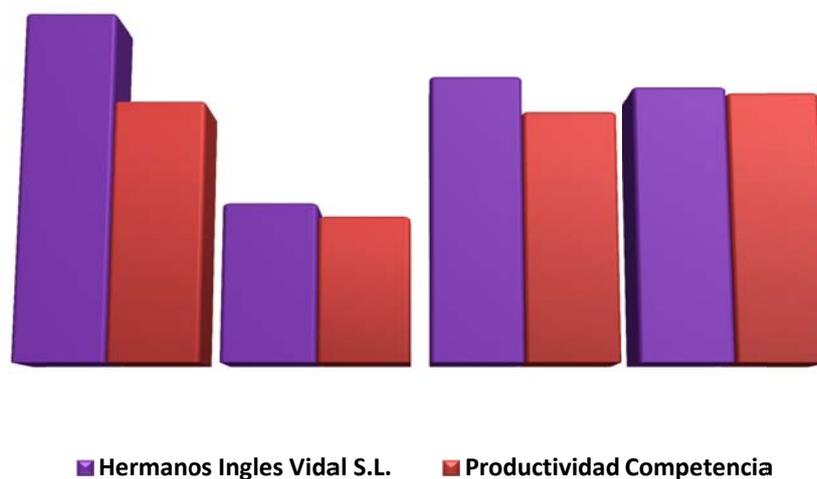
Fuente: Elaboración propia.

Hermanos Inglés-Vidal, S.L. muestra valores por debajo de uno debido a la baja rentabilidad financiera, decisión voluntaria de no endeudarse y financiarse casi por completo con recursos propios.

#### 5.4.6. Productividad.

Los ratios de productividad son definidos siempre en función del valor añadido. “El valor añadido es el aumento de riqueza generada por la actividad de una empresa en un periodo considerado, la cual se mide por la diferencia entre el valor de la producción de bienes y servicios y el valor de compra de las adquisiciones exteriores, siendo posteriormente distribuida a los empleados, prestamistas, accionistas, al Estado y a la autofinanciación de la empresa”.

Gráfico 12: Evolución del Valor añadido.



Fuente: Elaboración propia.

Para analizar nuestra productividad mediremos el valor añadido que representa cada empleado, cada euro vendido y cada euro derivado en costes de personal.

Tabla 10: Ratios de productividad de Hermanos Ingles-Vidal, S.L.

Productividad	2008	2009	2010	2011
Valor añadido (€)	1.694.069	761.715	1.382.080	1.330.144
Valor añadido bruto s/ventas	34,57%	32,15%	37,11%	28,61%
VAB s Gastos de personal (€)	2,699	1,291	2,435	1,978
VAB s Empleo (€)	80.669,95	36.272,14	62.821,82	47.505,14
Número de empleados	21	21	22	28

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos ver en la tabla 10, el valor añadido sufrió una importante bajada en 2009 de aproximadamente el 45% con respecto al 2008, esta caída viene provocada por el fuerte descenso de nivel de ventas de ese año. Para 2010 y 2011 el valor añadido bruto se mantiene estable por el aumento del importe de la cifra de negocios, y gracias al gran aumento de ventas para el 2011 ya que los gastos de aprovisionamiento y otros gastos de explotación fueron muy elevados para ese año.

El ratio calculado de valor añadido sobre ventas mide el porcentaje que representa el valor añadido sobre las ventas. Las variaciones en 2009 y 2010 son de un 2,5%, pero en 2011 hubo un descenso de 6 puntos porcentuales al haber aumentado las ventas y al mantenerse el valor añadido.

El VAB sobre gastos de personal son los gastos asociados al personal de la empresa, indica el beneficio que genera cada euro gastado en el personal. Ha disminuido desde 2008 un 36%.

El VAB por empleado ha sido fluctuante y con tendencia negativa, descendió mucho para el 2009 aumentando en 2010 y volviendo a caer en 2011. Lo que significa que cada año el valor añadido que genera cada trabajador ha disminuido desde 2008.

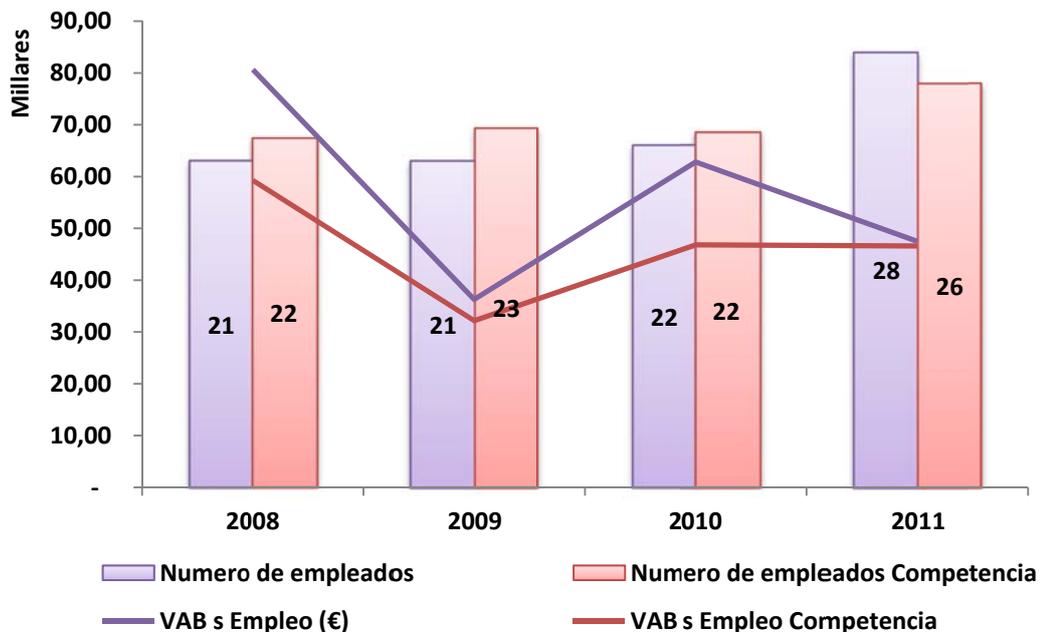
Tabla 11: Ratios de productividad de la competencia.

Productividad Competencia	2008	2009	2010	2011
Valor añadido (€)	1.255.847	697.637	1.204.537	1.300.974
Valor añadido bruto s/ventas	17,58%	21,67%	19,12%	19,06%
VAB s Gastos de personal (€)	1,838	1,318	1,856	1,930
VAB s Empleo (€)	59.260,64	32.167,46	46.818,58	46.593,71
Número de empleados	22	23	23	26

Fuente: Elaboración propia.

Podemos ver como el Valor Añadido de Hermanos Inglés Vidal S.L. muestra unos valores muy similares al promedio de la competencia y con unas fluctuaciones similares para el periodo analizado; con un fuerte descenso del valor añadido para el 2009, y un aumento de éste en los años 2010 y 2011. En cuanto al valor añadido bruto sobre ventas, muestra valores muy por debajo “Hermanos Inglés-Vidal” pero con valores más estables debido a un nivel de ventas más homogéneo.

Gráfico 13: Variación número de empleados y VAB por empleado.



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede ver en este gráfico 13, los empleados han aumentado con respecto al año 2008. Sin embargo, el VAB por empleado ha disminuido o ha variado poco. Lo que significa que cada año el valor añadido que genera cada trabajador ha disminuido desde 2008.

#### 5.4.7. Periodo medio de Maduración.

El periodo de maduración viene dado por el número de días que transcurren desde que se inicia la inversión hasta que se recupera mediante el cobro de la venta.

- **Periodo medio de pago:**

El periodo medio de pago nos sirve de indicativo del tiempo que de media tarda la empresa en efectuar los pagos a los acreedores comerciales (proveedores) y se calcula como el cociente de “Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar” y “deudas con empresas del grupo” entre “aprovisionamiento” y “otros gastos explotación” todo multiplicado por 365 días. Cuanto mayor sea, la empresa estará siendo financiada en mayor medida por estos.

Tabla 12: Evolución del periodo medio de pago.

	2011	2010	2009	2008
<b>Hns Ingles Vidal</b>	35,88	56,12	64,68	28,95
<b>Competencia</b>	33,82	26,80	65,23	58,61

Fuente: Elaboración propia.

Después de una fuerte subida en 2009, el PMP ha ido bajando hasta llegar a 35,88 días en 2011. En comparación con la competencia, el PMP también ha disminuido hasta llegar a 33,82 días, son valores muy próximos a los de “Hermanos Inglés-Vidal”, por lo que se puede concluir que las empresas del sector pagan en aproximadamente 30 días.

- **Periodo medio de cobro:**

El periodo medio de cobro es un indicativo del tiempo que de media tarda la empresa en recibir los pagos de sus deudores comerciales (clientes). Se calcula como el cociente de “Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar” entre el “Importe neto de la cifra de negocios”, todo ellos multiplicado por 365 días. Cuanto mayor sea, la empresa está financiando en mayor medida a estos.

Tabla 13: Evolución del periodo medio de cobro.

	2011	2010	2009	2008
<b>Hns Ingles Vidal</b>	107,31	122,76	105,73	44,96
<b>Competencia</b>	33,84	32,21	53,95	34,80

Fuente: Elaboración propia.

La empresa en estos últimos años de la crisis ha tenido mucha cantidad de impagados por esa razón el periodo medio de cobro se ha incrementado mucho pasando de cobrar en 45 días a cobrar pasado los 100 días según se observa en la Tabla 13 Por el contrario el promedio de las empresas del sector no han sufrido mucha variación en el PMC.

Al ser mayor el PMC al PMP podemos determinar que la empresa está financiando a sus proveedores. El cálculo de la diferencia entre el plazo medio de pago y cobro nos va a permitir obtener el número de días que la empresa va a tener que financiar sus compras, que en este caso es de 71 días.

Esto supone un riesgo muy alto para la tesorería de la empresa al tener periodos de cobros muy grandes, la empresa debe negociar con sus clientes los plazos de abono de las ventas. Para ello se deben seguir las siguientes estrategias:

- Seleccionar a los clientes con mayor grado de liquidez y de solvencia, de cara a garantizar una estabilidad en las ventas y el cobro de las mismas.
- Acortar los periodos de cobro a clientes, ofreciéndoles a cambio ventajas tales como ofertas comerciales, descuentos por pronto pago, servicio post-venta, rapidez en el suministro, consiguiendo así también fidelizar a los clientes, por

lo que las ventas sucesivas se incrementaran y mejorará la posición de la empresa en el sector.

- **Ratio rotación de inventario.**

El ratio de rotación de inventario indica el número de días de venta que la empresa puede hacer frente con el inventario actual. Valores muy bajos pueden indicar una posible incapacidad de la empresa para hacer frente a sus compromisos de ventas en el corto plazo, aunque un valor muy elevado puede indicar que no se están gestionando de manera eficiente los stocks.

Rotación de inventario = Existencias/Aprovisionamientos x 365

Tabla 14: Evolución de la rotación de inventario.

	2011	2010	2009	2008
Hns Ingles Vidal	14,29	31,29	29,49	4,20
Competencia	20,76	34,84	28,20	10,74

Fuente: Elaboración propia.

Para el 2008 tanto la empresa como la competencia mostraban valores bajos, sobre todo Hermanos Inglés Vidal, pero han aumentado la rotación de inventario hasta un nivel bastante óptimo.

## 6. CONCLUSIONES.

Las principales conclusiones obtenidas con el análisis de la situación económico-financiera de la empresa son:

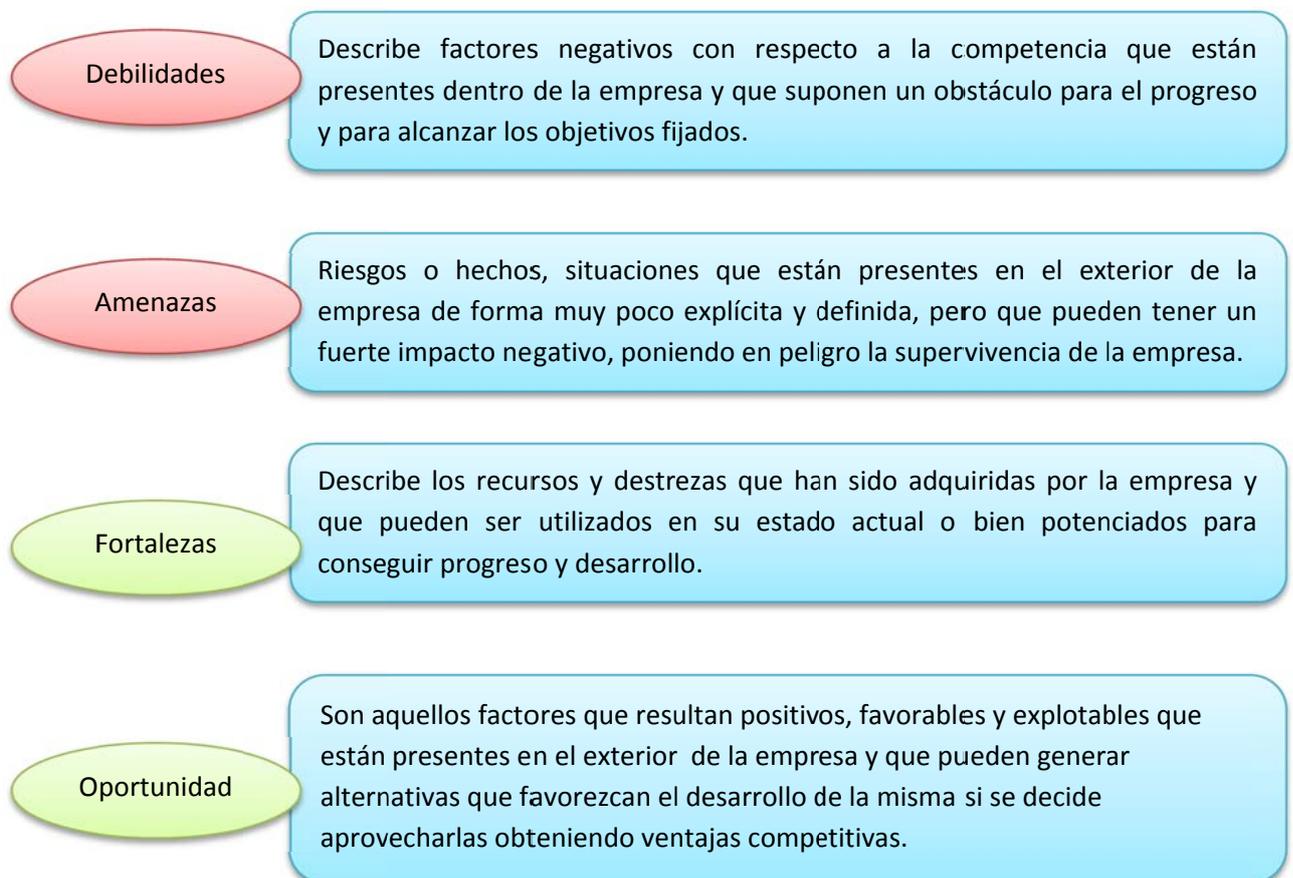
Gráfico 14: Conclusiones.

- Alto nivel de capitalización.
- Bajo nivel de endeudamiento a corto plazo.
- Inexistente financiación ajena a largo plazo.
- La financiación propia supone un 90% de la estructura financiera.
- Excesivo nivel de efectivo se consideran recursos ociosos.
- La rentabilidad económica es positiva aunque debería mejorarse, pues sigue siendo baja, sobre todo en el componente "margen".
- La rotación de los activos mejora ligeramente en 2011 con respecto a 2010, aunque sigue siendo una rotación baja.
- La rentabilidad financiera es positiva pero insuficiente.
- Bajo nivel de apalancamiento.
- El mercado actual tiene pocas oportunidades de crecimiento.
- Se debe proceder a la internacionalización de la empresa.
- Empresa conservadora y que no asume riesgos.

## 6.1. Análisis DAFO.

Un análisis DAFO es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su sector y de las características internas de la misma, es un resumen de los aspectos clave de un análisis del entorno y de la capacidad estratégica de la empresa.

Gráfico 15: Análisis DAFO.



Fuente: Elaboración propia.

Habiéndose realizado un análisis interno y externo a lo largo del trabajo, en las siguientes tablas se muestra el análisis DAFO, detallando las debilidades y fortalezas encontradas en la empresa y las amenazas y oportunidades del entorno.

**Tabla 15: Análisis DAFO. Debilidades y Amenazas.**

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa utilización de nuevas tecnologías en los procesos.</li> <li>• Sistema de información deficiente para la toma de decisiones.</li> <li>• Márgenes y resultados reducidos</li> <li>• No existe un sistema fiable para la determinación del coste del producto ni de las rentabilidades de clientes ni mercados.</li> <li>• Dificultad para ver errores.</li> <li>• Productos sin características de diferenciación.</li> <li>• Rentabilidad económica baja.</li> <li>• Rentabilidad financiera baja.</li> <li>• Elevado periodo medio de cobro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis económica y financiera.</li> <li>• Bajas tasas de crecimiento del sector.</li> <li>• Aumento de robos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16: Análisis DAFO. Fortalezas y Oportunidades.

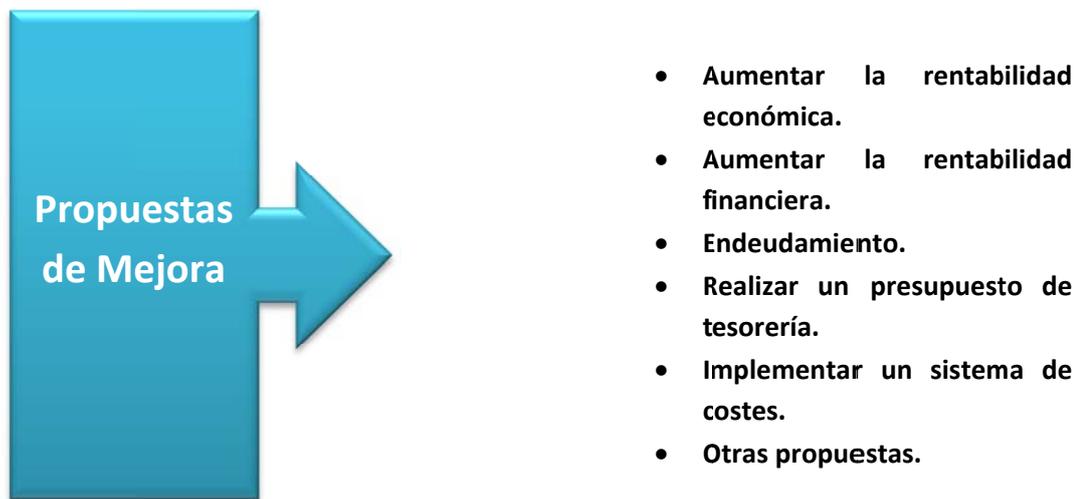
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Red de distribución de mercancías consolidada.</li> <li>• Evolución favorable de la cifra de negocio en los últimos años.</li> <li>• Proceso productivo flexible.</li> <li>• Estructura organizativa simple.</li> <li>• Relativa fidelización de los clientes.</li> <li>• Know how.</li> <li>• Contactos establecidos en China, Portugal, Francia y Holanda.</li> <li>• Buen ambiente laboral.</li> <li>• Conocimiento del mercado.</li> <li>• Experiencia de los recursos humanos.</li> <li>• Recursos humanos motivados y contentos.</li> <li>• Alta liquidez.</li> <li>• Alto grado de capitalización.</li> <li>• Aumento importante de las ventas.</li> <li>• No se reparten beneficios y aumenta la capitalización.</li> <li>• Poco riesgo financiero medido mediante la capacidad de devolución de deuda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercados internacionales como el de China.</li> <li>• Existencia de ferias especializadas a nivel nacional e internacional.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

## 6.2. Propuestas de mejora.

Una vez finalizado el diagnóstico económico financiero y extraído las conclusiones a partir de este, podemos afirmar que la empresa se encuentra en una buena situación económica. Aun así se han identificado ciertas debilidades para las cuales se proponen medidas correctivas que serán presentadas a los directivos para su valoración.

Gráfico 16: Propuestas de mejora.



Fuente: Elaboración propia.

❖ **Aumentar la rentabilidad económica:**

Como mencionamos anteriormente el margen de explotación ha mostrado fluctuaciones en el periodo analizado y un fuerte descenso en el último, no así la rotación de activos que aumento en el último año. Por lo que para aumentar la rentabilidad económica la empresa debería tomar medidas para aumentar el margen, tales como:

1. Incrementar las ventas mediante el aumento de la cantidad o el precio, o ambas.
2. Disminución de costes mediante alianzas comerciales.
3. Disminución de costes operativos mediante la racionalización de la logística de la empresa, la externalización de tareas.
4. Aumentar los beneficios financieros aplazando pagos a los proveedores.
5. Analizar canales de distribución. Identificando la mejor forma de llegar al consumidor final.
6. Seguir apostando por la internacionalización. Intentando consolidar su posición en los mercados en los que ya está presente.
7. Usar nuevas tecnologías. Innovar. Desarrollar I + D + i.

• **Aumentar las ventas**

Dadas las pocas oportunidades de crecimiento en el mercado nacional la empresa está intentando abrirse un hueco en los mercados internacionales para así compensar la crisis en el mercado interno. Ya que consideran que el mercado internacional es más rentable, se debe seguir apostando por la internacionalización aumentando la presencia en el extranjero y consolidando la posición de la empresa en los mercados en los que ya esté presente.

Según Josep Pont (2010) miembro de la empresa familiar Borges hay que hacer una distinción entre exportar e internacionalizar, "Cuando exportas, sólo vendes fuera, cuando te internacionalizas se tiene presencia en aquellos lugares con medios propios y un compromiso por los mercados externos".

La situación actual en la que se encuentra nuestra empresa es lo que Josep Pont (2010) describe como el primer paso, que consiste en introducirse en el mercado con la exportación a través de socios en los países objetivos, alguien que conozca bien el mercado con sus características y peculiaridades. De esta manera se consigue introducirse en los mercados sin acometer una importante inversión, además de disponer de información directa de la situación de los mercados.

Otra recomendación de Josep Pont (2010) es no tener prisa, ya que la internacionalización es un proceso complejo que supone cambios profundos en las empresas, por lo que la internacionalización debe acometerse con intención de permanencia en el tiempo no como medida a corto o medio plazo.

El éxito de la internacionalización no depende únicamente de las aptitudes de la empresa. Es muy importante conocer las dificultades y las barreras del país para poder evitarlas, este proceso de investigación puede ser realizado por la propia empresa o por la contratación de agentes externos, pero es de obligado cumplimiento.

Otro aspecto a tener en cuenta es en lo relativo a los recursos humanos, hay que analizar en profundidad las capacidades de la propia empresa para acometer el proyecto. Hay que tener en cuenta la preparación del personal y de la directiva para la realización de las tareas, además de la posible necesidad de adaptarse a nuevos procesos productivos, administrativos, nuevos sistemas de control, logística comercial, etc.

#### ❖ **Aumentar la rentabilidad financiera:**

En cuanto a la rentabilidad financiera se puede invertir en productos financieros que ofrezcan alta rentabilidad, desechar a clientes que ocasionen problemas como los impagados, para evitar gastos financieros o recobro de las cantidades adeudadas y abaratar costes financieros eligiendo aquellas entidades financieras que puedan ofrecer mejores condiciones en las operaciones más habituales de financiación de la empresa.

❖ **Endeudamiento:**

Otra opción para aumentar la rentabilidad financiera de la empresa es aumentar el apalancamiento financiero. Aunque parezca un contrasentido se ha de aumentar la deuda para que el resultado de la división entre activo y los capitales propios sean mayores.

$$\uparrow \text{ Rentabilidad financiera} = \frac{\downarrow \text{ Resultado del ejercicio}}{\downarrow \downarrow \text{ Fondos propios}}$$

Si la empresa se endeuda disminuirá el beneficio neto al aumentar los gastos financieros y disminuirá la proporción de recursos propios. Si los fondos propios disminuyen en mayor proporción que el beneficio neto la rentabilidad financiera aumentara. Por lo que si se mantiene la rentabilidad económica el ratio de apalancamiento financiero aumentara.

Según Artemio Milla Gutiérrez (2004) en su libro Diez ideas clave para endeudarse con cabeza dice que la posibilidad de endeudarse es un arma poderosa para las empresas y debe utilizar deuda para financiar el crecimiento rentable de la empresa; entre otras cosas porque la deuda es más barata que los recursos propios ya que los intereses son fiscalmente deducibles.

❖ **Presupuesto de tesorería:**

Una de las características de las empresas familiares es que su estructura financiera está compuesta principalmente por recursos propios y bajos niveles de endeudamiento, por lo que disponen de una gran cantidad de efectivo en sus balances. La situación ideal en la que se puede encontrar la empresa es en la que disponga de una tesorería equilibrada donde se puedan cubrir los pagos y un margen de seguridad con los cobros.

La realización de un presupuesto de tesorería nos va a permitir hacer las previsiones de tesorería a corto plazo, con el fin de tomar las medidas correctas necesarias para evitar desajustes y en caso de haberlos interpretar los datos para

buscar las causas, soluciones y planificar la actuación tanto si se produce un déficit o superávit.

El presupuesto de tesorería se elabora a partir del último balance cerrado de la compañía proyectando en el futuro valores razonables de datos como precios y volumen de compra, forma y periodo de pago, precio y volumen de venta, también se necesitara información relativa a los impagados, gastos de personal, inversiones y desinversiones, financiación existente y hacienda pública. Ya que esto son proyecciones se deberá actualizar con regularidad para que sea más efectivo. Una vez finalizado el presupuesto de tesorería podremos:

- Identificar las causas que han generado un déficit o superávit.
- Planificación de financiación del déficit.
- Establecer un nivel de seguridad de tesorería.
- Planificar la inversión de los superávit en inversiones seguras, liquidas y rentables.

Con el excedente de tesorería se puede contemplar varias opciones

- se podría repartir en forma de dividendos a los socios, que actualmente no se hace.
- invertir en productos financieros líquidos y flexibles de los que se puedan obtener una rentabilidad. Se deberá buscar aquellos que nos den una mayor liquidez, que se pueda recuperar con rapidez con bajo coste, o el menor posible, si necesitamos de nuevo el efectivo.

Entre las opciones disponibles podrían ser las cuentas y depósitos bancarios, los valores de deuda pública, los eurodepósitos y los fondos de inversión entre otros.

De lo que se trata es invertir los excedentes de tesorería en aquellas opciones que nos ofrezca unas mejores condiciones y rentabilidad.

#### ❖ **Control de Costes**

Conocer los gastos en que incurre la empresa para la realización de la actividad y los costes de producción son una importante fuente de información para la toma de decisiones de manera rápida y eficaz. El conocer donde, cuando, cuanto y por qué se genera coste en la producción nos permite establecer un precio de venta más

ajustado y poder competir en el mercado. Un sistema de costes nos permite tomar decisiones en áreas como:

- Aumentar o disminuir la producción.
- Eliminar las líneas de producción que no sean rentables o potenciar las líneas de producción más rentables.
- Alcanzar economías de escala.
- Adquirir o reemplazar maquinaria y equipo.

El sistema de costes es un componente muy importante del sistema de control de gestión y, por ello, se verá afectado por los diferentes aspectos que condicionan a dicho sistema. Antes de utilizar un determinado sistema de costes hay que analizar muy bien, para cada tipo de empresa, el producto o servicio que fabrican, ya que las características de los mismos van a marcar el sistema de costes a utilizar.

#### ❖ **Otras propuestas:**

Poner algo aki k me sirva de introducción para las otras propuestas

Por último se desarrollan unas propuestas para mejorar

- **Leasing / Renting**

Todas las maquinas adquiridas por la empresa en los últimos años han sido adquiridas al contado, lo que supone un gran desembolso lo que puede resultar muy traumático para las cuentas de la empresa.

Los directivos de la empresa son muy adversos al riesgo, por lo que adquirir maquinaria mediante el uso del “renting” o “leasing” podrían resultar muy convenientes para la empresa. Dependiendo del uso que se le vaya a dar al bien se contrataría el “leasing” o el “renting”, el que más se ajuste a las necesidades en esos momentos.

El renting consiste básicamente en alquilar la maquina a través de una empresa de renting durante un periodo determinado mediante el pago de unos cuotas fijas periódicas que incluye el mantenimiento y el aseguramiento del bien. Una vez trascurrido el plazo del alquiler la empresa se devuelve la maquina a la compañía de renting. Otro beneficio que se puede obtener del renting es que en la contabilidad las

cuotas se computan como gasto en la cuenta de resultados por lo que son deducibles al 100% en el impuesto de sociedades además de ser deducible la mitad del IVA soportado, siempre que el bien este destinado a actividades empresariales o profesionales como es el caso.

Leasing, en este caso es una entidad de crédito o de leasing la que adquiere la maquinaria elegida por la empresa, para cederle el uso a la empresa a cambio del cobro de unas cuotas periódicas. El seguro y el mantenimiento por el contrario a como ocurre con el “renting” corren a cargo de la empresa. Al finalizar el contrato la empresa tiene la opción de comprar la maquina por su valor residual o no ejercer su derecho de compra. La operación se contabiliza en el activo y pasivo del balance y las cuotas también son deducibles pero con algunos límites.

- **Control de Gastos:**

A los chóferes encargados del transporte de las mercancías por España se les entrega una cantidad de dinero en efectivo para los gastos ocasionados en el viaje, como son la comida, alojamiento, gasolina, etc. El inconveniente de esto es el tener que anticipar el dinero, el no saber en qué se lo están gastando exactamente y que en ocasiones se han podido quedar sin dinero debido a imprevistos.

Una buena solución sería utilizar tarjetas de crédito, ya que con esta solución se evita dar anticipos de dinero y permite un mejor control de los gastos evitando también la falta de dinero de los chóferes ante imprevistos.

Otra opción cada vez más utilizada por las empresas es el empleo de tickets comida por sus ventajas fiscales tanto para la empresa como para el empleado. Los tickets comida no se consideran retribución en especie, siempre que no exceda de 9 euros, por lo que resulta un aumento en el salario disponible del empleado siendo además deducible por la empresa el 100% de lo destinado a los tickets en el Impuesto de Sociedades.

Los tickets deben estar numerados además debe figurar el nombre de la empresa y el importe, no se pueden canjear por dinero, son intransmisibles y solo validos en días laborables.

## 7. BIBLIOGRAFÍA:

Amat Salas, O (2008): Análisis Económico – Financiero. Ediciones Gestión 2000.

Bernal, J.; Sanchez, J.;(2007), *20 Herramientas para la toma de decisiones: método del caso*. Madrid: WOLTERS KLUWER.

Duréndez, A.; García, D.; Madrid, A. (2009), “Financiación y sistemas de control de gestión en la empresa familiar” en Monreal, J.; Sánchez, G.; Meroño, A.; Sabater, R. (Ed.), *La gestión de las empresas familiares: un análisis integral*, Madrid: Thomson-Civitas, p. 215-232.

Duréndez, A.; Perez, M.; Renart, M. (2009), “Análisis económico-financiero de la empresa familiar” en Monreal, J.; Sánchez, G.; Meroño, A.; Sabater, R. (Ed.), *La gestión de las empresas familiares: un análisis integral*, Madrid: Thomson-Civitas, p. 233-250.

García, D.; Bernal, J (2009), *Análisis económico y financiero de la empresa a partir del nuevo PGC. Ratios económicos*. Estrategia financiera.

García, D.; Bernal, J (2009), *Análisis económico y financiero de la empresa a partir del nuevo PGC. Ratios financieros*. Estrategia financiera.

Milla Gutiérrez, A. (2004), “Diez ideas clave para endeudarse con cabeza”, Estrategia de Financiación, Nº 207, págs. 12 – 21.

Monreal Martínez, J; Sánchez Marín, G (Coords.) (2012): *El éxito de la empresa familiar: La relación entre familia y negocio*. Madrid: Thomson-Civitas.

Material didáctico del Máster COFIC 2013 Universidad Politécnica Cartagena.

SABI, base de datos.

**Páginas:**

Banco de España, informe anual:

[http://www.bde.es/bde/es/secciones/informes/Publicaciones\\_an/Informe\\_anual/anoactual/](http://www.bde.es/bde/es/secciones/informes/Publicaciones_an/Informe_anual/anoactual/)

Banco de España, Central de Balances:

<http://www.bde.es/bde/es/areas/cenbal/>

Instituto Nacional de Estadística:

<http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t09/e01&file=inebase>

Panel empresarial de la región de Murcia:

<http://www.institutofomentomurcia.es/web/empresarial/123>

INE Encuesta de población activa:

<http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0411.pdf>

INE El PIB:

<http://www.ine.es/prensa/np733.pdf>

## ANEXOS.

### I. Modelo de Ratios.

A continuación las fórmulas de los ratios utilizados para realizar el informe.

#### Posición de Liquidez

- Liquidez a Corto Plazo:  $(\text{Activo corriente} - \text{Existencias} - \text{Activos no corrientes mantenidos para la venta}) / \text{Pasivo corriente} \%$ .
- Liquidez a Medio Plazo:  $\text{Activo corriente} / \text{Pasivo corriente} \%$ .
- Garantía a Largo Plazo:  $\text{Activo total} / \text{Pasivo exigible} \%$ .

#### Equilibrio Financiero

- Capital Circulante sobre Activo:  $(\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}) / \text{Activo total} \%$ .

#### Nivel de Endeudamiento

- Endeudamiento a corto plazo:  $\text{Pasivo corriente} / \text{Patrimonio neto} + \text{Pasivo} \%$ .
- Endeudamiento a largo plazo:  $\text{Pasivo no corriente} / \text{Patrimonio neto} + \text{Pasivo} \%$ .
- Autonomía Financiera:  $\text{Patrimonio neto} / \text{Patrimonio neto} + \text{Pasivo} \%$ .
- Capacidad de Devolución de Deuda:  $(\text{Resultado del ejercicio} + \text{Dotaciones a la amortización del inmovilizado}) / \text{Pasivo exigible} \%$ .
- Carga Financiera:  $\text{Gastos financieros} / (\text{Importe neto de la cifra de negocios} + \text{Otros ingresos de la explotación}) \%$ .

#### Rentabilidad

- Rentabilidad Económica:  $(\text{Resultado de explotación} + \text{Ingresos financieros}) / \text{Activo total} \%$ .
- Rotación del Activo:  $(\text{Importe neto de la cifra de negocios} + \text{Otros ingresos de la explotación}) / \text{Activo total}$ .
- Margen de Explotación:  $(\text{Resultado de explotación} + \text{Ingresos financieros}) / (\text{Importe neto de la cifra de negocios} + \text{Otros ingresos de la explotación}) \%$ .
- Rentabilidad Financiera:  $\text{Resultado del ejercicio} / \text{Recursos propios} \%$ .
- Apalancamiento Financiero:  $\text{Rentabilidad Financiera} / \text{Rentabilidad Económica}$ .

#### Productividad

- Valor Añadido Bruto sobre Ventas:  $\text{Valor Añadido Bruto} / (\text{Importe neto de la cifra de negocios} + \text{Otros ingresos de la explotación})$ .
- Valor Añadido Bruto sobre Gastos de Personal:  $\text{Valor Añadido Bruto} / \text{Gastos de personal}$ .
- Valor Añadido Bruto sobre Empleo:  $\text{Valor Añadido Bruto} / \text{Cifra de empleados}$ .

### Periodo medio de maduración

- Periodo medio de pago:  $(\text{Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar} + \text{deudas con empresas del grupo}) / (\text{aprovisionamiento} + \text{otros gastos explotación}) \times 365$ .
- Periodo medio de cobro:  $\text{Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar} / \text{Importe neto de la cifra de negocios} \times 365$ .
- Ratio rotación de inventario:  $\text{Existencias} / \text{Aprovisionamientos} \times 365$ .

## II. Balance y Cuenta de Resultados de Hermanos Inglés-Vidal, S.L.

<b>Balance de Situación</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	777.716	806.109	729.834	670.257
I Inmovilizado intangible				
II Inmovilizado material	766.240	796.928	720.654	661.076
III Inversiones inmobiliarias				
IV Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo				
V Inversiones financieras a largo plazo				
VI Activos por impuesto diferido	11.476	9.181	9.181	9.181
VII Deudas comerciales no corrientes				
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	2.400.196	2.368.345	2.877.789	3.099.599
I Activos no corrientes mantenidos para la venta				
II Existencias	29.644	82.207	152.104	103.620
III Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	603.383	685.315	1.251.800	1.366.314
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	577.610	560.094	1.232.278	1.323.275
a) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a largo plazo				
b) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo	577.610	560.094	1.232.278	1.323.275
2. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos				
3. Otros deudores	25.773	125.221	19.522	43.039
IV Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo				
V Inversiones financieras a corto plazo	1.743	1.743	5.088	7.743
VI Periodificaciones a corto plazo				
VII Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	1.765.427	1.599.080	1.468.797	1.621.923
<b>TOTAL ACTIVO (A + B)</b>	<b>3.177.912</b>	<b>3.174.453</b>	<b>3.607.623</b>	<b>3.769.856</b>

<b>PASIVO</b>				
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	2.854.259	2.820.079	3.222.358	3.417.677
A-1) Fondos propios	2.854.259	2.820.079	3.222.358	3.417.677
I Capital	288.486	288.486	288.486	288.486
1. Capital escriturado	288.486	288.486	288.486	288.486
2. (Capital no exigido)				
II Prima de emisión				
III Reservas	57.697	57.697	57.697	57.697
IV (Acciones y participaciones en patrimonio propias)				
V Resultados de ejercicios anteriores	2.020.829	2.434.906	2.473.896	2.876.175
VI Otras aportaciones de socios				
VII Resultado del ejercicio	487.248	38.990	402.279	195.319
VIII (Dividendo a cuenta)				
IX Otros instrumentos de patrimonio neto				
A-2) Ajustes por cambios de valor				
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos				
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	18.414	6.566	6.566	
I Provisiones a largo plazo				
II Deudas a largo plazo				
1. Deudas con entidades de crédito				
2. Acreedores por arrendamiento financiero				
3. Otras deudas a largo plazo				
III Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo				
IV Pasivos por impuesto diferido	18.414	6.566	6.566	
V Periodificaciones a largo plazo				
VI Acreedores comerciales no corrientes				
VII Deuda con características especiales a largo plazo				

<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	305.239	347.809	378.700	352.179
I Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta				
II Provisiones a corto plazo				
III Deudas a corto plazo	30.294	60.109	2.503	716
1. Deudas con entidades de crédito				
2. Acreedores por arrendamiento financiero	29.604			
3. Otras deudas a corto plazo	690	60.109	2.503	716
IV Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo				
V Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	274.945	287.699	376.197	351.463
1. Proveedores	75.366	135.144	152.259	176.036
a) Proveedores a largo plazo				
b) Proveedores a corto plazo	75.366	135.144	152.259	176.036
2. Otros acreedores	199.579	152.556	223.938	175.427
VI Periodificaciones a corto plazo				
VII Deuda con características especiales a corto plazo				
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>3.177.912</b>	<b>3.174.453</b>	<b>3.607.623</b>	<b>3.769.856</b>

<b>CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>A) OPERACIONES CONTINUADAS</b>				
1. Importe neto de la cifra de negocios	4.898.179,00	2.365.936,00	3.721.885,00	4.647.173,00
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación				
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	-	-	-	-
4. Aprovisionamientos	2.577.998,00	1.017.432,00	1.774.377,00	2.646.719,00
5. Otros ingresos de explotación	1.563,00	3.053,00	2.234,00	2.312,00
6. Gastos de personal	-	-	-	-

	627.675,00	589.842,00	567.662,00	672.622,00
	-	-	-	-
7. Otros gastos de explotación	888.737,00	606.215,00	672.450,00	928.788,00
	-	-	-	-
8. Amortización del inmovilizado	181.862,00	181.190,00	181.536,00	167.369,00
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras				
10. Excesos de provisiones				
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado				
12. Diferencia negativa de combinaciones de negocio			-	
13. Otros resultados	14.004,00	52.584,00	6.004,00	2.098,00
<b>A1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	637.475,00	26.893,00	522.090,00	236.086,00
<b>A2) RESULTADO AJUSTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	637.475,00	26.893,00	522.090,00	236.086,00
14. Ingresos financieros	56.096,00	20.599,00	11.786,00	25.026,00
a) Imputación de subvenciones, donaciones y legados de carácter financiero	1,00			
b) Otros ingresos financieros	56.096,00	20.599,00	11.786,00	25.026,00
	-	-		-
15. Gastos financieros	3.194,00	368,00		243,00
16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros				
17. Diferencias de cambio				
18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros				
<b>B) RESULTADO FINANCIERO</b>	52.903,00	20.231,00	11.786,00	24.783,00
<b>C) RESULTADO ANTES IMPUESTOS</b>	690.378,00	47.124,00	533.876,00	260.869,00
	-	-	-	-
19. Impuestos sobre beneficios	203.130,00	8.134,00	131.598,00	65.550,00
<b>D) RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	487.248,00	38.990,00	402.279,00	195.319,00