

Informàtica de Sabadell

XAVIER OLSINA
Grup AGBAR

Resum

El present article tracta un cas pràctic sobre gestió de tresoreria. A partir d'un exercici numèric mostra com els canvis en l'operativa interna de tresoreria poden originar un impacte positiu en els recursos disponibles de l'empresa.

Paraules Clau

Tresoreria, gestió de liquiditat, gestió del circulant.

Informàtica de Sabadell és una empresa dedicada a l'elaboració de programes informàtics per a PIMES. La companyia dissenya el programari, el distribueix a grans magatzems i a petites botigues informàtiques des de la seva seu a Sabadell i posteriorment realitza actualitzacions del programa instal·lat mitjançant Internet.

Informàtica de Sabadell va ser fundada per Valentín Pardo aprofitant la introducció del Pla General de Comptabilitat de 1990.

Els inicis de la companyia van ser reeixits. Moltes PIMES van aprofitar el programari d'Informàtica de Sabadell per a deixar de costat definitivament la comptabilització en paper i passar al format informàtic. Des d'aleshores la fidelitat dels seus clients és elevada.

Actualment la gestió de la companyia està compartida entre els tres

fills del Sr. Pardo i les decisions financeres es prenen en l'àmbit estrictament familiar. A l'última reunió s'observa que els resultats estan per sota de les expectatives i decideixen que ha arribat el moment de realitzar un canvi de rumb en l'empresa contractant professionals externs de primer nivell. Es decideix començar per un Director financer.

El compte de pèrdues i guanys d'Informàtica de Sabadell ha estat el següent:

	2009	2008
Import net de la xifra de negocis	18.000.000	16.200.000
Aprovisionaments	-9.000.000	-8.100.000
Despeses de personal	-1.440.000	-1.350.000
Altres despeses d'exploració	-4.680.000	-4.500.000
Resultat d'exploració	2.880.000	2.250.000
Ingressos financers	180.000	144.000
Despeses financeres	-144.000	-90.000
Resultat financer	36.000	54.000
Resultat abans d'impostos	2.916.000	2.304.000

Després de realitzar diferents entrevistes a possibles candidats, la família Pardo decideix confiar les finances a Marta Capel, una jove professional que acaba de cursar un Màster en una prestigiosa escola de negocis. La Sra. Capel arriba amb noves idees sobre com professionalitzar l'empresa a partir d'un programa de treball que ha elaborat. El primer punt d'aquest programa és la gestió de tresoreria. Marta Capel vol optimitzar el cicle de caixa de la companyia per a evitar tensions de liquidat.

La nova Directora financera observa que l'estratègia de la companyia es limita a dissenyar un bon programari per al client i maximitzar les seves vendes. El departament de comptabilitat i finances s'ha limitat a una funció purament operativa, sense donar valor afegit a la companyia. En aquest sentit, els treballadors del departament s'han limitat, únicament, a complir amb el legalment establert. Per a poder millorar els circuits de tresoreria, Capel analitza els procediments de cobrament i de pagament de la companyia. Els resultats que obté es resumeixen en les taules següents:

Concepte	Situació actual	
	Instrument	Termini
Vendes	100% xec	10% comptat
		10% a 30 dies
		40% a 60 dies
		40% a 90 dies
Aprovisionaments i	50% transferència	20% comptat
Altres despeses d'exploració	50% xec	60% a 30 dies
		10% a 60 dies
		10% a 90 dies
Despeses de personal	50% transferència	100% comptat
	50% xec	

A continuació Capel estudia tot allò relacionat amb la tresoreria susceptible de millorar-se i realitza un esquema del seu pla d'acció:

- Millorar el funcionament dels circuits de cobrament i de pagament.
- Analitzar els instruments financers utilitzats.
- Examinar els períodes mitjans de cobrament i de pagament.
- Examinar les condicions, tals com descomptes per pagament avançat, amb clients i proveïdors.
- Examinar les comissions bancàries pactades amb els bancs.
- Examinar els tipus d'interès pactats en els préstecs bancaris.
- Examinar el tipus d'informació que es rep per part de les entitats financeres.

El primer gran objectiu de Marta és millorar el compte de Pèrdues i Guanys d'Informàtica de Sabadell optimitzant els períodes mitjos de cobrament i de pagament, així com modificant els canals pels quals s'instrumentava la transferència d'efectiu. D'aquesta manera, va planificar els següents canvis respecte a la situació inicial:

Concepte	Instrument	Termini
Vendes	50% xec	20% comptat
	50% transferència	30% a 30 dies
	o xec bancari	40% a 60 dies
		10% a 90 dies

Aprovisionaments i	100% cheque bancari	0% comptat
Altres despeses d'exploració		100% a 60 dies
Despeses de personal	100% transferència	100% comptat

Finalment, va quantificar l'estalvi de costos entre la situació actual i la planificada posteriorment:

Concepte	Situació actual		Proposta de millora		Impacte
	Instrument	Termini	Instrument	Instrument	
Vendes	100% xec	10% comptat	50% xec	20% comptat	millora float
		10% a 30 dies	50% transferència	30% a 30 dies	estalvi despeses
		40% a 60 dies	o xec bancari	40% a 60 dies	admtr. i millora
		40% a 90 dies		10% a 90 dies	ingressos finan.
Aprovisionaments i	50% transferència	20% comptat	100% xec bancari	0% comptat	millora float
Altres despeses d'exploració	50% xec	60% a 30 dies		100% a 60 dies	(a negociar)
		10% a 60 dies			millora admin.
		10% a 90 dies			Ingressos financ.
Despeses de personal	50% transferència	100% comptat	100% transferència	100% comptat	estalvi despeses
	50% xec				administr.
Impacte Anual					
Concepte	Modificació	Import (EUR)	Estalvi en dies	Euribor+ marge	Impacte (EUR)
Vendes	50% de xec a transferència	9.000.000	3	5	3.750
	10% 90d a comptat	1.800.000	90	5	22.500
	20% 90d a 30d	3.600.000	60	5	30.000

Aprovisionaments i	50% de trans. a xec	6.840.000	3	5	2.850
Altres despeses d'exploració	50% xec a xec bancari	6.840.000	-3	5	-2.850
	20% comptat a 60d	2.736.000	60	5	22.800
	60% de 30d a 60d	8.208.000	30	5	34.200
	10% de 90d a 60d	1.368.000	-30	5	-5.700
Despeses de personal	50% de xec a transferència	720.000	-3	5	-300
			Import estalvi		107.250
			% sobre BAI		3,68%

Marta observa amb satisfacció com simplement canviant l'operativa interna de tresoreria d'Informàtica de Sabadell, l'empresa estalviaria més de 107.000 euros a l'any, un import superior al 3.5% del BAI de la companyia.

En aquest sentit, és evident que prendre decisions correctes quant als terminis i als instruments financers idonis per a cada operació resulta un element indispensable per a evitar tensions de tresoreria i incrementar els recursos disponibles per a l'empresa i els seus accionistes.

Referències bibliogràfiques

- DE MOUCHERON T., DUBOIS Y. i LEONHARD A. (2004) «Le Cash Custing», Editions Marcom Génération, Clichy.
- NUÑEZ, T. (2009) «La gestión de las previsiones de tesorería en entornos de incertidumbre» Harvard Deusto Finanzas & Contabilidad, 88, Març/Abril.
- OLSINA, X. (2009) «Gestión de tesorería», ACCID-Profit, Barcelona.
- PENNATHUR, A.K. (2001) «Clicks and bricks e-risk management for banks in the age of the Internet» Journal of Banking and Finance, 25, 2103-2123.
- PHILLIPS, A.L. (1998) «Migration of corporate payments from check to electronic format: a report on the current status of payments» Financial Management, 27, winter, 92-105.
- POGUE, G.A.; FAUCETT, R.B. i BUSSARD, R.N. (1970) «Cash Management a Systems Approach» Industrial Management Review, 11 (2), 55-74.



Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció
 Edif. Col·legi d'Economistes de Catalunya
 PL- Gal·la Plàcida 32, 4ª planta - 08006 Barcelona
 Tel. 93 416 16 04 extensió 2019
 info@accid.org - www.accid.org - @Associacio ACCID