

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CARTAGENA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

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

TRABAJO FIN DE MASTER



**TÍTULO: “DIAGNÓSTICO ECONÓMICO Y
FINANCIERO DE AYL MUEBLES, S.L.”**



ALUMNA:

María José Galindo Aznar

DIRECTORES:

Domingo García Pérez de Lema

José Horacio García Marí

Septiembre 2012

TITULO DEL TRABAJO: "DIAGNOSTICO ECONÓMICO FINANCIERO DE LA SOCIEDAD AYL, S.L.."

AUTORA: María José Galindo Aznar

TUTOR ACADÉMICO: Domingo García Pérez de Lema.

TUTOR PROFESIONAL: José Horacio García Marí

RESUMEN:

El siguiente trabajo trata sobre un estudio Económico-Financiero de la sociedad AYL, S.L. y de dos empresas competidoras junto con la mediana del sector. La sociedad AYL, S.L. pertenece al sector del tapizado de muebles y mediante un análisis de ratios se conocerá su situación económica y se propondrán soluciones.

PALABRAS CLAVES:

Análisis económico-financiero, fracaso empresarial, economía forense, concurso de acreedores, viabilidad empresarial, rentabilidad, productividad, contabilidad de costes, análisis DAFO.

ABSTRACT:

The following work is an economic-financial analysis of AYL, S.L. and two companies compare and the industry average. The AYL, S.L. company belongs to the industrial sector of upholstered furniture and through calculate of ratios to know their economic situation and propone several solutions.

KEYWORDS:

Economic-financial analysis, business failures, Industrial average, DAFO analysis, cost accounting, productivity.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	3
2.	MEMORIA ACADÉMICA.....	3
2.1	ANÁLISIS AVANZADOS DE ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA....	4
2.2	VALORACIÓN DE EMPRESAS.....	5
2.3	TÉCNICAS Y ANÁLISIS DE DATOS.....	7
2.4	FINANCIACIÓN Y ESTRUCTURA DE CAPITAL.....	9
2.5	GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE.....	10
2.6	RIESGO Y FRACASO EMPRESARIAL.....	12
2.7	OPERACIONES SOCIETARIAS DE LA EMPRESA.....	13
3.	MEMORIA PRÁCTICAS.....	15
3.1	DATOS DE LAS PRÁCTICAS.....	15
3.2	ACTIVIDADES REALIZADAS EN LAS PRÁCTICAS.....	17
4.	MOTIVACIONES Y OBJETIVOS DEL TRABAJO.....	18
5.	METODOLOGÍA DEL INFORME.....	19
5.1	INTRODUCCIÓN.....	19
5.2	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	23
5.3	DIAGNÓSTICO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	29
6.	CONTEXTO ECONÓMICO Y SECTORIAL.....	39
6.1	CONTEXTO ECONÓMICO.....	39
6.2	SECTOR INDUSTRIAL DEL MUEBLE EN LA REGIÓN DE MURCIA.....	41
7.	ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	45
7.1	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.....	46
7.2	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	46
7.3	AMENAZA DE LA ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES EN EL SECTOR.....	47
7.4	AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS.....	47
8.	RESULTADOS DEL ANÁLISIS.....	49
8.1	ANÁLISIS DEL BALANCE.....	49
8.1.1	RESULTADOS ANÁLISIS VERTICAL:.....	49

8.1.2	ANÁLISIS HORIZONTAL	51
8.2	Ratios de la sociedad "AYL, S.L."	52
8.2.1	POSICIÓN DE LIQUIDEZ:	52
8.2.2	EQUILIBRIO FINANCIERO:	53
8.2.3	NIVEL DE ENDEUDAMIENTO:	54
8.2.4	RENTABILIDAD ECONÓMICA:	55
8.2.5	-RENTABILIDAD FINANCIERA:	56
8.2.6	-APALANCAMIENTO FINANCIERO:	56
8.2.7	PERIODO MEDIO DE COBRO Y DE PAGO:	57
8.2.8	-ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD:	58
8.2.9	-POSICIÓN DE CRECIMIENTO:	60
9.	COMPARACIÓN DE RESULTADOS.	60
10.	ANÁLISIS DAFO.	71
11.	CONCLUSIONES	73
12.	ACCIONES PARA EVITAR LA LIQUIDACIÓN DE LA SOCIEDAD.	75
12.1	LA PRODUCTIVIDAD.....	76
12.2	CONTROL DE COSTES MEDIANTE UNA CONTABILIDAD ANALÍTICA.	81
12.2.1	MODELOS DE IMPUTACIÓN DE COSTES.....	84
12.2.2	PUNTO MUERTO, UMBRAL DE RENTABILIDAD O PUNTO DE EQUILIBRIO.	90
13.	CONSIDERACIONES FINALES.....	92
14.	BIBLIOGRAFÍA.....	94

1. INTRODUCCIÓN.

En el siguiente Trabajo Fin de Máster se va a realizar un análisis económico y financiero de la empresa "AYL, S.L." utilizando una serie de técnicas, especificada en la metodología para conocer la situación que atravesó dicha empresa y como llego a su situación actual.

Los datos que vamos a manejar se obtuvieron mediante la base de datos de SABI: BALANCE Y PÉRDIDAS Y GANANCIAS del Registro Mercantil de la Provincia de Murcia y de la base de datos documental de CSIC. Además se obtuvo información de la empresa mediante varias entrevistas con personal interno de la sociedad.

Este diagnóstico es muy importante para cualquier empresa pero no todas son capaces de realizarla o no la consideran importante y por ello aparecen graves problemas por no conocer la correcta situación de la empresa y hacia dónde va encaminada.

La sociedad AYL, S.L. es una compañía dedicada al tapizado y creación de muebles que ha sufrido una evolución desfavorable de su crecimiento dentro del sector.

El objetivo principal del trabajo es conocer las causas de su fracaso empresarial mediante el análisis económico-financiero, cálculos de ratios y análisis DAFO.

Se hará una comparación con sus competidores más directas y la mediana del sector para conocer su colocación dentro del mismo sector y la economía.

Seguidamente se expondrán posibles soluciones a las debilidades presentadas por la sociedad AYL, S.L.

Indicar que durante todo el trabajo se habla de la media del sector queriéndose referirse a la media del sector.

2. MEMORIA ACADÉMICA.

En el Máster Interuniversitario en Contabilidad y Finanzas Corporativas se han impartido las siguientes asignaturas para su estudio:

2.1 ANÁLISIS AVANZADOS DE ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA

La asignatura de Análisis Avanzados de los Estados Financieros de la Empresa pretende dar conocimientos sobre el análisis económico-financiero de la empresa.

El análisis económico – financiero es la evaluación e interpretación de los Estados Financieros, mediante ratios de liquidez, ratios de endeudamiento, ratios equilibrio, ratios de Rentabilidad. Este análisis nos proporcionara poder conocer las debilidades y fortalezas de la empresa analizada.

Los objetivos de la asignatura se pueden dividir en dos:

1. Realización de los Estados Financieros que componen las cuentas anuales de la empresa, conocer su utilidad y sus limitaciones, Estados de cambio en el Patrimonio Neto y Estados de Flujos de Efectivo.
2. Interpretación de los ratios y su análisis con relación a los Estados Financieros y los factores estratégicos de la empresa.

También estudiamos como analizar el entorno de la empresa y el sector al que pertenece, proporcionándonos posibles páginas web donde poder sacar información comparativa como puede ser "El panel empresarial".

Una vez estudiado teóricamente los anteriores conceptos, se hicieron prácticas de comprensión con supuestos prácticos sobre análisis

económicos y financieros, análisis de sensibilidad, teorías de concurso de acreedores.

En el siguiente periodo cuatrimestral expusieron personas externas a la universidad para darnos a conocer sus experiencias.

Esta asignatura fue dada por el profesor Don Domingo García Pérez de Lema.

Don José Miguel García explicó detenidamente el diagnóstico económico-financiera con casos prácticos, también nos visitó Don Roberto Navarro Sánchez que nos dio ideas para descubrir posibles maillajes, casos prácticos para mejorar la productividad y realización de un estudio para la reducción de deudas.

Y para finalizar fue necesario la realización de un trabajo sobre una empresa, yo escogí "AYL, S.L.", donde se debía realizar un diagnóstico económico y financiero mediante su Balance y situar a la empresa dentro del sector con la comparación de sus competidores más cercanos, determinando sus debilidades y fortalezas, dando posibles soluciones. Dicho trabajo me ha servido para poder ampliar el Trabajo Fin de Máster.

2.2 VALORACIÓN DE EMPRESAS.

A consecuencia de la gran intensidad empresarial y financiera en un contexto globalizado como el de hoy en día, es necesario expertos en procesos de valoración; funciones y adquisiciones; proyectos de capital-riesgo; proyectos de expansión; indemnizaciones y expropiaciones; aseguramiento; liquidación y reorganización de empresas, entre otras materias.

En la asignatura Valoración de Empresas hemos podido estudiar: criterios de valoración, herramientas de análisis financiero de

proyectos, metodologías de la valoración de empresas, modelos de valoración más utilizados.

La función fundamental de esta asignatura es dar conocimientos y formación para habilidades directivas, técnicas de gestión y eficacia en la resolución de problemas. Con el convencimiento de que el estudio de casos y problemas constituyen metodologías muy adecuadas para simular situaciones en las que desarrollar y practicar estas habilidades técnicas y conceptos directivos.

Impartida por el profesor Don Carmelo Reverte y otras personas externas que ayudaron a la comprensión de la materia impartida con supuestos prácticos cotidianos.

Las materias que se imparten se dividen en dos bloques:

- La primera parte de la asignatura se basaba en analizar fundamentos metodológicos de la valoración de empresas, modelos de valoración más utilizados como: método de descuento de flujos de efectivo, descuento de dividendos o por múltiplos de compañías comparables. En clase se pusieron en práctica estos métodos con diferentes ejemplos aportados por el profesor.

- En el segundo bloque de la asignatura se estudiaron diferentes casos prácticos para poner en práctica lo ya estudiado en el primer bloque.

Durante el transcurso de la asignatura hemos utilizado las diferentes herramientas que nos proporciona el programa Excel para poder hacer el estudio en las diferentes metodologías estudiadas para la valoración de una empresa.

A partir de estos análisis hemos podido identificar las diferentes situaciones valorativas y analistas dependiendo de cada caso estudiado.

El trabajo de la asignatura ha consistido en valorar a la empresa Repsol mediante la metodología indicada para valorar una empresa en los diferentes métodos visto en clase y entrega de un informe de los pasos seguidos y como hemos llegado a las conclusiones aportadas.

2.3 TÉCNICAS Y ANÁLISIS DE DATOS.

Su objetivo es dar al alumno conocimientos y herramientas para un adecuado análisis de la información para la empresa. Dar capacidad para desarrollar estudios en base a la información de la propia empresa y de fuentes estadísticas externa. La asignatura tiene principalmente tres objetivos de aprendizaje:

- Analizar información empresarial y elaborar informes mediante hojas de calculo
- Análisis coyunturales
- Introducir sistemas de gestión empresarial

Se desarrollan actividades directivas, técnicas de gestión y eficacia en la resolución de problemas. Se han desarrollado casos prácticos para poner en práctica la metodología dada en clase mediante Excel.

Esta asignatura ha sido impartida por la profesora Doña Mari Luz Maté Sánchez Val, Juan Jesús García Bernal y Juan Francisco Garcerán Martínez.

El contenido de la asignatura en los dos cuatrimestres ha sido:

En la primera parte de la asignatura vimos el funcionamiento, de forma avanzada, de Excel como la función condicional, creación de gráficos de todo tipo, cálculos de préstamos, exportación de datos, filtrar datos, creación de tablas dinámicas, macros, escenarios, etc.

Todas estas funciones las pusimos en práctica para el trabajo final de la asignatura que contenía varios puntos a realizar con todo lo visto en clase.

En la segunda parte de la asignatura se nos hizo más hincapié en la obtención de datos mediante bases datos como pueden ser SABI, esto fue muy útil para la realización del estudio de este trabajo para poder sacar información sobre los Balances de las competencias de nuestra sociedad a analizar entre otras funciones.

Otra de las webs fueron: INE, Mystic.

En una de las clases se nos enseñó el programa Geoda para mostrar resultados obtenidos mediante un mapa de España y análisis de la información obtenida mediante encuestas coyunturales.

En mi opinión esta asignatura ha sido muy beneficiaria para el alumno ya que nos ha ayudado a manejar con mayor facilidad el programa Excel, saber expresar con mayor claridad análisis de gráficos mediante datos y estadísticas.

Con lo que respecta a la superación de la asignatura, se dio a elegir entre dos supuestos, es decir, un modelo propuesto a seguir por el profesor creando todo aquello dado en las clases sobre Excel; y otra opción libre propuesta por el alumno. Por otro lado también se dio a elegir la posibilidad de la realización de una Memoria.

2.4 FINANCIACIÓN Y ESTRUCTURA DE CAPITAL.

El objetivo de esta asignatura es dar al alumno conocimientos para la resolución y planificación financiera de la empresa tanto a largo como a corto plazo, para conocer sus necesidades o superávit de recursos, profundizar en el conocimiento de las diferentes fuentes de financiación e instrumentos financieros utilizados para cubrir las necesidades financieras de la empresa, así como los factores que determinan la toma de decisiones financieras.

Se han adquirido conocimientos de análisis de la empresa, aportar soluciones mediante casos prácticos como el caso "Jazaco" que se vio en clase y era necesario completarlo para pasar la asignatura que más abajo explico.

En resumen la asignatura se ha impartido los siguientes bloques:

- Estructura financiera y fuentes de financiación a largo plazo.
- El presupuesto de tesorería.
- Fiscalidad de la empresa y gestión financiera.
- Medios de pago y financiación internacional.

Impartida por los profesores Don Ginés Hernández Cánovas y Don Pedro Martínez Solano.

En dicha asignatura hemos desarrollado conceptos de estructura financiera, planificación y sobre todo análisis de propuesta de tesorería para la toma de decisiones. También tuvimos un apartado de posibles subvenciones para empresas y donde poder encontrar dicha información.

A la hora de ver el análisis de tesorería vimos la gestión de ventas, compras, financiación, tratamiento de Hacienda Pública entre otras, para poder realizar el análisis final anual de tesorería. Mediante el

programa Excel tuvimos que adoptar estos conocimientos y realizar un informe sobre posibles soluciones al caso de una empresa ficticia "Jazaco".

En la segunda parte de la asignatura realizamos las presentaciones del trabajo "Jazaco" y debatimos posibles mejoras con respecto a los trabajos de los demás compañeros. Contamos con la compañía de Don Enrique Tornel (también formo parte de la asignatura Riesgo y Fracaso empresarial) que nos hablo sobre operaciones internacionales sobre medios de pago y financiación internacional de los bancos.

Sobre esta segunda parte de la asignatura hicimos un examen formando parte de la nota final de la asignatura.

En mi opinión ha sido muy productivo para conocer la situación de la empresa a corto y largo plazo y poder planificar y realizar posibles supuestos.

2.5 GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE.

El principal objetivo de esta asignatura es dar profundidad a la Contabilidad Financiera en las PYMES españolas. Para ello se estudia el NPGC para la elaboración de los libros de contabilidad.

La asignatura hizo hincapié en:

- Normas de valoración y registro del PGC 2007
- Elaboración de las cuentas anuales según el PGC 2007
- Analizar la empresa desde una perspectiva económica y financiera

Los objetivos específicos de la asignatura han sido:

- Conocer el marco contable que se desenvuelven las empresas españolas
- Explicar la problemática del registro contable de las operaciones habituales de las PYMES españolas
- Conocer y comprender el contenido que deben reunir las memorias de la empresa con casos prácticos
- Mostrar el proceso lógico para desarrollar los problemas contables en elaboración, interpretación y toma de decisiones con la información financiera
- Proporcionar las herramientas necesarias para realizar el Libro Diario a través de aplicaciones informáticas.

En este caso los profesores a impartir la asignatura de "Gestión de la Información Contable" fueron Juan Carlos Navarro y Antonio Duréndez. También tuvimos otros profesores como Don José Soto que nos expuso los mecanismos para organizar los documentos contables; Don Antonio Puerto también nos expuso las obligaciones mercantiles y documentos obligatorios para las personas jurídicas y físicas; entre otros.

En primer lugar se introdujo al alumno en las nuevas normas del PGC 2007 de pymes y todo se estructuró en base a casos prácticos y haciendo una comparativa entre el plan antiguo y el plan nuevo. También se aportó documentación sobre la realización de presentación de las cuentas anuales y memoria.

En este primer bloque se nos introdujo al programa "Contaplus" mediante posibles situaciones de una empresa y como exportar la información contable introducida. La organización y obtención de documentos, también fue un punto importante de la asignatura.

Esta asignatura era imprescindible para el trascurso del Máster ya que había que tener claro los reconocimientos contables.

El trabajo final de la asignatura se dio a elegir entre dos opciones: 1. Realización de una memoria. 2. Creación de una empresa en el programa "Contaplus" de modo ficticio y realizar los asientos pertinentes con previa recopilación de la documentación.

Mi opción fue la elaboración de una empresa inventada y a través del programa "contaplus" fui realizando diferentes situaciones dentro de la empresa inventada, realización del Libro Diario, Pérdidas y Ganancias, Balances y Cuenta de resultado con la ayuda de Excel.

2.6 RIESGO Y FRACASO EMPRESARIAL.

Los objetivos esenciales de esta asignatura han sido:

- Introducirnos en el riesgo empresarial y en las decisiones de inversión
- Conocimiento de los factores que hacen incrementar el riesgo de las empresas
- Evaluación del riesgo empresarial
- Conocer los problemas a los que se enfrenta la empresa a la hora de acceder a la financiación bancaria.

Dicha asignatura combina conocimientos del área de las finanzas corporativas ya la económica financiera de la empresa con enseñanzas del análisis de balances y estudio de ratios dentro de la empresa. Profundiza en estudios de Dirección Financiera. Todos los conocimientos impartidos van dirigidos a casos prácticos para la toma de decisiones.

Esta asignatura fue dada por Javier Sánchez Vidal y otras personas ajenas como Don Enrique Tornel (participo en la asignatura

"Financiación y Estructura de capital") que expuso situaciones internacionales de financiación; Doña Carmen Peña tocando el tema de deudas dinerarias y Don Jacobo que nos expuso conocimientos sobre la negociación bancaria.

Podemos indicar que durante el primer bloque de la asignatura se desarrollo los posibles riesgos financieros, riesgos de inversión, tipos de intereses, y como analizarlos.

Para el desarrollo del análisis del riesgo empresarial se ha impartido como estudiar los diferentes ratios más importantes. Vimos, mediante casos prácticos, análisis de sensibilidad de los factores que más pueden incrementar el riesgo de una empresa, evaluaciones de dicho riesgo comercial, simulaciones de Montecarlo, cash-flow, diagrama de tornado y demás análisis para el conocimiento de posibles riesgos empresariales.

En el segundo bloque vimos la negociación bancaria tanto de forma nacional como internacional con la ayuda de la CIRBE y los problemas que se puede encontrar la empresa a la hora de negociar una financiación bancaria.

El trabajo de la asignatura constaba de un proyecto de inversión mediante cálculos de ratios de la empresa y su competencia, realizando los cálculos de cash-flow, cálculos del VAN y TIR con simulaciones de Montecarlo y probabilidades de inversión con la ayuda de un diagrama de Tornado.

2.7 OPERACIONES SOCIETARIAS DE LA EMPRESA.

El principal objetivo de esta asignatura es la adquisición de conceptos de contabilidad de sociedades como una contabilidad aplicada como una rama de la contabilidad financiera que estudia las

particularidades de la forma jurídica adoptada por el titular de la empresa. Se centra en el tratamiento de los hechos jurídicos-económicos societarios regulados por el Derecho de sociedades y aspectos como la constitución de la sociedad, las ampliaciones y reducción de capital, procesos de liquidación y disolución, tales como transformación y combinación de negocios, concurso de acreedores y aplicación de resultados.

Esta asignatura ha sido impartida por los profesores Don Isidoro Guzmán Raja y Don Antonio Puerto.

En el primer bloque de la asignatura en Profesor Antonio Puerto dio los conocimientos sobre operaciones societarias, como constituir una empresa con sus documentos necesarios, disolución de una empresa, reducción y ampliación de capital, liquidación de una sociedad mediante posible concurso de acreedores, aplicación del resultado obtenido.

Por parte del profesor Isidoro Guzmán dio conocimientos a lo que respecta las diferentes operaciones de combinación de negocio y posibles fusiones entre empresas. En ambos casos se vieron tanto con regulación para Sociedades Limitadas como para Sociedad Anónimas.

En la segunda parte se aportaron conocimiento sobre los diferentes documentos a aportar en la Agencia Tributaria dependiendo de cada situación social o autónoma.

Se llevo a cabo dos días para las presentaciones de los trabajos entregados para la asignatura. Se entregaron dos partes: a profesor Antonio Puerto se le entregó un trabajo sobre el proceso de

liquidación de empresa y al profesor Isidoro Guzmán se le entregó un documento sobre el proceso de combinaciones de negocios.

3. MEMORIA PRÁCTICAS.

En el siguiente apartado se va a especificar la empresa donde realicé las prácticas y las actividades que realice en ella:

3.1 DATOS DE LAS PRÁCTICAS.

Datos del alumno:

Nombre y apellidos: María José Galindo Aznar

Alumna del Máster en Contabilidad y Finanzas Corporativas

NIF: 23053407 R

Datos de la empresa:

Razón social: "Economitas, S.L"



CIF: B30817498

Dirección: C/ Jara, nº18, Cartagena (Murcia)

Tutor: José Horacio García Mari, economista.

www.economitas.es

Periodo: del 23 de enero al 27 de abril 20127

El lugar donde realicé las practicas, Economitas, S.L. es una sociedad fundada en Octubre del año 2007 por la iniciativa de un economista y un abogado que provenían de despachos profesionales, el profesional economista venía de de un despacho especializado en asesoría fiscal

y contable y el abogado estaba especializado en trabajos de asesoría laboral y administración de fincas.

La sociedad carece de empleados ajenos, solo está compuesto por un economista dedicado a asesoramiento fiscal y contable y el abogado a asesoría laboral y jurídica.

Sus clientes son, fundamentalmente, son pymes y profesionales desarrollando su labor en el despacho ubicado en el centro de Cartagena con pagina web indicada anteriormente.

Específicamente la sociedad en la que realice las prácticas tiene las siguientes actividades:

- Asesoramiento Fiscal.
 - Confecciones declaraciones tributarias.
 - Tratamiento gestión de altas, bajas variaciones censales en la Agencia Tributaria.
 - Recursos, reclamaciones alegaciones en cuestiones de Gestión Tributaria.
 - Auditorías fiscales sobre negocios.
 - Cuestiones sobre el coste tributario demás.
 - Para aquellas empresas que deban realizar operaciones contables mediante estimación directa simplificado por no necesitar llevar una contabilidad ajustada PGC
- Asesoramiento Contable.
 - Consultas, asistencias cierre contable. Todo aquello relacionado con la elaboración de cuentas anuales libros obligatorios tanto para aquellas empresas que dispongan de departamento contable como aquellas que no dispongan del mismo.
 - Para aquellas empresas que deban realizar operaciones contables mediante el sistema de Estimación Directa Simplificado

porque no necesitan llevar una contabilidad tan rigurosa y ajustada al Plan General Contable.

- Asesoramiento Laboral.
- Elaboración de contratos e inscripción en el INEM
- Formalización de partes de accidentes, enfermedad, altas y bajas.
- Realización de recibos salariales mensuales.
- Comunicación del inicio de actividad a la Comunidad Autónoma.
- Asesoramiento de todo lo que respecta a temas de Recursos Humanos.

3.2 ACTIVIDADES REALIZADAS EN LAS PRÁCTICAS.

Durante mi periodo en prácticas en la sociedad "Economitas, S.L" he podido realizar las siguientes tareas:

- ✓ Contabilidad de diferentes documentos
- ✓ Comprobación del cuadro contable: partida simple, partida doble
- ✓ Estudio del PGC 1991 NPGC 2007
- ✓ Cierre contable, elaboración de las cuentas anuales en modelo normalizado, llevanza de los libros contables.
- ✓ Asientos de regularización
- ✓ Análisis del Balance
- ✓ Diferentes declaraciones tributarias: impuesto de sociedades, liquidación IVA, IRPF, modelo 347.
- ✓ Declaraciones informativas
- ✓ Contestaciones a requerimientos escritos de alegaciones y recursos de reposición de Hacienda.

Valoración personal:

Con respecto a las prácticas han sido muy beneficiosas para mi aprendizaje y para poner en práctica mis conocimientos adquiridos en la carrera en el Máster.

He podido aplicar conocimientos adquiridos en la UPCT y que mi tutor de prácticas haya estudiado también en dicha universidad me ha ayudado en la mejor comprensión de diversos conceptos. También he podido conocer un poco mejor las ramas de la contabilidad como es la situación concursal a entender mejor la situación d la sociedad "AYL, S.L.", la cual voy a realizar el diagnóstico.

Mi tutor y su compañero de trabajo han hecho lo posible para que entendiera y practicara las actividades que realizaban sobre contabilidad financiera y el asesoramiento. Han creado un buen ambiente de trabajo y han puesto su confianza en mí.

Si tuviera que añadir alguna pega a las prácticas en general, añadiría que tienen un periodo reducido, sería muy beneficioso que tuvieran un periodo mayor.

4. MOTIVACIONES Y OBJETIVOS DEL TRABAJO

Con la mala situación económica que atraviesa el país y el aumento del fracaso empresarial nace la necesidad de plantearse cuáles son los factores de dicho aumento. La Región de Murcia ha sido una de las Comunidades Autónoma, con un 74%, que más ha aumentado desde principio de año en el porcentaje de empresas que entran en concurso de acreedores.

Con el estudio de un caso concreto servirá para entender uno de los muchos mecanismos por los que un proyecto empresarial acaba fracasado.

En este trabajo se estudiará, mediante un análisis económico-financiero en el que se hará especial hincapié en el cálculo de los ratios más importantes para conocer cuando la empresa "AYL, S.L." comenzó a dar malos resultados y se debería haber tomado ciertas decisiones que posteriormente citaremos, con anterioridad a la fecha en la que la dirección de la empresa decidió actuar.

El principal objetivo de este trabajo es confirmar el atraso de la implantación de medidas por parte del empresario en una situación urgente para la empresa, es decir, que por diversos factores internos o externos al empresario, no llega a la toma de una decisión adecuada a tiempo.

Teniendo un dato nefasto como el que 95% de las empresas que actualmente están en concurso de acreedores terminaran en liquidación y desapareciendo. Para poder entender esta realidad elegiré una empresa dentro del sector industrial del Mueble que se encuentre actualmente en situación de concurso y analizarla desde su época de mayor estabilidad hasta su declive y fracaso final de la misma, es decir, en este caso entre el año 2004 y el año 2010.

5. METODOLOGÍA DEL INFORME

En el siguiente apartado se explicará los distintos análisis utilizados.

5.1 INTRODUCCIÓN

En el siguiente Trabajo Fin de Máster que se va a realizar consiste en un análisis económico y financiero de la empresa "AYL, S.L." utilizando una serie de técnicas específicas para un correcto análisis de balances mediante un proceso de estudio de ratios. Este análisis se llevará a cabo para conocer la situación que atravesó dicha empresa y como llegó a su situación actual. Las variables

cuantitativas que se van a manejar se obtuvieron de la base de datos de SABI y el Registro Mercantil de y corresponden a las Cuentas Anuales de AYL, S.L. de los ejercicios de 2004 al 2010 y de sus principales competidores así como el análisis sectorial de la industria del mueble de la Región de Murcia para empresas de 11 a 50 trabajadores. CNAE 310. Para las variables cualitativas se mantuvieron diversas entrevistas con directivos, personal de administración y trabajadores de la empresa y el equipo de la administración concursal de AYL, S.L.

Este diagnóstico es muy importante para cualquier empresa pero no todas son capaces de realizarla o no la consideran importante y por ello aparecen graves problemas por no conocer la correcta situación de la empresa y hacia dónde va encaminada y en su correcta toma de decisiones.

A continuación se exponen los datos más significativos de la empresa y sus competidoras elegidas para conocer el transcurso de su situación:

Datos generales de la empresa a analizar:

Denominación social: "AYL, S.L."

Objetivo social: Fabricación, exportación, e importación de toda clase de muebles, tallas de todas las clases y elementos decorativos para el hogar, especialmente de muebles y tapizados, compra, venta, comercialización.

Localidad: Yecla (Murcia)

Forma Jurídica: Sociedad Limitada

CNAE 2009: 3101 Fabricación y comercialización de muebles y tapizados en tela y piel.

Duración del diagnóstico: para la sociedad a analizar "AYL, S.L." se estudiarán con Balances desde el año 2004 hasta el 2010 (transformados los balances del PGC1991 a NPGC2007, para homogeneizar la información antes de calcular las variables. Para el estudio de la competencia se va a utilizar el Balance en la misma fecha para la sociedad "Fama, S.L." y para "Grand Fort, S.A." se comenzará en el año 2005 hasta 2012.

Último número de empleados: 41 trabajadores.

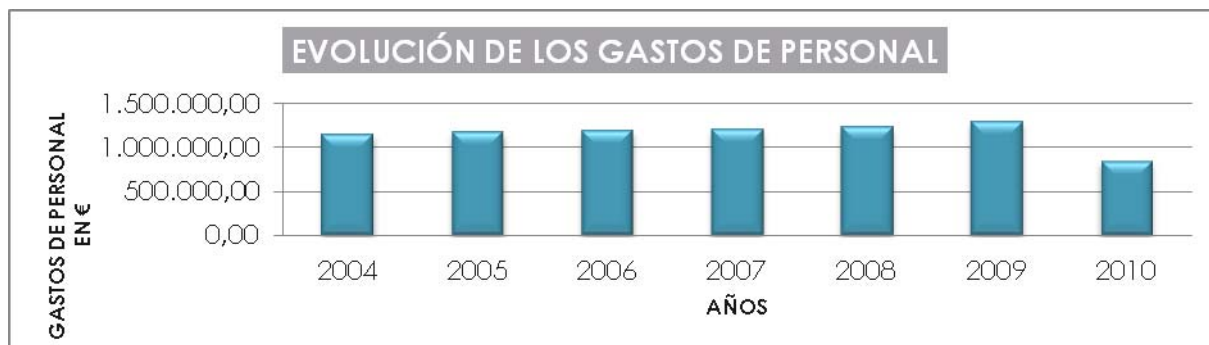
EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE TRABAJADORES:



Fuente: Elaboración propia

Último dato de la cifra gastos de personal: 845.229€

EVOLUCIÓN DE LOS GASTOS DE PERSONAL:



Fuente: Elaboración propia

La empresa a analizar se denomina "AYL, S.L." (este no es realmente su nombre real, ya que se ha preferido mantenerla en el anonimato). Esta sociedad fue creada en 1969 como empresa familiar con una filosofía de calidad, responsabilidad y atención. El objetivo era dar servicio de fabricación de muebles a los que prestaba colaboración auxiliar como puede ser el tapizado de butacas, banquetas para dormitorio o sillones. Actualmente, como informaremos en el siguiente análisis y podremos observar en sus balances, se encuentra en proceso de concurso de acreedores, pero nos centraremos en explicar cómo y por qué ha llegado a esta situación actual y como podría haberlo evitado mediante las propuestas de actuación que se explicará después de conocer su situación en comparación con sus competidores y el sector industrial del mueble.

Siguiendo con la presentación de "AYL, S.L.", su domicilio social se ubica en Yecla con una superficie de dominio local de 14.000 m² de los cuales el 75% son destinados a la fábrica y el resto a almacén y oficinas con una plantilla de 75 empleados en el mejor momento empresarial pero poco a poco y desde 2008 aproximadamente se redujo plantilla llegando a 58 empleados antes de cierre.

En el periodo de auge económico del país durante el periodo 2003 a 2007 la empresa creció en gran rapidez y se vio en la necesidad de negociar con nuevos comerciantes y ampliar su visión con nuevos productos e incluso exportar a Milán, Emiratos Árabes, Grecia, Taiwán, Japón, Rusia entre otros.

Su madurez en el sector es de 40 años aproximadamente, esto nos da a conocer que era una empresa madura, con grandes conocimientos en el sector e incluso fue una de las empresas líder en su campo de actuación.

Las dos empresas escogidas para realizar una comparación de situaciones son: Fama, S.A. y Grand Fort, S.L.

5.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Para la realización adecuada de la situación económica y financiera de la sociedad "AYL, S.L.", se necesita hacer una comparación con la media del sector así como también sus competidores más directos.

En principio voy a realizar una pequeña presentación de las dos sociedades escogidas como posibles competidores más directos por ubicación, actividad y sector más cercano o similares. Y posteriormente el cálculo de los ratios más adecuados tanto para la media del sector, donde sacaremos los datos del "Panel Empresarial" y también serán calculados para la competencia para poder analizar a la empresas desde un punto comparativo a nivel económico y financiero.

Los periodos escogidos para el análisis rondan desde el año 2004 hasta el 2010 para la empresa "AYL, S.L." para la empresa competidora "Gran Fort, S.A." se estudiará durante el periodo 2005 hasta 2010, para la otra empresa escogida como competidora directa

"Fama, S.L." será el periodo de 2004 a 2010 y para la media del sector será desde 2007 hasta 2009 respectivamente.

DESCRIPCIÓN DE LAS EMPRESAS COMPETIDORAS:

GRAN FORT, S.A.

Datos generales de la empresa

Denominación social: "Gran Fort, S.A.",

Objetivo social: fabricación y tapizados de muebles

Localidad: Yecla (Murcia)

Forma Jurídica: Sociedad Anónima

CNAE 2009: 3101 Fabricación y comercialización de muebles y tapizados en tela y piel.

Duración del diagnóstico: para "Grand Fort, S.L." se comenzara en el año 2005 por falta de información en la base de datos de SABI.

Último número de empleados: 250 empleados.

Última Rdo. Ejercicio: -300.530€ (año 2010).

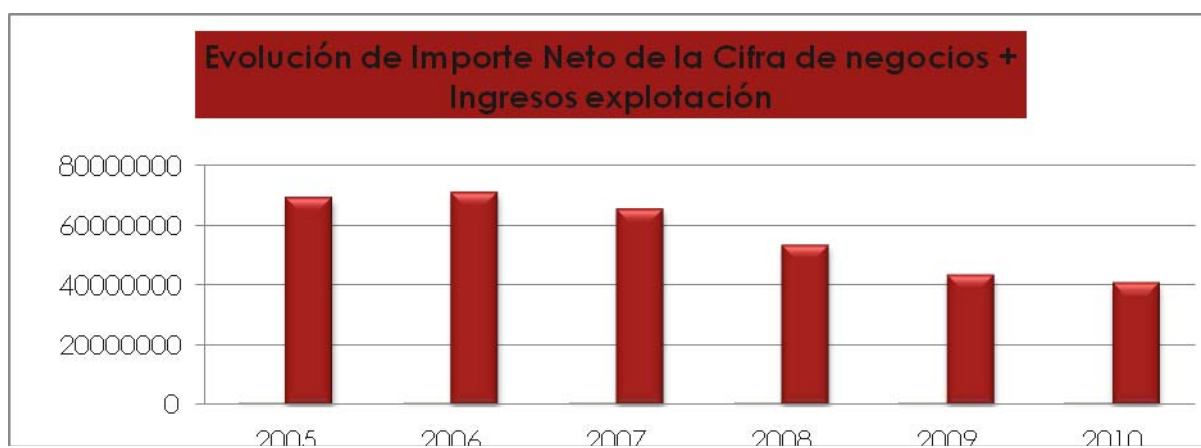
La sociedad "Gran Fort, S.A.", competidora directa, dedicada al tapizado, fue fundada en 1972. Esta empresa tiene su sede social en Yecla, lo cual, al compartir el mismo domicilio le hace aun más competente.

Fue una de las empresas líder en el sector, aunque actualmente también se encuentra en proceso de cierre por una gran caída en las ventas y descontrol en los costes. La sociedad reparte su

comercialización en el mercado nacional y extranjero. Según su página web cuenta con más de 50.000 consumidores para satisfacer, afrontando proyectos anuales de 25 nuevos modelos cada año.

Afirma cumplir las normativas ADIMA como marca de calidad y en 2002 se le hizo entrega del certificado de calidad AENOR.

EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS:



Fuente: Elaboración propia

FAMA, S.L.

Datos generales de la empresa

Denominación social: "Fama, S.L."

Objetivo social: fabricación y tapizados de muebles

Localidad: Yecla (Murcia).

Forma Jurídica: Sociedad Anónima

CNAE 2009: 3101 Fabricación y comercialización de muebles y tapizados en tela y piel.

Duración del diagnóstico: para la sociedad "Fama, S.L" el periodo a analizar es desde 2004-2010.

Último número de empleados: 101 empleados.

Último Rdo. del ejercicio: 452.414 €

La sociedad "FAMA, S.L." es una empresa fundada en el año 1971, dedicada a la fabricación y tapizado de muebles con sede social en Yecla (Murcia). Dispone de una superficie de 14.000 m². Indicar que realiza la totalidad del proceso productivo de su actividad utilizando para ello nuevas tecnologías, artesanal y gran diseño.

Tiene un gran servicio post-venta, junto a un amplio catalogo de productos y su gran experiencia en el sector.

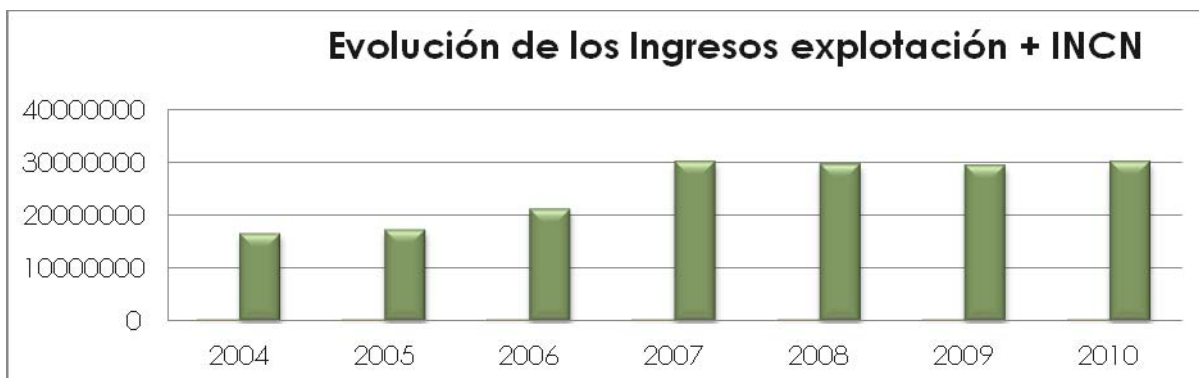
Dispone del certificado AENOR – IQNET.

AENOR es una empresa sin ánimo de lucro que desempeña, por medio de desarrollos de actividad y certificación, mejorar la calidad de las empresas, los productos y servicios, así como la protección del medio ambiente.

Dispone de un acceso web para usuarios muy completo y moderno. Esto es muy ventajoso para darse a conocer y ampliar sus puntos fuertes mediante el conocimiento, por vía telemática, de su proceso productivo y su gama de diseño.

Por último, señalar que se encuentra en la posición número 317 del Ranking de las 2.500 empresas más importantes de la Región de Murcia con unas ventas anuales iguales a 15.085.835 en 2010 según MurciaEconomia.com

EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS:



Fuente: Elaboración propia

Lo que se pretende es hacer un estudio de la evolución de la empresa desde el año 2004 hasta 2010, viendo la evolución de sus indicadores económicos y financieros siendo comparada con las demás empresas del sector y sus dos principales empresas competidoras. Para llegar a una situación clave, me apoyaré sobre dos documentos fundamentales: Balance y Pérdidas y Ganancias. Sobre ellos se recogerá, se interpretará, se elaborará y se analizará toda la información necesaria para crear el diagnóstico.

Un análisis económico y financiero se define como aquel que va a evaluar e interpretar la información de los estados financieros de "AYL, S.L." mediante técnicas, como pueden ser el estudio vertical y horizontal a través de métodos porcentuales y el cálculo de ratios. Dichos cálculos ayudará en el diagnóstico sobre su situación pasada, presente y futura con respecto a su situación de Liquidez,

Equilibrio Financiero, Nivel de Endeudamiento y Rentabilidad previo estudio del Balance de la sociedad en los últimos seis años.

Dicho análisis se realizará desde la perspectiva externa, ya que no soy parte de la gestión interna de dicha empresa aunque se ha

tenido contacto con dicha gestión interior para conocer algunos datos de administración.

El cálculo de ratios aportará información y dará posibles soluciones a la situación que se encuentre la empresa en ese periodo a analizar mediante un análisis D.A.F.O.

Pasos a seguir en el análisis:

Se cogerá un caso en particular y llegaremos a conclusiones obvias de mala gestión mediante los siguientes procedimientos:

1. Para conocer la posición de la empresa en su entorno y el sector donde se mueve, buscaré los principales datos dentro del sector: mediante fuentes como INE, ICEX, CETEM, entre otros.
2. Análisis del entorno de la sociedad mediante el estudio de las 5 fuerzas de "Porter". Esto ayudará a analizar más detenidamente las amenazas y oportunidades que le ofrece el entorno a la sociedad a analizar.
3. Análisis económico y financiero mediante el estudio del Balance por el método de análisis vertical y horizontal y estudios de los ratios más representativos.
4. Mediante la base de datos de SABI y el panel empresarial realizaré los cálculos necesarios para el estudio de los Balances en sus respectivos años y los resultados de los ratios.
5. Estos resultados obtenidos por los ratios de "AYL, S.L." serán comparados con los resultados obtenidos por la media del sector y las dos empresas escogidas como competencia directa a la misma.

6. A continuación se aportarán las conclusiones a partir de los resultados obtenidos en el apartado anterior y las posibles propuestas de mejora.

7. Fijaré uno de los inconvenientes que han llevado a la sociedad a la situación actual y se explicará la posible mejora que se debería haber llevado a cabo para no llegar a su situación actual.

5.3 DIAGNÓSTICO ECONÓMICO Y FINANCIERO

Como se ha indicado anteriormente se va a analizar a la empresa desde un punto de vista financiero. Para realizar este estudio voy a recopilar los Balances de la sociedad en sus últimos seis años.

El análisis financiero utilizado tiene dos herramientas: Un análisis Vertical y otro horizontal de los Balances.

- El Análisis Vertical va a indicar si la sociedad tiene una distribución de sus activos convenientes según sus operaciones y necesidad financieras y operativas. Se Realizará este estudio calculando el tanto porcentual que representa cada cuenta del activo según el total, dividiendo el importe de la cuenta a determinar por el total del activo y posteriormente multiplicarlo por 100 para sacar el tanto porcentual representativo.
- El Análisis Horizontal va a medir la variación absoluta o relativa que ha reunido cada partida en un periodo con respecto a otro. Así se observara su evolución.

Para obtener dichos cálculos escogeré dos periodos: Año 2010 y Año 2004. Siendo el resultado acumulativo de variación.

Para el caso que se quiera obtener datos absolutos cogería los importes del Año 2010 y 2004 y los restaría, así obtendría si ha

aumentado dicha partida o disminuido con el paso del tiempo. Pero en este caso interesa conocer mejor su evolución relativa, es decir:

Año 2010 - año 2004

Los datos relativos se obtendremos mediante la división de los importes del Año 2010 entre Año 2004, a este dato le restaremos 1 y multiplicaremos por 100 para obtener dicho porcentaje, es decir:

$$\left(\frac{\text{Año 2010}}{\text{Año 2004}} - 1 \right) * 100$$

La información obtenida en esta clase de análisis servirá para predecir las posibles circunstancias de su situación actual, conocer sus puntos débiles y puntos fuertes.

Descripción de los Ratios a utilizar:

Posición de Liquidez

Conocer la posición de liquidez de la sociedad va a servir muy eficientemente para medir y evaluar la gestión de la tesorería empresarial y generación de la liquidez. Dicho ratio se divide en tres a su vez:

Garantía a Largo Plazo: será el cálculo de la capacidad de la empresa a nivel de solvencia, analizando así el total del Activo sobre la deuda o Pasivo Exigible, es decir:

$$\text{Garantía LP} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Ratio de Liquidez a Medio Plazo: Este ratio va a medir la relación existente en la estructura del capital circulante entre las inversiones en Activo Corriente (AC) y la financiación a corto plazo del Pasivo Corriente (PC).

Su formulación se define como:

$$\text{Liquidez MP} = \frac{AC}{PC}$$

Liquidez Rápida o a corto plazo: Este ratio es muy parecido al ratio anterior solo que en este caso las existencias no se tienen en cuenta. En ocasiones aparecen problemas para conocer los diferentes tipos de existencias de cada sector de actividad y por ello disminuyen el valor del Activo Corriente.

Formulación:

$$\text{Liquidez CP} = \frac{AC - \text{Existencias}}{PC}$$

Equilibrio Financiero

El análisis del equilibrio financiero es muy importante para conocer si la empresa mantiene una estructura financiera adecuada, y si no es así como poder evolucionar y poner medios para que su crecimiento no sea un fracaso.

El equilibrio financiero se dará cuando la empresa sea capaz de satisfacer sus deudas y obligaciones en sus periodos o vencimientos establecidos. Existen varias situaciones:

Máxima estabilidad

Equilibrio Normal

Inestabilidad

Inestabilidad máxima

Su formulación será:

$$\text{Equilibrio Financiero} = \frac{AC - PC}{AT}$$

Nivel de Endeudamiento

Para conseguir un correcto equilibrio la empresa debe enlazar eficientemente con los siguientes puntos: obtener recursos o fuentes financieras apropiadas para llevar a cabo la inversión, disponer de esas fuentes en el momento adecuado y que sea aun menor coste. Para analizar las fuentes anteriores se deben formular los siguientes ratios:

Autonomía Financiera: Dicho ratio relaciona los recursos propios netos con las deudas totales, midiéndonos la independencia financiera de "AYL, S.L.". En otras palabras constituye el grado de capitalización de la empresa.

$$\text{Autonomía Financiera} = \frac{\text{Patrimonio Neto(PN)}}{AT}$$

Coste medio de los Recursos Ajenos: Este ratio relaciona los gastos ocasionados por intereses de deuda, es decir los gastos financieros con el pasivo corriente:

$$\text{C.M. Recursos Ajenos} = \frac{\text{Gastos Financieros}}{PC}$$

Recursos permanentes: Representan los recursos propios y el Pasivo no corriente con el total de los activo de la empresa, es decir:

$$\text{R. Permanentes} = \frac{\text{(R. Propios + Acreedores LP)}}{AT}$$

Carga Financiera: Este ratio mide el porcentaje que suponen los gastos financieros sobre el total de ventas. No deberá ser elevado ya que puede repercutir en la rentabilidad final de la empresa. Al calcular el importe, se sabrá si "AYLM, S.L" ha abusado de los recursos bancarios.

$$C. Financiera = \frac{Gtos Financieros}{(QNCN + Ingresos explotación)}$$

Capacidad de Devolución de Deuda: Ratio indicador de la posición de riesgo de la empresa. Va a medir la suficiencia de la empresa para hacer frente al total de sus deudas con los recursos que ella es capaz de generar. Su formulación es la siguiente:

$$Capacidad Dev. Deudas = \frac{Rdo Ejercicio + D. Amortización del Inm}{AC}$$

Análisis de la rentabilidad

El análisis de una rentabilidad, normalmente, va a calcular los rendimientos que produce una determinada inversión, perspectiva que toda empresa le interesa conocer. Pero debemos tener en cuenta también gozar de un equilibrio con la situación financiera de la empresa.

Por todo ello se divide la definición de Rentabilidad en dos:

Rentabilidad Económica. Relaciona un resultado conocido antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados. Lo presentará desde una perspectiva económica el rendimiento de la inversión en su cálculo.

Rentabilidad Financiera. Se presenta en concepto de resultado también conocido después de intereses, con los fondos propios de la

empresa y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos.

RENTABILIDAD ECONÓMICA

Se entiende por ROA como aquella tasa con la que la empresa remunera a la totalidad de los recursos utilizados en su explotación, pretende medir la capacidad del Activo de la empresa para generar beneficio.

Entonces, la relación entre el beneficio antes de impuestos y de intereses (BAII) y el activo total de la explotación, es decir la rentabilidad de las inversiones sin tener en cuenta la estructura financiera de la empresa, es lo que se llama ROA.

A partir de este cálculo se sabe el rendimiento de los activos aclarando si la empresa es rentable o no y si no lo es, si es posible que sea causa del desarrollo de su actividad económica o por deficiencia política de financiación.

También es conocido como ROI (Return on investment) o ROA (Return on assets):

$$RE = \frac{BAII}{AT} \times 100$$

O bien:

$$RE = \text{Margen} \times \text{Rotación} = \frac{\text{Rdo explotación}}{INCN} \times \frac{INCN}{\text{Activo}}$$

Rotación del Activo= (INCN + Otros ingresos de explotación) / Activo Total

Margen de explotación= (Rdo. De explotación + Ingresos Financieros) / (INCN + Otros ingresos de explotación)

RENTABILIDAD FINANCIERA

También denominado como Return on equity (ROE) es un porcentaje de rendimiento obtenido en la empresa sobre fondos propios, formando parte del patrimonio neto. Va a permitir juzgar las rentas de los propietarios en función del riesgo que estos han obtenido.

Como ya he mencionado anteriormente, a diferencia del ROA, mide la capacidad de la empresa para remunerar a los propietarios, presentando, para ellos, el coste de oportunidad de los fondos que tienen invertidos en la empresa y posibilita la comparación con los rendimientos de otras inversiones alternativas.

La formulación del mismo será:

$$RF = \frac{\text{Resultado del ejercicio}}{\text{Fondos Propios}} \times 100$$

Este ratio permite también calcularlo, de forma bruta, con el numerador siendo BAI.

Se suele calcular para la mejora de los financieros, siendo uno de los ratios más importantes en finanzas corporativa.

Al calcular las dos Rentabilidades, calcularé el apalancamiento financiero, es decir:

Apalancamiento financiero

El apalancamiento financiero se analiza desde punto de vista contable partiendo de una rentabilidad económica y de un determinado coste de los recursos ajenos, de amplificar o reducir la rentabilidad de los recursos propios mediante la utilización de la deuda en la estructura financiera. ¿Esto qué quiere decir? Pues bien, este ratio medirá de una forma sencilla, el efecto que provoca la utilización del endeudamiento sobre la rentabilidad financiera de la empresa.

$$A.FINANCIERO = \frac{\text{Rentabilidad Financiera}}{\text{Rentabilidad Económica}}$$

Al determinar el cálculo del Apalancamiento Financiero, aparecen tres posibles situaciones:

R.F > R.E llamado efecto apalancamiento positivo. La empresa obtiene sobre los fondos ajenos utilizados una rentabilidad superior.

R.F < R.E efecto apalancamiento negativo o reductor. Los fondos propios se obtienen una remuneración menor a la del activo.

R.F = R. E en este caso será un efecto nulo del apalancamiento.

Análisis de la productividad

El análisis de la productividad tiene muchos cálculos pero la medida más precisa de la productividad que suele ser el valor añadido ente el número de horas trabajadas. Estos datos para su cálculo se encuentran en las cuentas anuales.

Ahora bien, para realizar el cálculo de la productividad en cada caso necesito el valor añadido. El valor añadido se define como el aumento de riqueza generada por el transcurso de la actividad de "AYL, S.L." o cualquier otra sociedad en un periodo de tiempo, en este caso se lo calcularé para el intervalo de años desde 2004-2010 donde los datos fueron más significativos.

Indicar que no se ha podido realizar los cálculos necesarios sobre la Productividad para las dos empresas competidoras, ya que en la base de datos de SABI no contenía la información necesaria para tal cálculo.

Para la formulación del valor añadido necesitaremos las siguientes partidas:



Fuente: Elaboración Propia

Las diferentes tasas de productividad que vamos a analizar son:

$$\text{Valor añadido Bruto sobre ventas} = \frac{VAB}{(INCN + \text{Otros Ingresos explotación})}$$

$$\text{Valor añadido Bruto sobre Gtos Personal} = \frac{(VAB)}{\text{Gtos de Personal}}$$

$$\text{Valor añadido Bruto sobre empleo} = \frac{VAB}{\text{Cifra de empleados}}$$

Posición de crecimiento

A continuación se va a realizar el cálculo de variación de las diferentes partidas para conocer el porcentaje de variación de un año para otro:

TASA DE VARIACIÓN DE LA EXPLOTACIÓN

Con este cálculo se va a obtener el porcentaje que ha aumentado o disminuido las ventas de un año a otro desde 2004 hasta 2010 de la sociedad "AYL, S.L."

La formula a seguir sería:

$$T.de\ var.\ explotación = \frac{(ventas\ año\ x + 1) - (ventas\ año\ X)}{ventas\ año\ x} \times 100$$

TASA DE VARIACIÓN DEL ACTIVO

Este cálculo va a medir en qué medida ha aumentado el Activo con respecto al año anterior.

Su cálculo será:

$$T.de\ var.\ Activo = \frac{Activo_{x+1} - Activo_x}{Activo_x}$$

Periodo medio de cobro y periodo medio de pago

Los ratios de eficacia se dividen en dos: Ratio de cobro a clientes y Ratio de pago a proveedores.

Estos ratios se calcularán para conocer la evolución de la política de cobro y pago a clientes y proveedores.

Ratio de Cobro a Clientes: Este ratio va a indicar el número en días que tarda en obtener el cobro de las ventas realizadas a clientes.

$$Ratio\ Cobro\ Clientes = \frac{Saldo\ medio\ Clientes}{Ventas\ medias\ diarias}$$

Ratio de Pago a Proveedores: Dicho ratio indicará el número en días que la sociedad tarda en pagar a sus proveedores.

$$\text{Ratio Pago Proveedores} = \frac{\text{Saldo medio Proveedores}}{\text{Compras medias diarias}}$$

Lo más conveniente sería que, cuando calcule estos ratios el número de días en tardar de cobrar a sus clientes sea mayor que el número de días en pagar a los proveedores, ya que así tendría suficiente liquidez para realizar el pago a sus acreedores varios.

6. CONTEXTO ECONÓMICO Y SECTORIAL.

Para llevar a cabo un correcto análisis económico-financiero debo conocer el sector de la empresa a analizar y la situación donde se encuentra.

6.1 CONTEXTO ECONÓMICO

La empresa se ubica en la localidad de Yecla en la Región de Murcia. Actualmente la principal actividad económica de Yecla es la industria del mueble aunque ha experimentado una gran bajada de actividad a causa de la mala situación de la Región y el país en general.

Dentro de del sector industrial del Mueble podemos seleccionar la sociedad "AYL, S.L. Como se indicó anteriormente, se dedica a la fabricación de muebles y tapizados en general situándose dentro del CNAE 2009 en el código 3101 y en CNAE 2012 en el 36.144.

En los años 50' y 60' comenzó un gran movimiento empresarial con respecto al crecimiento de la industria del mueble, formando a la población para obtener a personas cualificadas en el sector.

Actualmente, según datos del COMEX, se pueden numerar aproximadamente 400 empresas dedicadas a auxiliares, tapizados y fabricación de muebles. Esto ha hecho que Yecla fuese un gran referente en el sector dentro de la Región de Murcia y cercanías.

Cada año se celebra la feria del mueble que ya cumple cinco décadas desde que se inicio el proyecto para las creaciones locales dentro del sector del mueble. Dicha feria tiene un gran reconocimiento nacional e internacional.

Este sector contaba con un gran número de empresas en el país y tenía un gran peso dentro de la industria con 39.225 empresas de las cuales 21.280 empresas se dedicaban a la fabricación de muebles y 17.945 de los demás sectores dedicados al trabajo de la madera en el año 2005(que será en año en el cual comenzaremos a analizar la empresa y su entorno). El entorno del sector ha cambiado radicalmente con la llegada de la crisis.

Dentro de la industria española, el sector de fabricación y acabado de muebles representaba durante el periodo 2000-2007 una gran participación gracias a su generación de empleo y riqueza.

Según un estudio realizado por COMEX, la producción de dicha industria en el 2009 alcanzó 13.406 millones, siendo una caída del 27,5% respecto al año anterior. Años atrás este sector creció muy considerablemente siendo muy importante dentro del sector de la industria pero con la llegada de la crisis económica a partir del 2007-2008 se redujo muy preocupantemente todo aquello avanzado, se redujo en 2008-2010 el número de empresas en el sector un 13% según datos aportados por el DIRCE representando pérdidas aproximadas de 4.500 empresas y la Cifra Neta de Negocios se disminuyó en el periodo 2007-2009 en 41%(datos INE).

El sector representa casi el 50% de la cifra neta de negocios en su conjunto.

Con respecto a las importaciones aumentaron de forma negativa para el sector.

El peso de las exportaciones sobre el total de las exportaciones sectoriales es del 42%, mientras que las demás manufacturas es del 58%. Podemos nombrar los principales destinos: Francia (220.5 millones), Portugal (216 millones), Reino Unido (81.5 millones) entre otros países.

A lo que respecta una encuesta de población activa del instituto nacional de estadística, dicho sector ocupó, en el último trimestre del 2010 a 169.100 personas siendo una pérdida de empleo de 20,6% con respecto al mismo dato en el mismo periodo del año anterior.

Los más afectados en la reducción de empleo en el sector del mueble fueron los menores de 35 años siendo consecuencia de los numerosos EREs que se hicieron durante el periodo 2009 y 2010 en las empresas manufactureras del mueble y tapizados en general.

6.2 SECTOR INDUSTRIAL DEL MUEBLE EN LA REGIÓN DE MURCIA

Con lo que respecta el sector del mueble dentro de la Región de Murcia es un sector muy sólido tanto a nivel nacional como internacional.

El número de empresas que agrupa el sector es aproximadamente de 1.200 empresas siendo un conjunto de sociedades dedicadas a todo tipo de modificación de la madera: mobiliario del hogar, tapicería, mueble metálicos, muebles de mimbre, muebles escolares, carpintería.

Las empresas que forman este sector en la Comunidad Autónoma con en su mayoría PYMES, es decir, abundan pequeñas y medianas empresas y principalmente se ubican en la población de Yecla donde se encuentran, en este caso, "AYL, S.L." la entidad a analizar.

Podemos resaltar la materia prima de transformación como la madera obtenida en su mayoría del exterior, textiles, componentes metálicos, plásticos y demás productos químicos.

"AYL, S.L.", como otras empresas del sector, hasta 2007 ha necesitado de productos semielaborados como es la espuma de empresas auxiliarse de fuera de España. Esto ha provocado cambios en el entorno competitivo del sector. La calidad del sector y el diseño profesional han ayudado a mejorar dicha situación y poder aumentar el valor añadido frente al bajo coste que ofrecen las empresas asiáticas.

El sector esta caracterizado por su gran calidad, obteniendo la mayoría de empresas certificados de reconocimiento como ISO 9000 (son normas de calidad y gestión continua establecido por la Organización Internacional de Normalización). Arema también es importante señalarla como una de las asociaciones empresariales de mayor representación dentro del sector con mayor número de afiliados.

CETEM (centro tecnológico del mueble y la madera) está situado en la localidad de Yecla y fue creado en 1994 para ser el centro de asociación empresarial de investigación que realiza y promueve actividades de investigación y desarrollo de este sector para hacerla más competitiva. Creándose gracias al INFO (Instituto de fomento de la Región de Murcia), por AIDIMA (Instituto tecnológico del Mueble), la Conserjería de Industria y Turismo, Ministerio de Industria y

Energía y la Comunidad Europea. Dicha asociación convoca anualmente desde hace 15 años un concurso internacional de diseño industrial del mueble dentro de la Región para aumentar la competencia entre las empresas del sector.

Para conocer mejor al sector desde perspectiva nacional o regional, tenemos al INE (Instituto Nacional de Estadísticas).

Según el estudio realizado por el COMEX, las empresas dedicadas al sector se dividen en 2011 en: empresas dedicadas al aserrado y cepillado de la madera son 25 las empresas, sociedades dedicadas a la fabricación de productos de madera, corcho, cestería y espartería son de 352 empresas y por último la fabricación de muebles son 833 el número total de empresas dedicadas a esta actividad dentro de la Región.

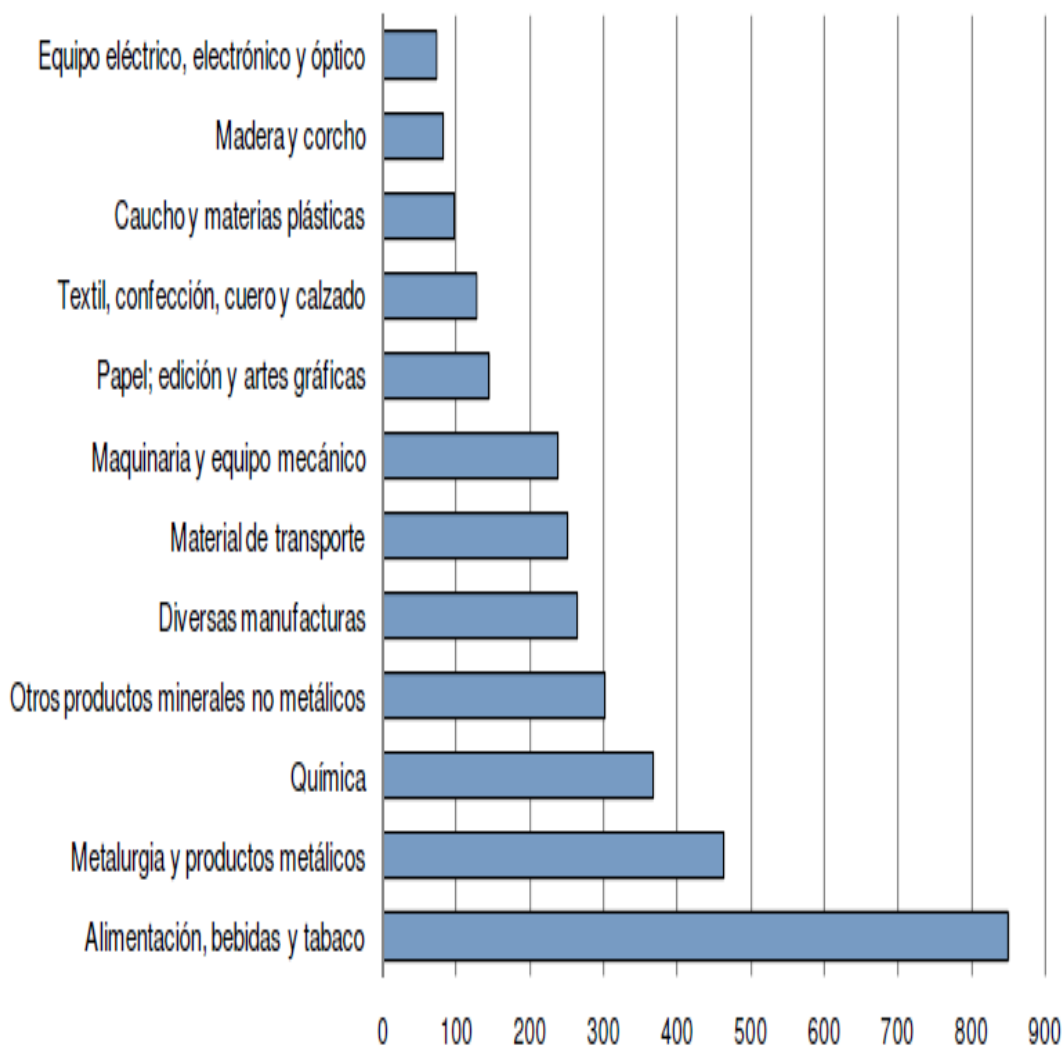
	Total			
Murcia, Región de	2011	2010	2009	2008
31 Fabricación de muebles	833	876	978	1041

Fuente: INE

Como bien se puede observar la caída de empresas desde el año 2008 en el sector, llegando a ser aproximadamente un 20% de variación negativa desde 2008 hasta datos del 2011.

Las aportaciones al VAB en la Región de Murcia dentro del sector industrial se pueden ver en el siguiente gráfico:

Murcia: Composición VAB Industrial (2007; Millones de €)



Total VAB Industria Murcia: 3.261 Millones de €

Fuente: INE

Se observa en el gráfico anterior que en el año 2007 el VAB dentro del subsector de la Madera dentro de la Región de Murcia, es bastante escaso junto con otro subsector de Equipos electrónicos, electrónicos y óptico.

7. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

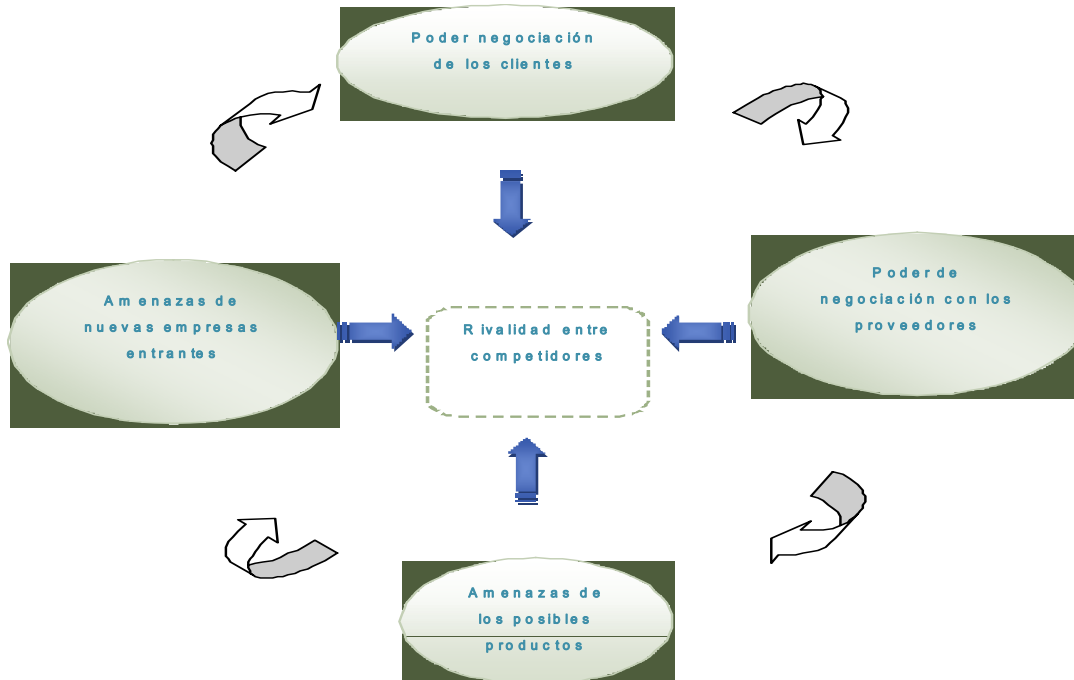
El entorno afecta positiva o negativamente a la empresa, por ello el siguiente análisis de “Porter” es muy importante:

Este análisis fue desarrollado por Michael Porter para poder analizar cualquier industria en términos de responsabilidad. En 1979 Porter dijo que la rivalidad con los competidores viene dada por 4 elementos o fuerzas combinadas entre sí para dar una 5º.

Las podemos clasificar de la siguiente forma:

Se clasifican las 5 fuerzas de Porter:

- 1) Poder de negociación de los clientes
- 2) Poder de negociación con los proveedores
- 3) Amenazas de nuevas empresas entrantes
- 4) Amenazas de los posibles productos competitivos
- 5) Rivalidad entre competidores



Fuente: Elaboración Propia

Al clasificar las fuerzas de mercado de esta forma se podrá analizar mejor el entorno de "AYL, S.L." o el sector de la industria del mueble. Así permitirá realizar o más bien diseñar las posibles estrategias que la sociedad podría haber tomado para aprovechar mejor las posibles oportunidades que hubieran surgido.

7.1 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Hace referencia a la capacidad de los consumidores en los cambios en el precio de los productos.

Es bastante conocido en la Región de Murcia que la zona de Yecla y alrededores se caracteriza por su gran número de empresas dedicadas a la industria del mueble, aunque en este caso solo se ha seleccionado las empresas más directamente competitivas.

Los clientes, en este caso, no tienen capacidad para negociar los precios pero, si la forma de pago, ya que la empresa es inflexible y la única capacidad que les cedió a los clientes fue posibilidad de negociar el pago.

A partir del tremendo bajón inmobiliario del 2008 el pensamiento favorable hacia lo moderno de calidad y lujo se desvaneció dejando paso al ahorro e introduciéndose la empresa IKEA como líder dentro del sector.

7.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Es muy importante conocer la capacidad de negociación que tienen los proveedores, es decir, en este caso existen pocos proveedores y por lo tanto la capacidad de negocio con los mismos es menor ya que entre ellos(los proveedores) tendrán poca competencia y se verán poco condicionados

Lo más importante es que se compre siempre a los mismos proveedores, siempre que estemos satisfechos con ellos, para crear

una fidelidad hacia los proveedores, estos confiaran en nosotros y podremos negociar posibles aplazamientos de pagos, posibles descuentos entre otros. Pero tampoco está de más buscar posibles nuevos proveedores para averiguar nuevas ofertas y oportunidades.

7.3 AMENAZA DE LA ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES EN EL SECTOR

La amenaza de la entrada de nuevos competidores viene a decir la capacidad que tienen las empresas competidoras que vendan el mismo producto que la empresa, decir, las barreras de entrada que se pueden encontrar.

Las barreras de entrada posibles pueden ser altas ya que es necesario tener experiencia en el sector para hacerse un hueco en el mercado, tener buenas tecnologías y modernas es algo primordial y en el sector existe una gran amenaza de empresas dedicadas a la fabricación de muebles de bajo coste.

Con la época de crisis los ciudadanos intentan gastar lo menos posible sin importar tanto la calidad como en años anteriores. Ahora no se tiene tanto en cuenta la calidad-precio, ni si son de diseño o si es necesario cambiar los muebles de casa o simplemente independizarse y amueblar la vivienda. Esto supuso un gran problema para dicho sector reduciéndose tremendamente las ventas.

7.4 AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Son entradas de empresas que vendan productos alternativos a los de "AYL, S.L.", es decir, productos de alta gama en tapizado y creación de muebles.

La demanda global de muebles aumento muy considerablemente y se crearon un número importante de empresas en el sector gracias a la burbuja inmobiliaria y también cabe destacar la facilidad de concesión

de préstamos, es decir, como los consumidores tenían gran facilidad para financiar sus muebles, compraban sin pensar. A consecuencia de ello se implantaron empresas muy cercanas en el Polígono de Yecla donde se ubica la sociedad ofreciendo productos sustitutivos.

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

En este último punto se relaciona los cuatro apartados anteriores para llegar a un resultado común.

Diremos que la rivalidad entre competidores aumentará cuanto más aumenten el número de competidores y tengan las mismas características y se den las condiciones de competencia adecuadas, es decir, disminuya la demanda, reduciendo los precios con una competencia perfecta.

Tomaremos como competencias directas a:

- Gran Fort, S.A.
- Fama, S.L.
- Y la media del sector

La sociedad a analizar no solo comercializaba a nivel nacional, sino que diseñaba también para Milán, Japón, Grecia, Viena entre otros países. Lo cual fue bastante aventajado gracias a su madurez y experiencia en su actividad.

La rivalidad es bastante alta, entre otras empresas de la ciudad de Yecla que realizan eficientemente su rivalidad de competencia.

8. RESULTADOS DEL ANÁLISIS.

A continuación se muestran los resultados obtenidos en el análisis de la información contable

8.1 ANÁLISIS DEL BALANCE.

Con el fin de realizar un estudio correcto de la sociedad "AYL, S.L.", se analiza la situación del Balance de la empresa en los últimos seis años (2004-2010) y la representación porcentual de cada partida dentro de su estructura económica y financiera respectivamente.

8.1.1 RESULTADOS ANÁLISIS VERTICAL:

Variaciones Relativas Cuentas de Activo

Cuentas	%
Inmovilizado Intangible	0,71%
Inmovilizado Material	13,55%
Inversiones financieras lp	0,27%
Activos por impuesto diferido	25,96%
ACTIVO NO CORRIENTE	40,48%
Existencias	33,51%
Deudas comerciales. Clientes	13,02%
Deudas comerciales. Otros deudores	0,55%
Inversiones financieras cp	10,25%
Efectos y otros activos líquidos equivalentes	2,19%
ACTIVO CORRIENTE	59,52%
ACTIVO TOTAL	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Se observa que el activo corriente de la empresa representa el 59,52% del total del activo, siendo las existencias un 33,51%. Este dato nos indica que en el año 2010 tiene poca actividad aunque es el porcentaje más alto dentro de los activos corrientes con respecto al total del activo.

Con respecto al activo no corriente representa el 40,48% siendo un dato considerable ya que es una empresa dedicada a la fabricación de sus propios productos. Dentro del activo no corriente llama la atención la representación de los activos por impuesto diferido con un 25,96% del total de activo.

Cuentas del Pasivo

Cuentas	%
PATRIMONIO NETO	23,51%
PASIVO TOTAL	76,49%
PASIVO NO CORRIENTE	54,75%
PASIVO CORRIENTE	21,75%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	100,00%

Fuente: Elaboración Propia

A simple vista llama la atención el porcentaje que representa el Pasivo No Corriente, es decir las deudas a largo plazo con un 54,75% y el total pasivo con un 76,49% esto quiere decir que la empresa está realmente endeudada. La empresa apenas esta capitalizada, siendo su Patrimonio Neto el 23,51% del total del Pasivo y Patrimonio neto.

8.1.2 ANÁLISIS HORIZONTAL

Variaciones relativas

Seguidamente se va a analizar el crecimiento o decrecimiento de las masas patrimoniales de la empresa en el 2010 con respecto al 2004, es decir:

Cuentas del Activo

Cuentas	%
ACTIVO NO CORRIENTE	42,32%
ACTIVO CORRIENTE	-59,92%
ACTIVO TOTAL	-43,49%

Fuente: Elaboración Propia

Según los datos anteriores se observa que el Activo No Corriente ha aumentado desde el 2004 en un 42,32% a causa de una maquinaria que se compro en 2007 pero a consecuencia de la bajada de las ventas de un periodo con respecto al otro, se ha adquirido menos existencias habiendo un descenso del Activo Corriente del 59,92%.

Cuentas de Pasivo y Patrimonio Neto

Cuentas	%
PATRIMONIO NETO	-76,41%
PASIVO TOTAL	-1,06%
PASIVO NO CORRIENTE	635,59%
PASIVO CORRIENTE	-68,88%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	-43,49%

Fuente: Elaboración Propia

Llama realmente la atención el crecimiento del Pasivo No Corriente desde 2004 con un 635,59% por un préstamo concedido por una Entidad Financiera a la sociedad a analizar para la compra de la maquinaria que he nombrado anteriormente en el crecimiento del inmovilizado en el Activo.

A continuación el Patrimonio Neto es bastante llamativo un descenso con 76,41%. Al observar el Balance se puede explicar este dato por el aumento en las pérdidas de la empresa y la disminución de las Reservas a causa de dichas pérdidas.

Con ello da un resultado negativo del total del Pasivo y Patrimonio Neto del 43,49%.

BALANCES 2004-2010.

8.2 Ratios de la sociedad "AYL, S.L."

A continuación se procederá a comentar los ratios de la sociedad objeto del estudio.

8.2.1 POSICIÓN DE LIQUIDEZ:

La posición de liquidez que la empresa ha experimentado, desde el año 2004 hasta el año 2010, ha sido favorable aunque mantiene una tendencia decreciente.

Según los rangos generales establecidos para la liquidez a corto plazo son muy favorables para aquellas cantidades que superen el 90% del resultado a analizar en la liquidez a corto plazo. Al sobrepasar dicha cantidad en todos los años se puede decir que hace frente, con sus activos líquidos disponibles no inmovilizados más sus activos convertibles en líquidos, a sus recursos ajenos a corto plazo en un 119,59% en el año 2010.

POSICIÓN FINANCIERA	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
POSICIÓN DE LIQUIDEZ	%						
Liquidez a corto plazo	133,43	119,50	167,18	155,56	174,95	91,18	119,59
Liquidez a medio plazo	212,56	201,81	241,67	240,44	370,84	265,93	273,70
Garantía a largo plazo	228,89	222,57	268,23	265,01	402,42	200,64	130,73

Fuente: Elaboración Propia. Tabla 1

Con lo que respecta a la liquidez a medio plazo, también sufre grandes fluctuaciones llegando a ser en 2010, 273,70% y en 2010 su activo total representaba el 130,73% con lo que respecta a sus acreedores a corto plazo.

En el caso de la garantía a largo plazo, los márgenes generales se sitúan aceptables del 120% al 140%, es decir, desde 2004 al 2009 la garantía a largo plazo se presenta bastante favorable aunque en 2010 experimenta una gran bajada, siendo todos los activos totales 130,73% en representación frente a los pasivos totales.

En general su posición de liquidez ha ido decayendo situándose en una situación de alerta aunque solo cabe la preocupación a lo que respecta a la garantía a largo plazo por su gran caída en 2010.

8.2.2 EQUILIBRIO FINANCIERO:

EQUILIBRIO FINANCIERO %	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Capital Circ. sobre el activo	44,44	43,20	49,75	48,97	57,18	41,18	37,77

Fuente: Elaboración Propia. Tabla 2

El capital corriente sufre un decrecimiento desde el 2009, siendo este dato 41,18%. Se puede decir que los datos obtenidos son positivos y se encuentran dentro de los márgenes aceptables pero al observar su evolución se puede decir que el gran descenso desde el 2008 es preocupante por las subidas de deudas obtenidas en dichos años.

8.2.3 NIVEL DE ENDEUDAMIENTO:

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO%	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Autonomía Financiera	56,31	55,07	62,72	62,28	75,15	50,16	23,51
Recursos Permanentes	60,52	57,57	64,88	65,15	78,89	75,18	78,25
Capacidad de devolución de deudas	9,15	6,91	16,14	-2,65	-10,30	-61,49	-33,35
Coste Medio Recursos ajenos	3,74	3,24	3,33	3,01	2,02%	6,01%	10,42
Endeudamiento Lp	4,21	2,50	2,16	2,86	3,74%	25,02	54,75
Endeudamiento cp	39,48	42,43	35,12	34,87	21,11%	24,82	21,75
Carga Financiera	1,02	0,97	0,72	0,80	0,26%	1,75	2,51

Fuente: Elaboración Propia. Tabla 3

Claramente se puede decir que la empresa se ha descapitalizado desde el 2009 sufriendo un gran descenso con 23,51% en 2010, siendo la representación del patrimonio neto en el total del pasivo un resultado negativo (como se ha calculado anteriormente).

Se ve como a causa del préstamos, en el 2007, 2008, 2009 y 2010 han aumentado los ratios que representan endeudamiento y mayor carga financiera, con los datos más altos en 2010. Y a consecuencia de esto, la capacidad de devolución de las deudas ha ido decreciendo llegando a un nivel altísimo, en términos negativos, siendo en 2010, 33,35% negativos.

8.2.4 RENTABILIDAD ECONÓMICA:

POSICIÓN ECONÓMICA%	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
RENTABILIDAD ECONÓMICA							
Rentabilidad económica	2,42	1,86	4,84	-4,40	-7,82	-39,37	-36,66
Rotación del Activo	1,45	1,41	1,63	1,31	1,66	0,85	0,90
Margen de Explotación	1,67	1,86	4,84	-4,40	-7,82	-39,37	-36,66

Fuente: Elaboración Propia. Tabla 4

Los resultados obtenidos para el cálculo de la rentabilidad económica no han sido buenos resultados ni en el año 2004 que se encontraba en auge y llegando a niveles muy altos en 2009 y 2010 de resultados negativos con 36,66%. La rentabilidad económica mide la rentabilidad de las inversiones sobre el ciclo de explotación y en su cálculo tenemos datos negativos con lo cual han realizado mal sus inversiones.

Se observa la gran bajada de la rotación del activo y del margen de explotación con el paso de los años, esto implica la mala rentabilidad económica de estos años

8.2.5 -RENTABILIDAD FINANCIERA:

RENTABILIDAD FINANCIERA%	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Rentabilidad Financiera	1,67	0,78	4,72	-6,56	-8,23	-61,10	-124,18

Fuente: Elaboración Propia. Tabla 5

Según los rangos generales establecidos para la rentabilidad financiera, siendo estos aceptables del 10% al 15%, se ve como los cálculos son muy desfavorables.

Se puede decir que por cada euro de fondos propios que se mantuvo en la empresa, este obtuvo una rentabilidad de – 124,18%. Datos muy desfavorables y con grandes pérdidas.

8.2.6 -APALANCAMIENTO FINANCIERO:

APALANCAMIENTO FINANCIERO%	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010
Apalancamiento Financiero	0,69	0,42	0,97	1,49	1,05	1,55	3,39

Fuente: Elaboración Propia. Tabla 6

Con los resultados tan negativos obtenidos en las rentabilidades, se ha calculado el apalancamiento financiero que consiste en comprar lo que afecta la utilización del endeudamiento sobre la rentabilidad de la empresa. Pues bien, obtengo resultados muy desfavorables, incluso en el cálculo de dicho cociente, a partir del 2007, se obtienen resultados positivos engañosos por tener numerador y denominador en números negativos.

En conclusión se puede decir que ha tenido un exceso de endeudamiento, lo cual ha provocado un aumento en el riesgo financiero y ha limitado su competitividad.

8.2.7 PERIODO MEDIO DE COBRO Y DE PAGO:

Rdo. en días	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Periodo Medio de Pago	110,54	116,75	84,19	105,82	54,91	219,71	311,28
Periodo Medio de Cobro	276,74	275,07	268,78	263,50	135,17	219,07	158,40

Fuente: Elaboración propia. Tabla 7

El periodo medio de pago es el tiempo medido en días desde que la empresa llega a un acuerdo con sus proveedores hasta que les paga, y el periodo medio de cobro es aquel intervalo, en días, desde que la empresa vende el producto hasta que definitivamente lo cobra. Dicho lo anterior, se deduce que para tener liquidez hay que pagar a los proveedores después de que los clientes nos hayan pagado. Como se puede observar en los años 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008 no han conseguido pero esto se debe a una política de marketing y no a una mala política de cobros y pagos.

En el año 2009 el PMP fue de 219,71 días de media y el PMC fue de 219,07 días de media y en 2010 logro negociando con los proveedores mayores intervalos de pagos y reduciendo los días de cobro a 61 días menos de un año para el otro relajando así las tensiones financieras.

8.2.8 -ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD:

PDAD	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
valor añadido bruto	1.273.324,00	1.287.906,00	1.379.585,00	1.172.606,20	1.137.521,29	599.391,30	343.715,84
Valor añadido Bruto sobre Vtas	0,34	0,34	0,35	0,39	0,39	0,43	0,26
Valor añadido Bruto sobre Gtos Personal	1,11	1,09	1,16	0,97	0,92	0,46	0,41
Valor añadido Bruto sobre empleo	22.227,60	22.482,15	24.082,53	20.469,43	19.856,98	10.463,19	6.000,03

Fuente: Elaboración Propia. Tabla 7bis

Ahora se calculan datos de productividad de la empresa. Para analizar la productividad necesito conocer el valor añadido bruto, siendo este ultimo el aumento de riqueza que genera la empresa en un intervalo de tiempo gracias a su actividad principal. En el cálculo del valor añadido bruto se observa una gran bajada desde 2008 al 2010 siendo ambos 599.391,30€ y 343.715,84€.

Los gastos de personal se redujeron a la mitad del 2008 al 2009 y el valor añadido bruto sobre el empleo ha sufrido grandes descensos siendo en 2010 6.000,03€.

Viene a dar datos escasos en productividad sobre todo en los últimos tres años, se observa una escasez en productividad general. Estos datos son muy bajos y es una de las debilidades claras de la empresa.

A partir de estos datos se ha llegado a la conclusión de que para el mejor cálculo del valor añadido bruto se deben introducir en su cálculo gastos de personal por ser un componente fundamental del valor añadido de esta empresa que se encuentra dentro de las empresas manufactureras por ser intensiva en mano de obra y no de capital, anudando además hay que tener en cuenta que la sociedad a analizar tiene unos gastos de personal muy representativos.

Por lo indicado anteriormente, se debe realizar los mismos cálculos pero teniendo en cuenta dichos gastos de personal que nos dará un resultado más real de la productividad de la empresa, es decir:

Al incorporar los gastos de personal en el valor añadido bruto se puede observar la baja productividad que la empresa AYL, S.L. incluso llegando obtener datos negativos en productividad. Señalar los datos del 2009 y 2010 de la empresa con -0,15 y - 0,08 en resultados de 2009 y 2010 del valor añadido bruto sobre personal.

8.2.9 -POSICIÓN DE CRECIMIENTO:

TASA DE CRECIMIENTO %	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Tasa de variación de Ingresos de Explotación		0,31	6,05	-23,66	-3,30	-52,22	-6,16
Tasa de variación del Valor del Activo		3,06	-7,85	-5,50	-23,43	-7,00	-11,58

Fuente: Elaboración Propia. Tabla 8

Se puede apreciar el gran descenso de la tasa de crecimiento con respecto a los ingresos de explotación desde el año 2006 con un porcentaje del 6,05% y bruscamente experimentan un descenso del 23,66%.

Con respecto a la variación del activo en los primeros años del análisis era muy creciente llegando a ser casi el 24% de crecimiento del activo del año 2006 al 2007 pero se obtuvo una bajada en 2009 y en 2010 ha disminuido con 4,38% en decrecimiento del activo total con respecto al 2009.

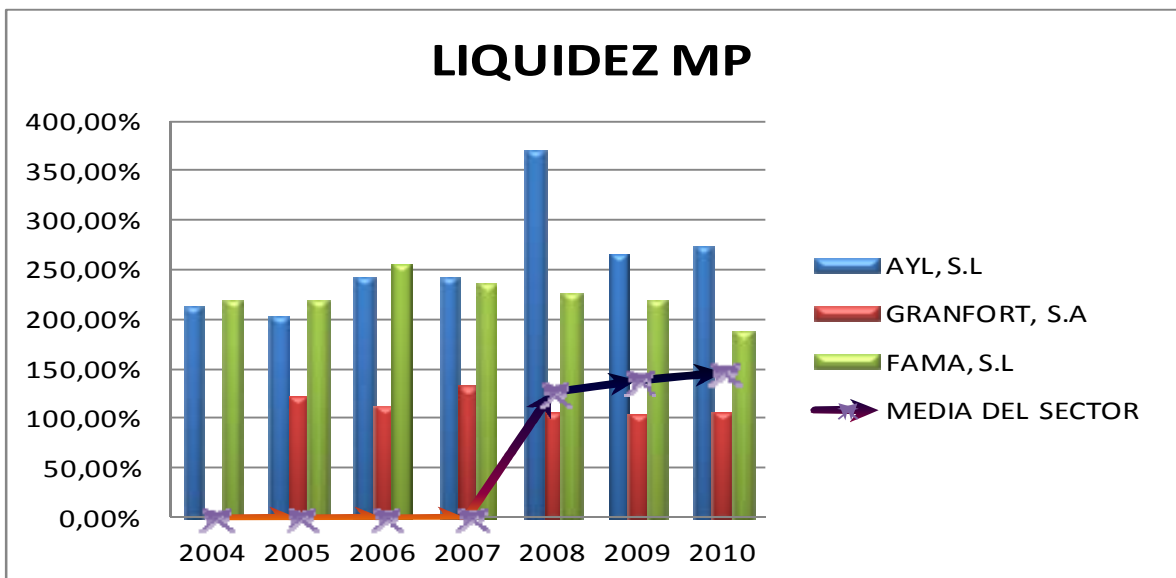
9. COMPARACIÓN DE RESULTADOS.

Una vez que he estudiado los resultados obtenidos por cada empresa en los ratios se va a analizar y comparar unos con otros, junto con la media del sector para conocer mejor la posición de la empresa "AYL, S.L."

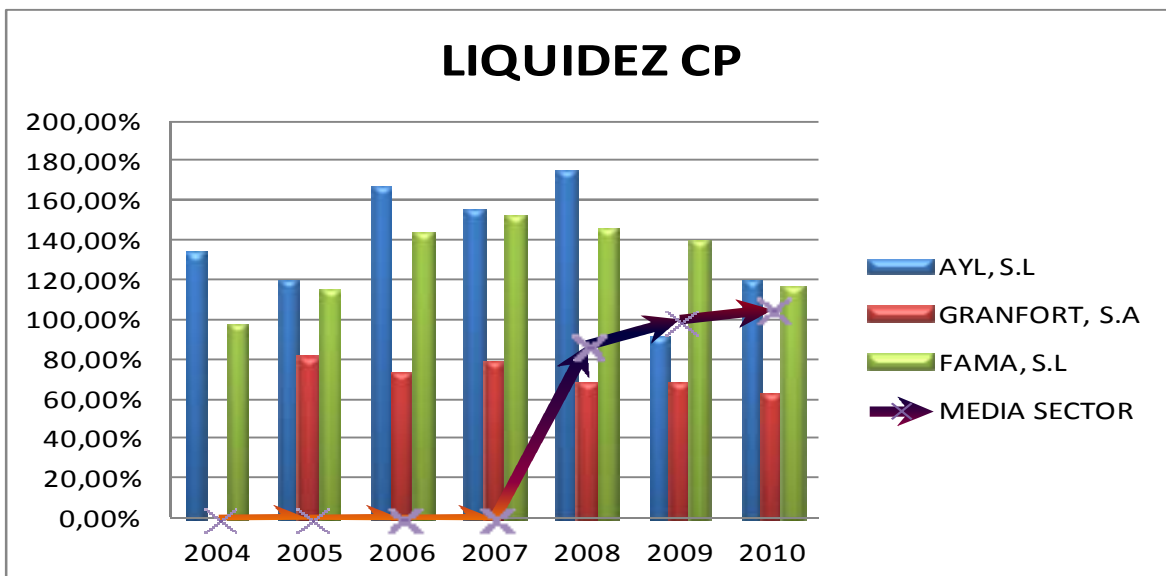
-Posición de Liquidez:

Según la media del sector la liquidez a corto plazo del 2010 fue del 105,70% siendo para la sociedad AYL, S.L. 119,59%, este dato es superior a la media y sus competidores.

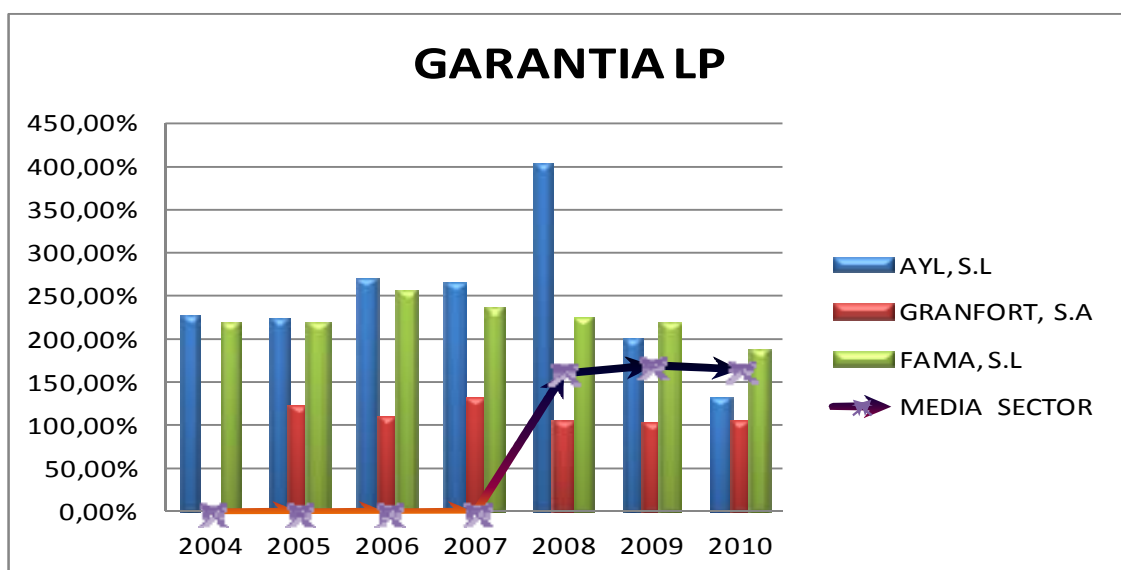
A lo que respecta la Garantía a Largo Plazo ha tenido una tendencia decreciente aunque se sitúa también por encima de sus competidores y de la media del sector. En 2010 decrece siendo por debajo de la sociedad competidora Fama, S.L. y de la media. El dato obtenido en 2010 para AYL, S.L. fue de 130,73%, es decir por cada € que debía la sociedad, disponía de 1,3€ de Activos Reales.



Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

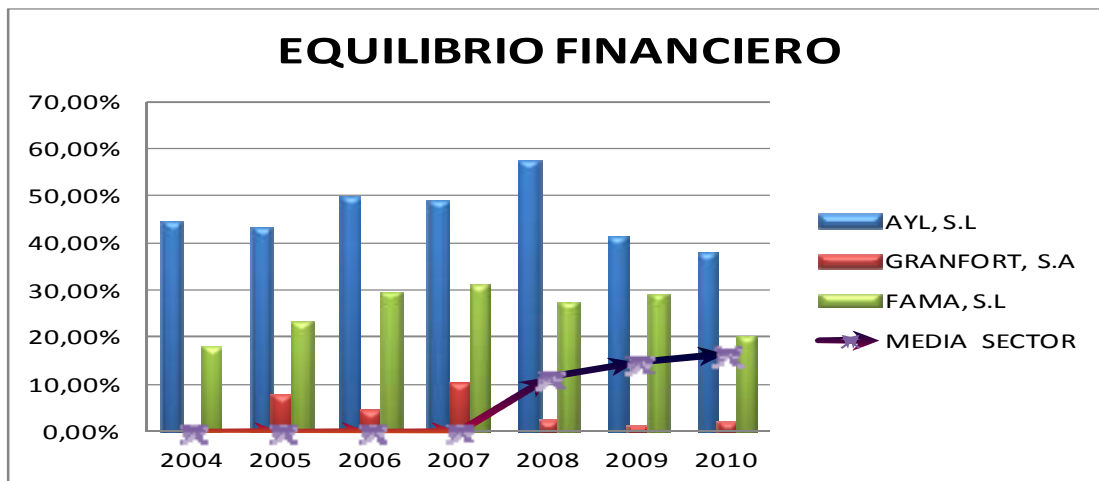


Fuente: Elaboración Propia

- Posición de Equilibrio:

En este caso el equilibrio financiero de la sociedad AYL S.L. obtenido es favorable, siendo este compuesto por Capital Corriente o Circulante y esta a su vez la diferencia del Activo Corriente y Pasivo Corriente. El porcentaje de equilibrio financiero para AYL S.L. en 2010 fue de 37,77% y la media del sector 16,5%. Es una buena cifra en

comparación con los datos de las demás competidoras pero sigue una tendencia decreciente y le sigue muy de cerca la sociedad Fama, S.L. que mantiene objetivos crecientes según los periodos analizados.



Fuente: Elaboración Propia

- Posición de Endeudamiento:

El ratio de Autonomía Financiera ha tenido grandes variaciones siendo en 2008 75,15%, la representación del Patrimonio Neto frente a la totalidad de la estructura financiera. Este dato fue muy alto en 2008 y a partir de ese periodo fue experimentando gran decrecimiento de su capitalización llegando a ser 23,51%, dato inferior al ser comparado con la media del sector que obtuvo un porcentaje igual al 39,20%. Se puede decir que ha sufrido este fenómeno de descapitalización a causa de necesitar cantidades en Reservas (minorando estas y reduciendo el Patrimonio Neto de la empresa).

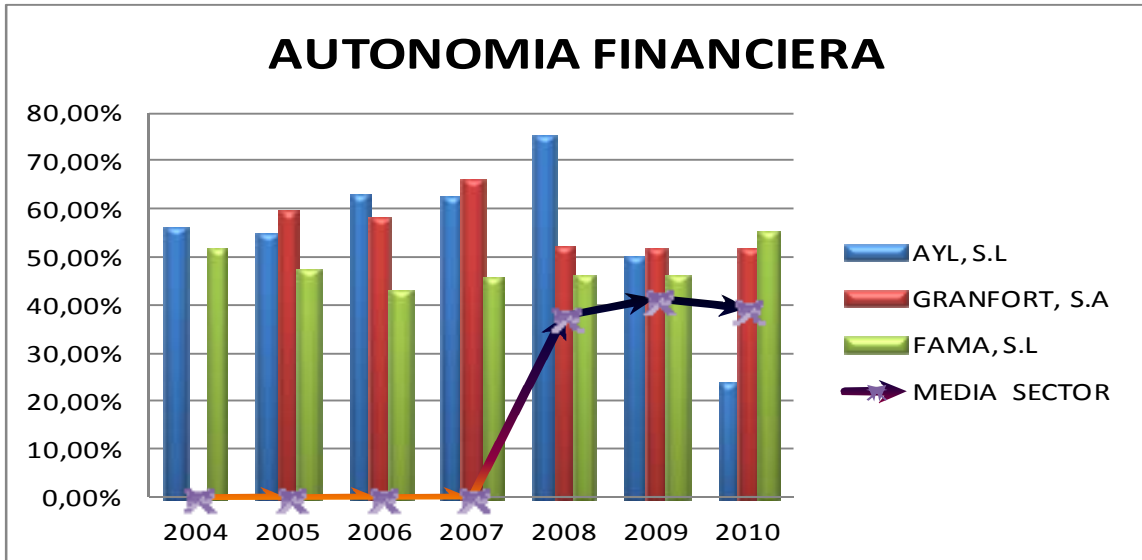
A lo que respecta la tendencia que ha sufrido el porcentaje representativo de los acreedores a largo plazo ha aumentado y destacando el periodo 2009 con 25,05% por su necesidad de recurrir a financiación ajena. En 2010, este dato, aumento más del doble y al ser comparado con la sociedad Fama S.L. es un dato muy alto ya que dicha sociedad obtuvo un porcentaje representativo en dicho año del 1,7%.

Los acreedores a corto plazo han disminuido con el paso de los años al ser comparados con los competidores, siendo en 2010 el 21,75% seguida por GranFort, S,A. con 38,02% y por ultimo con un dato mayor que los anteriores, Fama S.L. con 53,71%.

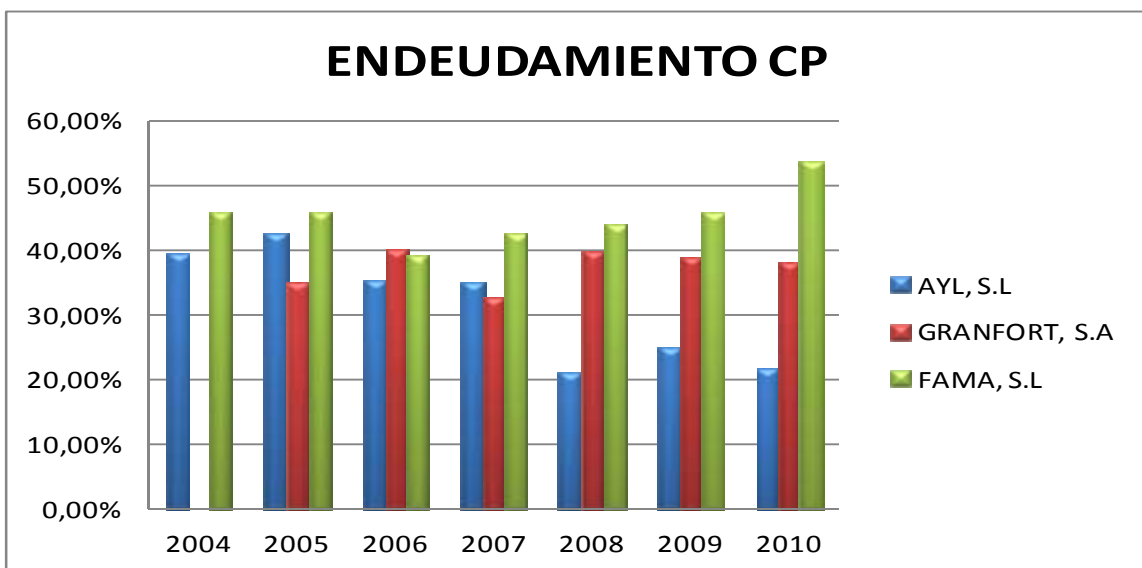
Para conocer si cada empresa puede hacer frente a sus deudas, existe el ratio Capacidad de Devolución de las Deudas. Dicho ratio ha experimentado grandes fluctuaciones desde el 2004 al 2010. La sociedad AYL S.L. comenzó a dar porcentajes negativos para hacer frente a sus deudas en el 2007 con 2,65% siendo comparado el Rdo. Del ejercicio mas las amortizaciones frente a su totalidad de deudas. En cambio la media del sector se sitúa muy por encima para hacer frente a sus deudas con 12,5% en 2010 mientras que la sociedad AYL, S.L. obtiene un porcentaje muy desfavorable frente a sus acreedores con -33,35%.

El Coste Medio de los Recursos Ajenos aumenta muy considerablemente sobretodo en 2009 con 6,01% y 2010 con 10,42% mientras que sus competidores obtienen datos muy por debajo y la media del sector con 1,8%.

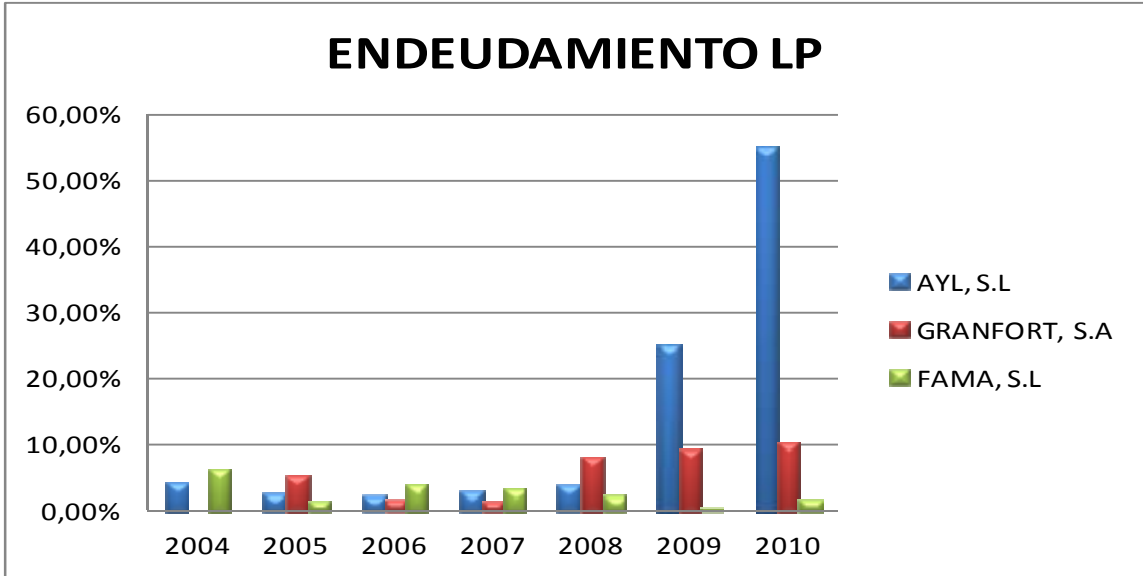
El ratio de Carga Financiera va aumentando notablemente con el transcurso de los periodos obteniendo en 2010 un porcentaje igual a 2,51%, dato desfavorable que ha limitado su competitividad y rentabilidad al ser comparado con sus competidores que han obtenido en la media del sector un dato muy favorable del 0,9%. La sociedad AYL S.L. ha abusado de los recursos bancarios.



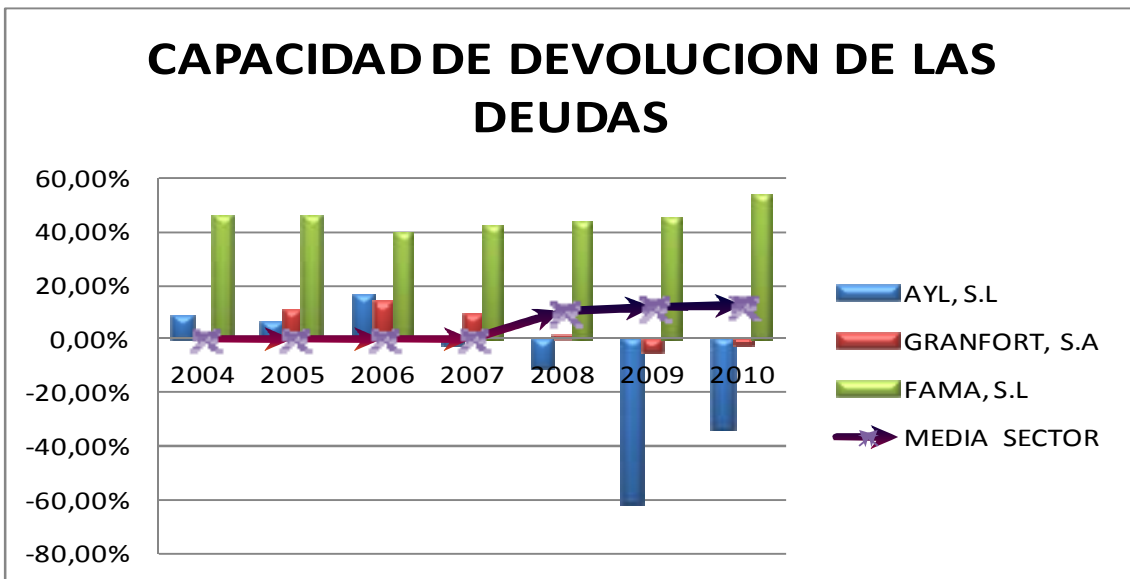
Fuente: Elaboración Propia



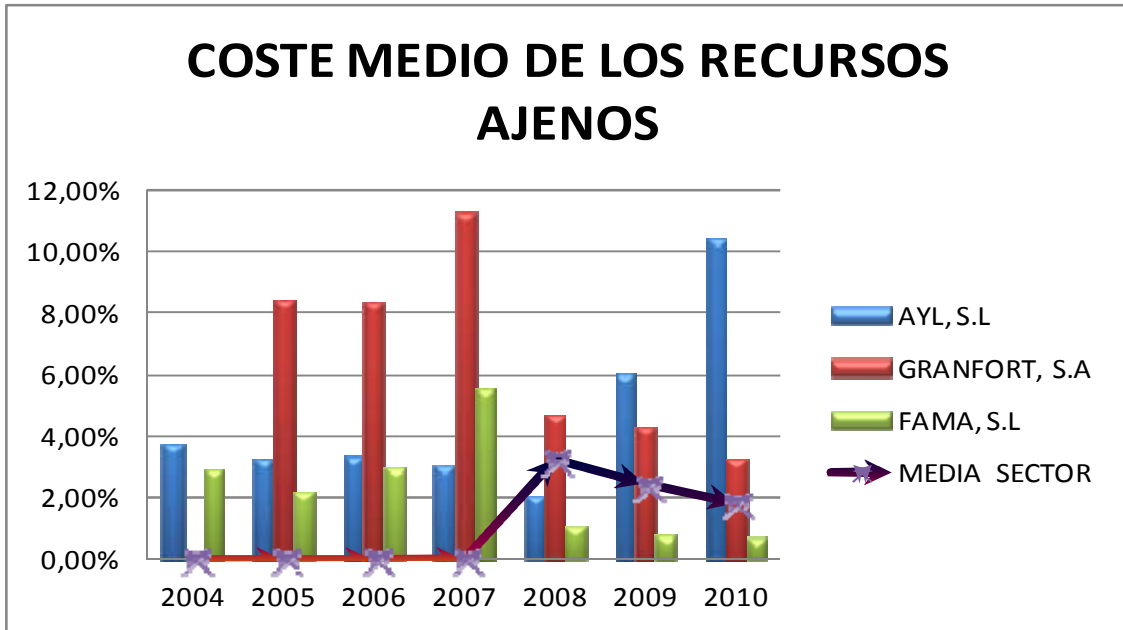
Fuente: Elaboración Propia



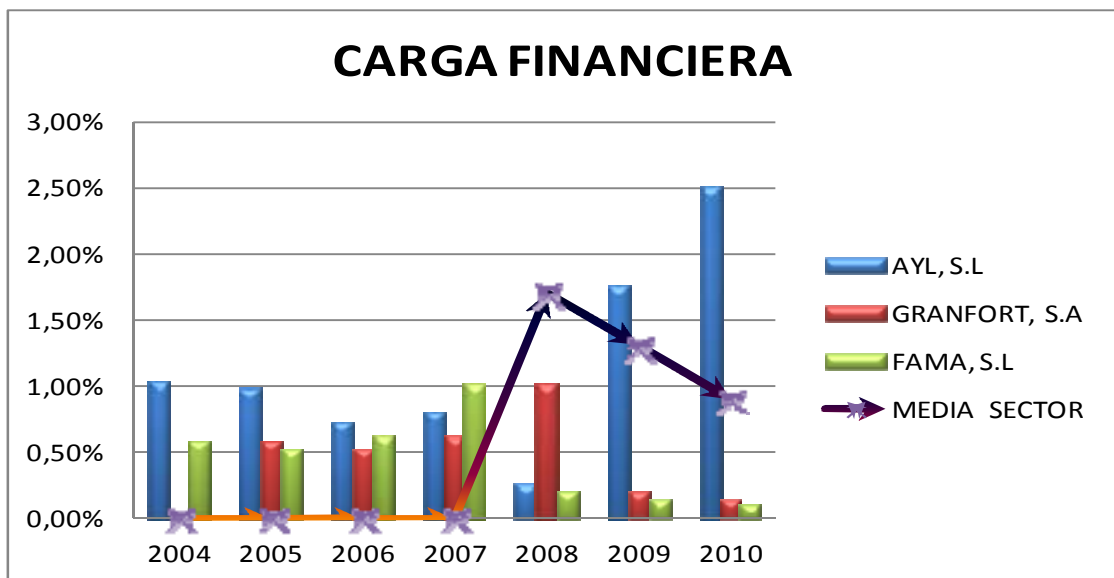
Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

- Posición de Rentabilidad:

Al estudiar la rentabilidad económica de la sociedad AYL S.L. se observa un gran decrecimiento del periodo 2006 al 2007 pasando de obtener números positivos a números negativos. A partir de dicho

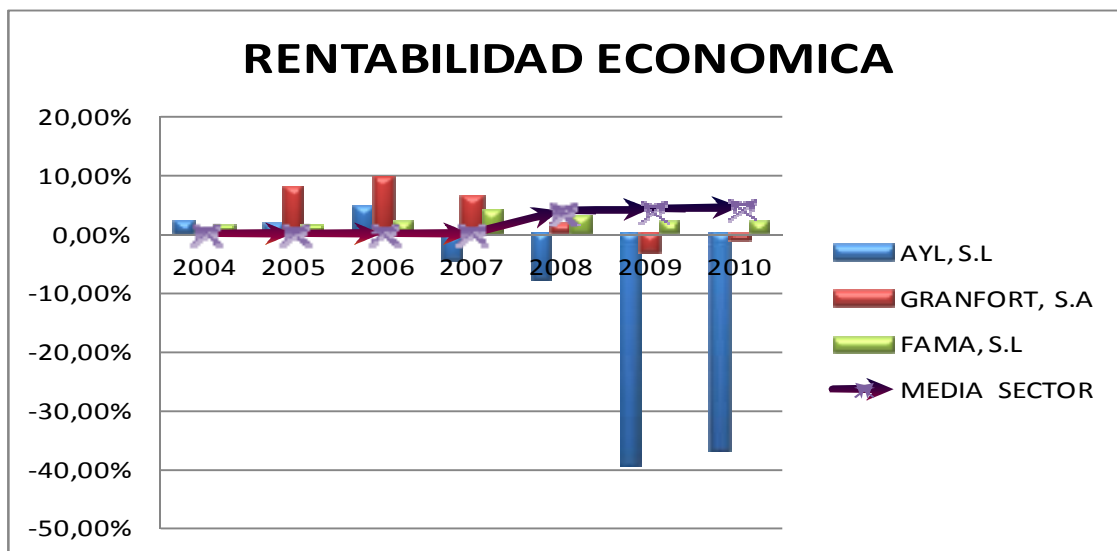
periodo experimenta una tendencia creciente negativamente en la rentabilidad de la empresa con -36,66%, mientras que sus competidores han obtenido 4,5% en 2010 como la media del sector, siendo este un dato favorable.

La rentabilidad de la empresa se descompone por la Rotación del Activo y el Margen de explotación.

Al respecto de los datos obtenidos de la Rotación del Activo ha sufrido fluctuaciones aunque en los dos últimos años ha sido muy baja como se puede apreciar en el año 2010 con 0,9 y sus competidores se sitúan en una posición mucho mejor que la sociedad AYL S.L. como por ejemplo el dato de la sociedad Fama S.L. con 1,15, situándose por encima de la media del sector.

Para el Margen de explotación, AYL S.L. ha obtenido -40,79% mientras que la media del sector es muy por encima en número positivos con 3,7%.

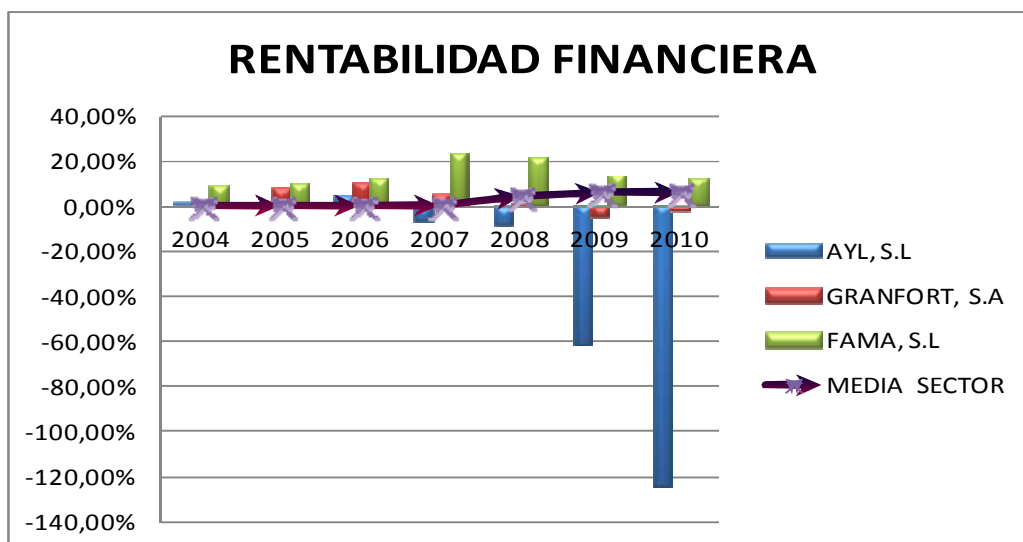
En conclusión el margen de explotación obtenido por la sociedad a analizar ha sido muy desfavorable con el paso de los años.



Fuente: Elaboración Propia

La Rentabilidad Financiera de la sociedad AYL S.L. ha obtenido en el periodo a analizar una evolución muy desfavorable con grandes

pérdidas para los empresarios. En el año 2007 se obtienen datos negativos con 6,56% y a partir de dicho año va evolucionando negativamente hasta llegar al último año a analizar en 2010 con datos muy altos -124,18%. Con respecto al sector se obtienen datos también desfavorables con 6,20%.

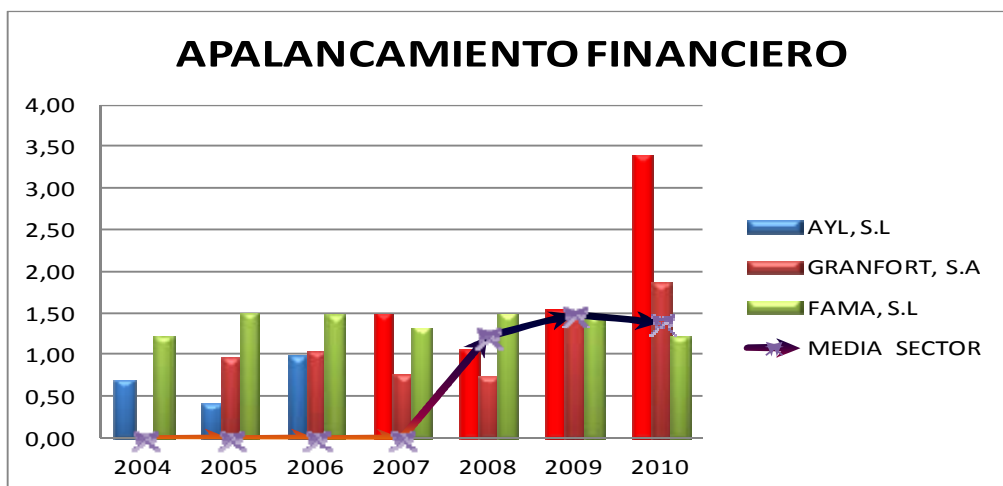


Fuente: Elaboración Propia

- Posición de Apalancamiento Financiero:

Se puede analizar en 2006 que la sociedad AYL S.L. tenía un Apalancamiento Financiero adecuado muy cercano a la unidad, es decir, su nivel de endeudamiento al que la empresa estaba sometida no perjudicaba a la Rentabilidad de los empresarios o a la Rentabilidad Financiera. A partir de dicho año no obtenemos datos reales ya que ambos factores, numerador y denominador, para el cálculo de su importe son negativos y por lo tanto el dato que obtenemos es positivo y no significativo. Dicho esto se puede decir que a partir del 2007 las Rentabilidades de la empresa son muy desfavorables y su endeudamiento ha afectado muy significativamente a estas, provocándose una situación de riesgo financiero.

Indicar que aquellas columnas del gráfico que aparecen en color rojo intenso son datos obtenidos que no son significativos ya que son engañosos como se ha indicado anteriormente por tener ambos números en su cálculo en negativo.



Fuente: Elaboración Propia

- Productividad:

La productividad de la empresa ha sido analizada según su tendencia en el apartado 7 y no ha sido posible calcularla para la competencia por falta de información en la base de datos donde se ha extraído la información para el análisis. Pero se puede observar la bajada de productividad desde año 2007 en todas las partidas calculadas sobre todo en el valor añadido bruto sobre el empleo con una bajada de más de la mitad desde el periodo 2008 al 2009 siendo la cifra 35.285,52€ y el valor añadido bruto sobre los gastos de personal siendo 3,06 en 2007 y su gran bajada de productividad en 2009 con 1,31 sobre el gasto de personal.

- Tasa de crecimiento:

Las variaciones que ha sufrido el Activo de la sociedad AYL S.L han sido muy bruscas sobre todo en el año 2008. Según los competidores han disminuido sus Activos pero la media del sector en 2010 ha incrementado con 3,80 con respecto al año anterior que decreció, el

aumento fue de 3,80. AYL S.L. ha disminuido su Activo en 11,58 con respecto al 2009 que también sufrió disminuciones.

10. ANÁLISIS DAFO.

Con anterioridad se ha realizado un estudio del sector y el entorno de la sociedad "AYL, S.L." con las 5 fuerzas de "Porter". Con estos datos y los obtenidos mediante el análisis de su situación económica y financiera y los Análisis Horizontal y Vertical, se estudiará la situación de la empresa en: sus Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

Mediante el análisis DAFO, que es una herramienta de gran importancia antes de la toma de cualquier decisión acerca de la estrategia a seguir por la sociedad, se intenta poner solución a la situación que sufrió la empresa antes de su situación concursal.

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) se basa principalmente en dos pilares:

- Análisis interno
- Análisis externo

Fortalezas

- Productos de alta gama y gran calidad.
- Diseños a medida y exclusividad. Acceso vía Internet.
- Participación de eventos nacionales e internacionales importantes dentro del mercado del mueble y obtención de varios premios.
- Experiencia en el sector con más de 40 años de actividad.
- Vocación al comercio exterior. Ventas fuera del territorio Español.
- Tiene una posición de liquidez a corto plazo aceptable.
- La empresa esta capitalizada aunque los últimos años ha disminuido.

Debilidades

- Ausencia de control de costes.
- Sistema productivo muy rígido.
- Baja flexibilidad ante cambios en el entorno.
- Medidas de producción atrasadas.
- Excesiva plantilla de trabajo y antigua.
- Producto de alto nivel económico.
- Pagina web deficiente tanto a nivel nacional como internacional.
- Se observan cantidades elevadas negativamente en su capacidad de devolución de deudas, esto nos quiere decir que no paga a sus deudores o lo hace a destiempo.
- Muy elevado endeudamiento a largo plazo, debido a su necesidad de financiación ajena.
- Alta carga financiera.
- Rentabilidad Económica negativa en los últimos años. No obtiene rentabilidad de sus activos.
- Rentabilidad Financiera negativa en los últimos años por pérdidas obtenidas en el Rdo. Del ejercicio. No se obtienen beneficios económicos.

Amenazas

- Gran crisis económica en el sector y fuera de la misma.
- Empresas que ofrecen una gran variedad de productos.
- Empresas de bajo coste en el sector.

Oportunidades

- Los consumidores buscan productos modernos.
- Los jóvenes se independizan antes.
- El sector masculino cada vez más se implica en el sector.
- Posibilidad de cambiar a una pequeña empresa familiar como en sus inicios.

11. CONCLUSIONES

La sociedad "AYL, S.L." es una empresa familiar de tamaño mediano, madura y poco flexible para cambios en el entorno. Se encuentra en proceso de concurso voluntario desde 2011, con liquidación forzosa propuesta por la administración Concursal a raíz del análisis objeto de este estudio.

La empresa tuvo la oportunidad de anticiparse a esta situación si hubiera solicitado concurso voluntario en el año 2007 porque carecía de solvencia necesaria para hacer frente a sus deudas. Por en contrario la dirección de la sociedad opto por endeudarse por la creencia de que la situación de crisis era sostenible y que en poco tiempo desaparecería.

Su decisión por no adoptar medidas adecuadas en el momento idóneo les llevo a un fracaso empresarial irreversible.

La estrategia seguida por la dirección de la empresa durante los ejercicios 2008 y 2009 para salvar la situación, aparte de la financiación ajena, fue tres EREs parciales de reducción de jornada con el objeto de reducir costes, medida demostrada insuficiente a raíz de los resultados de obtenidos en productividad. Con esto se quiere decir que la productividad de la sociedad era poco eficiente, no pudiendo hacer frente a sus excesivos gastos de personal con su bajo nivel de ventas.

En esta situación la empresa debería haber reducido su nivel de recursos humanos en mayor medida llegando a tener la misma productividad con menor gasto salarial

También sería aceptable contratar a una persona que realizara un seguimiento productivo adecuado como puede ser una persona especializada en Organización Industrial para analizar la empresa, mediante un estudio del mecanismo de producción más adecuado,

dependiendo de las fases de producción y el personal necesario en cada caso para que fuese más efectivo.

Con lo que respecta a los EREs, fue mal gestionado ya que lo más apropiado hubiese sido el despido de personal operaria dentro del almacén y no en la zona logística que eran aquellos que tenían los conocimientos para adoptar medidas.

Otro dato a destacar fue el pequeño número de despidos que al que se sometió en comparación con las necesidades de trabajo dentro de la empresa, esto conllevó a empeorar aun más el rendimiento productivo y aumentar gastos de explotación insostenibles con el paso del tiempo.

La empresa creía que la situación de crisis general y en el sector sería transitoria y por ello tomaron la decisión de pedir un préstamo para cubrir el déficit de ventas (como se puede ver en el balance o el análisis económico mediante los ratios de endeudamiento en el 2009 y 2010). Tenían que haber reducido la dimensión de la empresa mediante el despido adecuado de personal, lo cual lo realizaron pero de forma insuficiente, adecuado al nivel de ventas que tenían en ese momento y pedir dicho préstamo para pagar las indemnizaciones sufridas por un ERE adecuado como se ha indicado anteriormente.

La empresa no tiene ninguna previsión de costes, es decir, comercializa a ciegas y con la dependencia de los precios de la competencia sin tener conocer los costes de producción que tiene en el proceso productivo. No conoce si cubre los costes de fabricación de sus productos y eso es un dato muy importante para saber si llevamos un proceso productivo correcto, si obtenemos beneficios y sobre todo para hacer planes futuros sobre los flujos a obtener y medición de posibles pérdidas. Debería haber reestructurado su

gestión de costes y llevar un mayor control de existencias para tomar medidas de reducción de gastos.

La escasez de control de sus costes les ha llevado, primordialmente a su situación nefasta e irremediable.

12. ACCIONES PARA EVITAR LA LIQUIDACIÓN DE LA SOCIEDAD.

Una vez analizada la sociedad "AYL, S.L." y se ha llegado a ciertas conclusiones del porqué de su fracaso empresarial y se propondrán una serie de medidas las cuales se podrían haber adoptado en esta situación límite para reflotar la empresa y evitar la liquidación

Este análisis forense se ha llevado a cabo para poder dar solución y conocer mejor cuales fueron los errores cometidos en la compañía.

Hoy en día el fracaso empresarial es una situación más común de la que se cree, aunque no esté bien visto por la sociedad, lo cual hace que las empresas retrasen o acepten dicha situación como fue el caso de "AYL, S.L."

Según indican análisis estadísticos el fracaso empresarial se debe por la escasez de experiencia, conocimientos y competencias en materia de dirección y organización de la empresa.

La sociedad analizada es una empresa familiar con más de 40 años en el sector, pero aun siendo una empresa consolidada y con tanta experiencia en el sector no disponía de un control, gestión y administración adecuada e incluso en algunos casos era inexistente. Por ello y su persistencia en mantener un negocio que prácticamente había muerto dos años atrás.

En el apartado anterior se han nombrado, entre las posibles mejoras de actuación, el aumento de la productividad y la implantación de una contabilidad de costes adaptada a una sociedad de tapizados. En este apartado se va a desarrollar ambas propuestas desde un punto de vista teórico apoyándonos sobre teorías ya demostradas.

12.1 LA PRODUCTIVIDAD

En el mundo de las empresas competitivas de hoy en día es fundamental llevar un control adecuado de la productividad de nuestra empresa.

Para poder desarrollar dicha propuesta de actuación se debe conocer con claridad que se quiere decir cuando se habla de productividad, ya que suele ser muy común confundir productividad con producción.

El término "productividad" se puede definir desde varios puntos de vista, tanto económico como de gestión o desde otras perspectivas pero una definición simple puede ser:

Se habla de producción cuando nos referimos a bienes y servicios o artículos que resultan de un proceso industrial, artesanal o agrícola.

La productividad se refiere a la relación que existe entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

Para Don Francisco Martínez en "Inqualitas" define claramente la productividad como "Hablamos de productividad cuando queremos expresar el rendimiento de algo. Algo se aporta, unas horas de trabajo o una suma de capital, y se compara con lo que se "produce" ese trabajo o capital". Es decir, se trata de compara input con el output".

Según OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) la productividad es igual a la producción dividida por cada uno de los elementos de producción.

Según OIT (Organización Internacional del Trabajo) los productos son fabricados como resultados de la integración de cuatro elementos principales: tierra, capital, trabajo y organización. La relación de estos elementos a la producción, es una medida de la productividad.

Y EPA (Agencia Europea de Productividad) define la Productividad como el grado de utilización efectiva de cada elemento de producción. Es sobre todo una actitud mental. Busca la constante mejora de los que existe ya. Está basada sobre la convicción de que uno puede hacer las cosas mejor hoy que ayer, y mejor mañana que hoy. Requiere esfuerzos continuados para adaptar las actividades económicas a las condiciones cambiantes y aplicar nuevas técnicas y métodos. Es la firme creencia del progreso humano.

El problema que experimento la sociedad analizada fue precisamente la mala gestión de recursos a utilizar para el desarrollo de la actividad de la empresa.

Con lo anterior se entiende en otras palabras que la empresa no ha sabido o ha desperdiciado la utilidad de sus recursos, de forma eficiente, en la realización de su actividad principal, es decir la creación de muebles y tapizados.

Se puede afirmar que llevando un buen control de la productividad, quedaría garantizada la supervivencia de la empresa.

Lo que las empresas buscan es maximizar su beneficio y para ello lo mas recomendable es aumentar la máximo su productividad por encima de sus competidoras, obteniendo mayor producción con los

mismos recursos, esto puede hacerse bien con economías de escalas o bien con una optimización de los recursos, siendo este segundo caso el más adecuado para la empresa "AYL, S.L.", ya que organizan su producción por ordenes de fabricación según los pedidos que se reciban.

Son pocas las PYMES que realizan un análisis global de la productividad y de los costes cuando esta acción debería representar una de las más importantes, dentro de la organización de la empresa.

En el supuesto de la sociedad "AYL, S.L." se encuentra dentro de dicha mayoría de empresa que no mantienen un control de su productividad, teniendo una mala distribución del personal, ningún control de productividad y ausencia de un control de costes, lo que le ha llevado no solo a perder totalmente su productividad si no también al fracaso total, haciendo inviable su proyecto de empresa.

Los factores a tener en cuenta que afectan a la productividad pueden ser externos o internos, el problema, que con anterioridad se ha expuesto por parte de la sociedad analizada, era a nivel interno por falta de control de la productividad a nivel interno.

Una gran medida para mejorar la productividad de la empresa de forma global sería contratar a un profesional experto en análisis y control de productividad como puede ser un Ingeniero en Organización Industrial, cuya competencia sería buscar la optimización de los recursos de la empresa para maximizar los resultados de la sociedad.

Según la Agencia "Xtrategy" – tecnología y administrativa, existen nueve factores a tener en cuenta para mejorar la productividad en una organización:

1. Se debe investigar la situación actual de la organización. Un buen conocimiento del funcionamiento de la empresa es fundamental para poder tomar decisiones para poder dar un enfoque productivo y aumentar la eficacia.
2. Identificar las áreas de oportunidad en la empresa. Es necesario señalar aquellas áreas de manera específica y ver la metodología a aplicar para mejorar la productividad en dichas zonas de trabajo. Para llevar a cabo la detección de los factores primarios (producto y producción), externos (como proveedores, energía y capital) y factores de organización (como tecnología, equipo, fuerza y relación laboral)
3. Fijar objetivos. Cuando se localicen aquellas áreas que se van a trabajar para mejorar, se debe plantear los objetivos con base y al equipo de trabajo más adecuado.
4. Determinar los plazos. Para que todo objetivo pueda llegar a cumplirse se debe fijar un tiempo y un gráfico de Gantt donde aparezcan todas las actividades y su tiempo determinado para que cada actividad dentro de la empresa se emplee su tiempo justo para poder aumentar la productividad.
5. Motivar al equipo, conocido como marketing interno. Los trabajadores es una parte primordial de la aplicación de la productividad en todas las organizaciones, estos deben estar involucrados y estar identificados con la empresa para que puedan dar su aportaciones de mejora ya que ellos son los que realmente están en contacto con el proceso productivo.
6. Evaluar la eficacia productiva y las capacidades que se tengan con base a los indicadores planteados. Se determina la medición de la productividad según el enfoque financiero de procesos o de mano de obra. Se utilizara las distintas metodologías de mejoramiento.

También se deberá medir los diferentes factores de la organización, siendo anteriormente determinados los indicadores, como pueden ser indicadores de eficacia, capacidades, productividad total o parcial entre otros.

7. Implantar los cambios y mejoras. Cuando se han determinado las áreas a cambiar y las medidas a adoptar como en este supuesto que sería utilizar menor mano de obra en cada sección y que trabajen los empleados por objetivos, se deben implantar las técnicas de mejoramiento.

8. Comprobar la mejora implantada. Se deberá hacer un estudio nuevamente de la situación de la empresa con la nueva mejora implantada mediante la medición de los indicadores del principio del estudio con los indicadores de los cambios realizados, así se podrá comprobar si la mejora implantada se hace efectiva con el aumento de productividad.

9. Y por ultimo controlar la mejora. Supervisión constante del funcionamiento y comportamiento de los procesos implantados en las diferentes áreas a mejorar, se debe tener constancia en la medición de los indicadores para poder tomar decisiones a tiempo en el momento de que haya alguna fluctuación en los resultados para poder solucionarlo.

Una medida para conocer completamente como se emplea el tiempo y la relación que tiene con la productividad es la técnica de Parkinson con Pareto.

Según Tim Ferriss oriente el principio de Pareto a entender que dicho principio indica que el 20% de los clientes nos producen el 80%de las ganancias y por ello, no es necesario dedicar tiempo al resto o que

solo el 20% de la publicidad produce el 80% del retorno y por lo tanto es en esa publicidad en la que hay que concentrar los esfuerzos y así sucesivamente.

En cuanto a la Ley de Parkinson indica claramente que el tiempo disponible para hacer las tareas debe ser acortado lo máximo posible.

Al aplicar ambas teorías anteriores, se obtendría grandes mejoras de productividad, ya que su importancia se centra una en limitar las tareas dejando solo las más importantes para trabajar menos tiempo y acortar el tiempo de trabajo para limitar las tareas a las más importantes. Así se detectara las tareas más importantes que generen mayor ingresos para AYL, S.L. y establecer plazos cortos y claros para llegar a hacer dichas tareas.

Una vez establecido mejoras para aumentar la productividad y no tener pozos ciegos de tiempo perdido en el proceso de producción de la sociedad, se debe tener un seguimiento de esos costes que se han generado en el proceso productivo y así poder asignarlos o no a los productos que ofrece la sociedad.

12.2 CONTROL DE COSTES MEDIANTE UNA CONTABILIDAD ANALÍTICA.

Hoy en día, uno de los principales análisis que están tomando gran atención dentro del estudio económico-financiero en la empresa es todo aquello relacionado con la gestión de gastos y costes, esto es por su gran repercusión sobre los resultados en estas épocas de crisis y de toma de decisiones antes cambios.

Con la implantación eficaz de control de los costes en la sociedad AYL, S.L. se hubiese obtenido:

1. Posible reducción de salarios en aquel momento que no hubiesen sido necesarios.
2. Descubrimientos y posibles aprovechar posibles negociaciones externas para nuevos proyectos.
3. Fijación de precios o cantidad de productos y servicios y no guiarse por los movimientos y precios de la competencia.
4. Conocimiento de los gastos de explotación y toma de decisiones para reducirlos. AYL, S.L. carece de conocimiento sobre sus gastos de producción.
5. Mejorar los métodos de compra, mejorar la productividad y distribución de los productos.
6. Determinar o mejorar la línea de producción. Experimentarían una mayor flexibilidad en los métodos de trabajo.

Es algo primordial llevar un seguimiento de la actividad de explotación junto con todos sus costes originados en el proceso productivo para poder asignar al producto final o servicio los costes ocasionados que junto al margen de explotación será el precio de venta final. Dichas ventas serán ingresos por ventas, estos deberán ser mayores a los gastos para que los resultados de explotación sean positivos y si los ingresos son menores que los gastos, los resultados de explotación serán negativos y se obtendrán pérdidas como experimento la sociedad AYL, S.L. por no conocer sus gastos y fijar un precio de venta al azar. Por ello, un análisis económico-financiero debe tener en cuenta los gastos y costes de la explotación tanto a nivel general como a nivel de productos o servicios ya que son aquellos que conllevan ingresos para la empresa.

Se pueden indicar varios autores que definen la contabilidad de costes como:

Según Dearden (1976) define la Contabilidad de Costes "es aquella rama de la contabilidad destinada a medir recursos económicos intercambiados o consumidos(o que vayan a serlo) en la producción de bienes o prestaciones de servicio".

Otra definición dada por W.B. Lawrance: "La contabilidad de Costos es un proceso ordenado que utiliza los principios generales de contabilidad para registrar los costos de operación de un negocio de tal manera que, con datos de producción y los costos de distribución, ambos por unidad y en total de uno o de todos los productos fabricados o servicios prestados, y los costos de otras funciones diversas de la negociación, con el fin de lograr una operación económica, eficiente y productiva".

Para poder incorporar los costes al producto se debe conocer primero las clases de costes y a continuación el método más adecuado para incorporarlos. Primero se van a clasificar los costes según:

1. Según su función:

De producción: en esta clase de costes introduciremos aquellos costes de mano de obra, materiales y otros costes indirectos. Aquellos que intervienen en el proceso de transformación de la materia prima en producto terminado.

De distribución: costes relacionados con la entrega y comercialización de los productos terminados desde la empresa hasta el consumidor final.

De administración: costes relacionados con el área administrativa, es decir, aquellos asignados a la administración, dirección y financiación de los procesos de producción y venta.

2. Según si se pueden asignar o no de forma inmediata a los productos:

Costes Directos: factores consumidos mediante el proceso productivo por un producto, centro o sección, todos los demás serán llamados costes indirectos. Se puede calcular su medida técnica y económica. Son costes directos: Material directo (materia prima y todos aquellos materiales incorporados antes y después de su terminación), Mano de obra directa, servicios directos alquiler de máquinas, energía, servicios externos.

Costes Indirectos: consumo de factores que afectan a todo el proceso productivo en total. Muy difícil de calcular y asignar a cada producto. Los costes indirectos pueden ser: Gastos generales de fabricación materiales indirectos, grasa, aceite, mano de obra indirecta, directivos), gastos de venta departamento de marketing, ventas, distribución, transporte, gastos de administración y de estructura (informática, contabilidad)

3. Según el volumen de actividad:

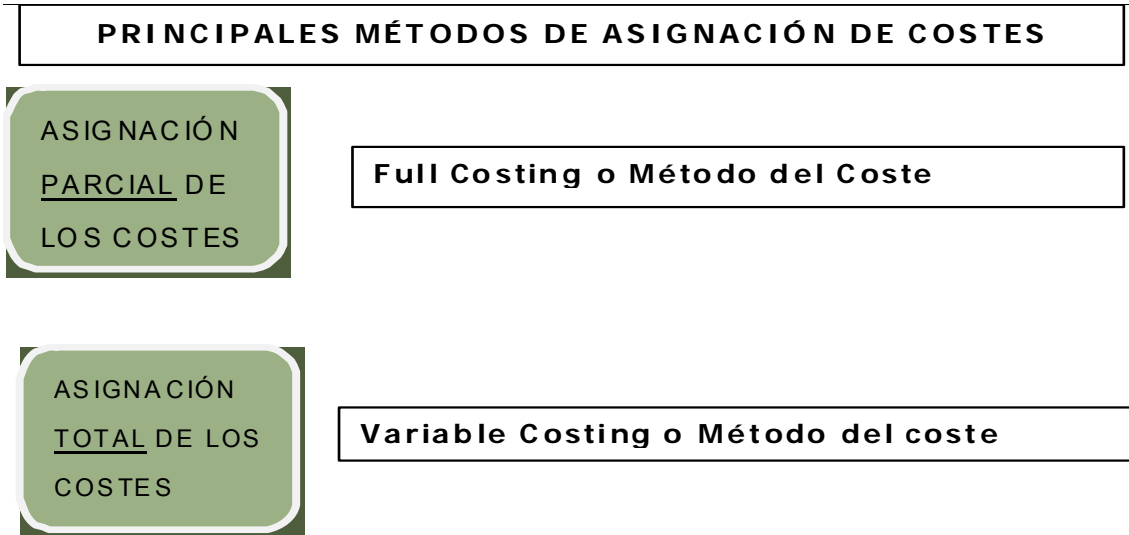
Costes Fijos: son consumos constantes que no se modifican por su nivel de actividad. Pueden ser llamados "Cargas de Estructuras" por ser el resultado de decisiones a largo plazo. Los costes fijos pueden ser: sueldo del personal de oficina que no cambian con la producción.

Costes Variables: aquellos consumos que varían dependiendo de la producción. Suelen ser llamados "Cargas Operativas" ya que se modifican en función del capital disponible. Una clase de costes variables puede ser la materia prima, mano de obra.

Una vez que se tiene claro las clases de costes que existen dentro de la empresa, se debe conocer los métodos de asignación de costes dentro de la sociedad. Se debe elegir aquella más adecuada acorde a los objetivos de la empresa.

12.2.1 MODELOS DE IMPUTACIÓN DE COSTES

Según José de Jaime Eslava en su libro "Las claves del análisis económico – financiero de la empresa" clasifica los métodos de asignación de costes en:



Fuente: "Las claves del análisis económico-financiero"

Considera que todos los costes de los factores deben ser asignados a los costes de la producción.

Considera que no todos los costes de la actividad son costes del producto, especialmente los costes fijos.

Los principales métodos de asignación de costes:

1. Modelos de costes totales. "FULL COSTING" optan por repartir todos los costes de la empresa entre los objetivos de coste identificados, es decir su cálculo tienen en cuenta todos los costes ya sean operativos o no, directos o indirectos, fijos o variables, así que el coste total de fabricación y vender el producto sería la suma de todos los costes. En principio este tipo de modelos son los óptimos ya que se tienen en consideración los costes de todos los recursos consumidos por cada objetivo de coste.

Las ventajas más importantes de este método son:

- Ofrece una valoración real de los inventarios periódicos de los productos terminados o en curso
- Da la oportunidad de estudiar el proceso contable con enfoque en los costes
- Se puede compara el precio de venta con los costes ocasionados y tomar decisiones sobre beneficio y margen para la rentabilidad de la empresa.

Una importante desventaja de estos modelos de costes totales es que algunos de los costes indirectos que se tienen que repartir, como por ejemplo los costes corporativos, pueden tener unos repartos entre productos o funciones que pueden no ser muy precisos. El motivo es que casi siempre es imposible encontrar o poder medir una clave de reparto que sea totalmente satisfactoria para repartir cada coste.

Otra desventaja que tienen estos modelos de costes totales es que el directivo responsable del objetivo de coste al que se le imputan todos los costes no suele tener capacidad de decisión sobre algunos de los costes que debe soportar.

2. Modelos de costes directos o parciales, "VARIABLE COSTING" también conocidos como modelos "direct costing". Los autores Jonathan N. Harris y Charter Harrison mencionan que los costes fijos de una empresa no constituyen al coste industrial del producto final. Por lo tanto aparece un método nuevo totalmente diferente al anterior.

Se puede decir que la diferencia entre el Directo Costing y el Full Costing es en el tratamiento de los Costes Fijos. En el primero incorpora las partes alícuotas de los costes fijos en los costes de producción total mientras a que en el segundo lo imputa directamente al resultado de explotación.

Este método llama como Método Directo, Coste Marginal o Método de los costes variables se caracteriza por asignar al coste industrial de los productos o servicios solo los costes variables, es decir, aquellos costes que varían dependiendo de la actividad productiva.

Los puntos más importantes del Direct costing son:

1. Solo considera costes del producto a los costes variables.
2. Los costes fijos son considerados como costes del periodo contable.
3. Los costes fijos se excluyen de la valoración industrial.
4. Los costes variables unitarios se calculan considerándolos constantes (coste variable/ nº unidades producidas) mientras que los costes fijos es decreciente dependiendo de la producción.
5. La diferencia entre ingresos totales y los costes directos variables es el margen bruto total.
6. El margen neto será calculado como la diferencia entre el margen bruto y los costes fijos.
7. El resultado del ejercicio será calculado como la suma entre el margen neto y los resultados extraordinarios.

Las ventajas que proporcionara este método a la sociedad serán:

- Calcula los beneficios provisionales de forma inmediata
- Permite conocer la participación de cada producto en función del resultado de la empresa
- Permite orientar la política de precios y el punto muerto necesario
- Permite tomar decisiones por parte de los directivos para optimizar los costes controlables por los mismo
- En caso de escasez de pedidos se puede conocer el límite de los precios por el que no interesa fabricar

La principal desventaja de los modelos de costes directos es que los productos o las funciones de la empresa que hemos definido como

objetivos de coste no soportan todos los costes que inducen. Esto se traduce en que el coste de un objetivo de coste no es completo a que no refleja todos los costes necesarios para su ejecución. También provoca que al haber muchos costes no repartidos el modelo de costes no ayuda a realizar un consumo eficiente de ciertos recursos, a que es difícil optimizar el consumo de un coste indirecto si éste no es repartido entre aquellos objetivos de coste que lo inducen

3. Modelos de costes basados en volumen y basados en actividades:

Atendiendo a la metodología de asignación de costes de los modelos pueden ser: modelos tradicionales y modelos ABC.

3.1 Modelos de costes tradicionales.

En este método los costes indirectos son asignados a los productos en función de criterios de distribución.

Este método se puede dividir en tres submétodos:

- a) Método de costes por órdenes.
- b) Método de costes por procesos.
- c) Método de costes mixto.

En este caso, solo se va a desarrollar el Método de Costes por Procesos que es el más adecuado para la sociedad AYL, S.L. A continuación se va a explicar las características más destacables de dicho método para entender mejor su implantación:

b) **Método de costes por procesos**: es un sistema de acumulación de costes de producción por departamentos o centro de costos. Se puede decir que un departamento es una división funcional principal en una empresa donde se ejecutan procesos de manufactura como la sociedad que hemos analizado. Sus características principales son:

- Los costes se acumulan y registran por departamentos o centros de costes.
- Cada departamento tiene su propia cuenta de trabajo en proceso en el libro mayor.
- Los costes unitarios se determinan por departamentos en cada periodo.
- Las unidades terminadas y sus correspondientes costes se pasan al siguiente departamento o artículos terminados.
- Los costes totales y unitarios de cada departamento son agregados periódicamente, analizados y calculados a través del uso de informes.

Se puede decir que este sería el método más adecuado para la sociedad AYL, S.L. ya que la empresa es una sociedad manufacturera y se divide en tareas o departamento, así llevaría un mayor control de los costes para poder asignarlo a los diferentes productos y fijar su política de precios y aumentar sus ingresos de explotación. Además es uno de los métodos menos costosos y más utilizados por aquellas pymes que llevan un control de costes.

3.2 Modelos de costes basados en actividades.

Son los llamados ABC (Activity Based Costing), este método se caracteriza en su mayor complejidad a la hora de la asignación de los costes.

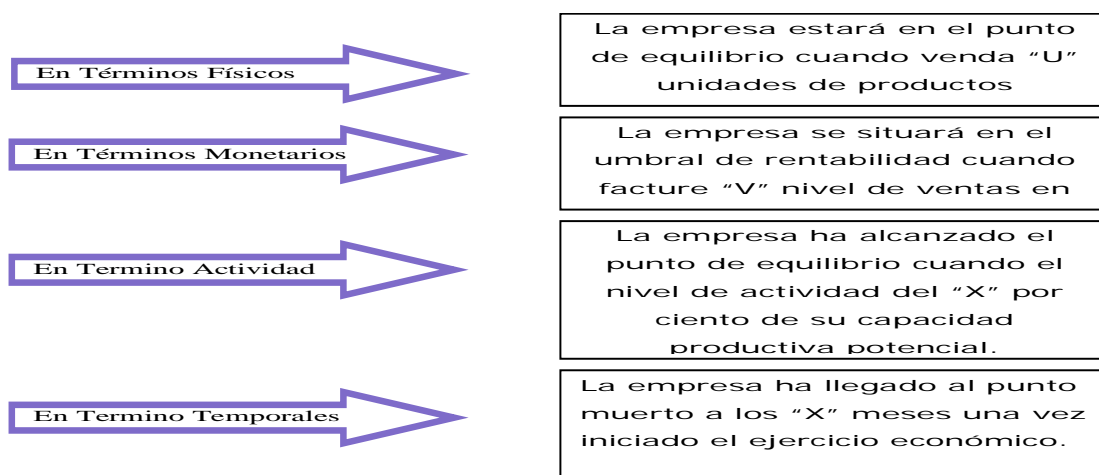
El ABC se trata de un método de imputación de costes indirectos más exacto ya que está basado en un análisis de los inductores del coste y de estimaciones detalladas de la dirección de la empresa. En la empresa habrá actividades más caras de realizar y productos u objetivos finales de costes más intensivos en el uso de esas

actividades más costosas. Un buen modelo ABC tendrá en cuenta aquellas actividades más costosas dentro de la empresa e imputará más coste al producto o servicio de coste que genere un mayor consumo de aquellas actividades que absorben muchos recursos. Un modelo de costes basados en volumen, como este, imputara esos mismos costes indirectos por una clave de reparto que ignora y que podría estar basada en el nivel de ventas o en los costes directos de producción de cada producto.

Otro punto a tener en cuenta que forma parte del control de costes, sea cual sea la metodología a seguir en el método, es el punto de equilibrio, punto muerto o el umbral de rentabilidad.

12.2.2 PUNTO MUERTO, UMBRAL DE RENTABILIDAD O PUNTO DE EQUILIBRIO

Según José de Jaime Eslava el Punto de equilibrio se puede definir según los siguientes enfoques:



Fuente: Elaboración propia

A grandes rasgos se puede definir el punto de equilibrio como aquel nivel donde la empresa iguala sus ingresos con la totalidad de costes,

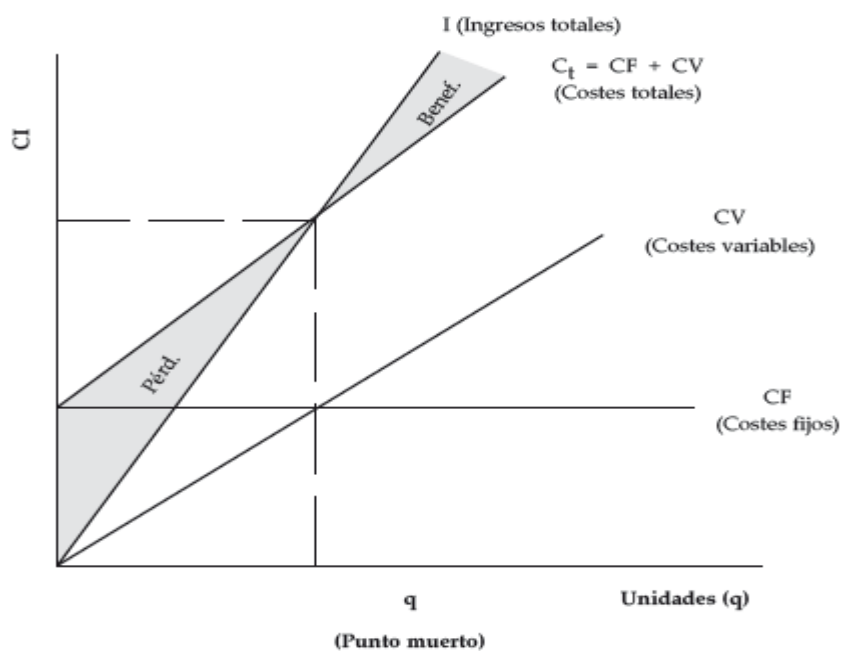
sin obtener beneficio ni pérdida, es decir cuando los recursos generados por los productos de la empresa han remunerado justamente todos los costes operativos no operativos, fijos o variables, con un periodo económico para un nivel de actividad.

Su cálculo ayudara a la sociedad "AYL, S.L." para planificar tomar decisiones, siendo un modelo de gran utilidad del volumen-coste-beneficio que es su gran déficit.

$$\text{INGRESOS} = \text{COSTES}$$

$$\text{Precio venta} \times \text{Vol. Venta} = \text{Costes Fijos} + \text{Costes Variables}$$

Se puede expresar con mayor claridad mediante su representación grafica como la que se expone seguidamente:



Fuente: marketing xxi

13. CONSIDERACIONES FINALES.

Con anterioridad se ha realizado en este Trabajo Final de Máster centrado en el estudio económico financiero de la sociedad "AYL, S.L.", analizando su posición en el sector, análisis de Porter y el análisis DAFO.

Una vez se ha hecho esos cálculos, ha sido posible sacar conclusiones dar propuestas de posibles mejoras, escogiendo una de ellas para desarrollarla teóricamente.

Se puede concluir que la sociedad "AYL, S.L." desde 2007 mantiene una situación inestable. Como se ha visto con anterioridad el Balance de la empresa, se observa un gran desequilibrio en 2010, siendo muy representativa las deudas mayores a un año de duración frente a la totalidad de la estructura financiera su descapitalización de la sociedad.

Queda evidenciado que la sociedad "AYL, S.L." solicitó el concurso voluntario de acreedores tarde, técnicamente tenía que haberlo solicitado a principio del año 2008 por los resultados obtenidos en 2007. Su error radica en suponer que el periodo de crisis fuera a ser transitorio y no iba a durar más de dos año, esto los llevo a un excesivo endeudamiento que no venía a financiar la restructuración de la empresa sino a cubrir el déficit de la cuenta de resultados hasta la recuperación del mercado por sí solo.

Los problemas de la empresa son muy anteriores a la recesión económica actual y derivan de la ausencia de control de costes y a una productividad muy baja. Prueba de ello, es la ridícula rentabilidad obtenida durante la expansión del sector (véase la rentabilidad económica 2004, 2005, tabla 4,5y6).

Esta política productiva trajo consigo un excesivo gasto de personal con respecto al sector y la competencia (poner tabla VAB gastos de personal)

La sociedad ha podido sostener en el tiempo esta situación gracias a una correcta política de prudencia financiera porque reinvertían los ingresos en la propia empresa, buscando siempre la financiación propia hasta 2009 donde cambian de política y deciden, mediante financiación ajena a largo plazo, financiar el déficit de ventas.

Para finalizar se concluye con que hubiese sido evitable la extinción de la sociedad a pesar de las erróneas decisiones empresariales si se hubiese solicitado el concurso voluntario en 2008, quedando margen para corregir las deficiencias de la empresa y masa activa suficiente para su refluotación tras la consecución de un convenio con los acreedores.

14. BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- "Estrategia e innovación de las pymes industriales en España". G. Pérez de Lema et al. (2005) Ed: AECA
- "Gestión de empresas familiares análisis integral". Juan Monreal Martínez. Ed: Thomson Reuters (2009)
- "Factores determinantes de deficiencias pymes en España" D. García Pérez de Lema et al. (2002)
- "Análisis práctico NPGC 2008". A.M.Alvarez Arias. Et al. Ed : Quantor (2008)
- "Dirección Marketing " Philippe Kolter et al. Ed : Prentice hall (2000)
- "Plan viabilidad" Juan R.Graell y Salvador Bertras Codina et al (2010)
- "Análisis de los Estados Contables PGC2008" L. A. Velar Martín, Ángel F.Cañada Sánchez, Ricardo García Lorenzo (2009) Ed: ESIC
- "Las Claves del análisis económico-financiero de la empresa", José de Jaime Eslava (2010).

PGC 1990 y PGC 2007

Artículos:

- "El diseño del modelo de costes basados en las actividades a su uso normalizado" M. Angels Fito, John Slob. Por la universidad de Cataluña (2011)
- "El Coste de producción de las existencias valorado al nivel de utilización de la capacidad normal" M.Angeles Jimenez Montañez, Susana Villaluenga de Gracia (2011)

Bases de datos:

"ANÁLISIS RENTABILIDAD DE LA EMPRESA": www.5campus.com

"Contabilidad de Costos "y "Análisis Vertical y Horizontal de la empresa": www.monografias.com

Datos sectoriales: www.ine.es

Panel empresarial. Datos sobre la media del sector:
www.institutofomentomurcia.es/web/portal/panel-empresarial

Centro Tecnológico del Mueble y la Madera de la Región de Murcia:
www.cetem.es

Ministerio de Comercio Exterior: www.comex.go.cr

Instituto Tecnológico Mueble, Madera, Embalaje y Afines:
www.aidima.es

Pag. web Granfort S.A: www.granfort.es

Pag. web Fama, S.L: www.fama.es

Análisis DAFO de la empresa: www.guiadecalidad.com

Análisis 5 fuerzas de Porter: www.crecenegocios.com