

Las necesidades operativas de fondos: un caso práctico basado en información contable

LLORENÇ BAGUR FEMENÍAS
Universidad Pompeu Fabra

LLUÍS CHAMORRO MORA
Caixa Catalunya

Resumen

Dentro de la gestión del circulante, uno de los principales intereses de las empresas debería estar focalizado en controlar la cantidad de recursos que realmente necesita para desarrollar su actividad de explotación. Son las normalmente llamadas NOF (Necesidades Operativas de Fondos).

Comúnmente se comete el error de pensar que simplemente en la correcta financiación de las inversiones está la clave para que las empresas no tengan problemas financieros. Nada más lejos de la realidad. No sólo deben financiarse correctamente las inversiones, sino también la actividad de la empresa; estocar y financiar a clientes (no cobrar al contado) requiere una gran cantidad de recursos monetarios disponibles, ya sea propios o ajenos.

Este artículo se marca como objetivo que el lector comprenda el concepto de necesidad operativa de fondos y su importancia en la correcta gestión del circulante de una empresa. Se intentarán lograr estos objetivos mediante un ejemplo de cálculo de las NOF en una empresa real.

Palabras Clave

Fondo de maniobra, liquidez, eficiencia del capital circulante.

1. CASO PRÁCTICO DIRGA S.A.¹

Dirga es una empresa comercial dedicada a la importación y comercialización de tecnología y maquinaria para sector hotelero de alta calidad. A continuación se presentan sus cuentas ya agrupadas en partidas para simplificar los cálculos del caso.

ACTIVO	159
Activo no corriente	100
Existencias	30
Clientes	18
Clientes empresas asociadas	2
Hacienda Pública deudora	1
Cartera de negociación	5
Disponible	3
Activo corriente	59
PASIVO	159
Patrimonio neto	68
Pasivo no corriente	49
Polizas de crédito	30
Proveedores	5
Hacienda Pública Acreedora	2
Otros acreedores por Inmovilizado material	5
Pasivo corriente	42

1. Nombre ficticio de la empresa, datos en miles de euros.

Ventas	201
Coste de ventas	-99
MARGEN BRUTO	102
Amortizaciones	-12
Gastos de personal	-9
Otros gastos de explotación	-6
BAII	75
Resultados financieros	-5
BAI	70
Impuestos	-20
RESULTADO	50

Nota: Las existencias iniciales del año eran 30.

El primer paso es calcular el fondo de maniobra aparente de la empresa. Como se ha comentado en diferentes artículos de este monográfico, para realizar este cálculo simplemente se debe considerarse el activo corriente y el pasivo corriente. La diferencia entre estos dos epígrafes nos informará sobre posibles problemas de liquidez en la empresa. En este sentido, si calculamos el fondo de maniobra observamos que, aparentemente, la empresa no tiene ningún problema de liquidez (si al activo corriente le restamos el pasivo corriente el fondo de maniobra muestra un valor de +17, lo que representa un sobrante de recursos). Como se puede ver además, se trata de una empresa con beneficios y elevada rentabilidad.

El segundo paso es analizar su ciclo de maduración y ciclo de caja. Para realizar el cálculo, simplemente debemos tener en cuenta el plazo de existencias, el plazo de cobro y el plazo de pago. Como se ha visto en el artículo de Pol Santandreu incluido en este monográfico, sería interesante que el ciclo de caja fuese tan pequeño como fuese posible. Esquemáticamente, el ciclo de maduración puede observarse en la Figura 1:

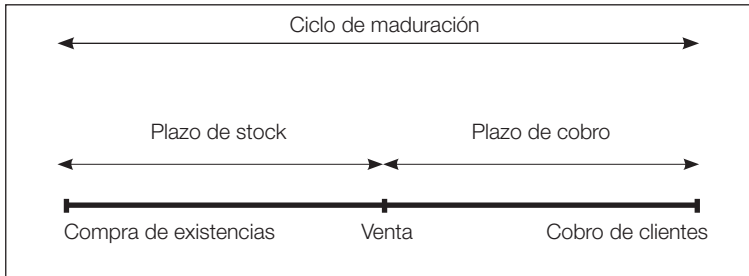


Figura 1: Ciclo de maduración

Simplemente como recordatorio, las fórmulas utilizadas para el cálculo del ciclo de caja son las siguientes:

$$\text{Plazo de estocs} = (\text{existencias} / \text{coste de ventas}) \times 365$$

$$\text{Plazo de cobro} = ((\text{Clientes} + \text{Efectos}) / \text{ventas}) \times 365$$

$$\text{Plazo de pago} = (\text{proveedores} / \text{compras}) \times 365$$

Siguiendo las fórmulas anteriores, observamos que el ciclo de caja de la empresa es muy elevado. Cobra muy tarde y paga muy pronto. Necesita financiar de su bolsillo 128 días de actividad.

Plazo de estocs	111
Plazo de cobro	36
Plazo de pago	-18
CICLO DE CAJA	128

Podemos decir, por tanto, que la liquidez no es tan buena como indica el fondo de maniobra. No le sobran 17 como éste indica, sino que su posición real de liquidez será peor de lo que indica el fondo de maniobra. Le faltarán recursos a corto plazo por el hecho de que su actividad requiere unas altas necesidades de financiación. Se procede a continuación a cuantificar las Necesidades Operativas de Fondos (NOF):

+ Existencias de materias primas	0
+ Existencias de productos en curso	0
+ Existencias de productos acabados	0
+ Existencias de mercaderías	30
+ Clientes	20
+ Efectos a cobrar	0
+ Disponible mínimo necesario	3
- Proveedores	-5
- Deudas seguros sociales e impuestos	-2
- Otras deudas de explotación	0
= NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDOS (NOF)	46

En este momento, ya es posible calcular la posición real de liquidez de la empresa. Para realizar el cálculo, simplemente debe tenerse en cuenta que la posición real de liquidez de una empresa se obtiene comparando las necesidades operativas de fondos (lo que necesita la empresa para desarrollar su actividad en el ejercicio) con el fondo de maniobra (los recursos de los que se dispone o va a disponer a corto plazo gracias a años anteriores). Si el fondo de maniobra (lo que se dispone) es suficiente para cubrir las necesidades operativas, la empresa dispone de una correcta liquidez. En caso contrario, se deben buscar recursos por la diferencia.

+ Fondo de maniobra
- Necesidades operativas de fondos
POSICIÓN REAL DE LIQUIDEZ

Por lo tanto, y como conclusión al caso práctico, si las NOF (lo que necesita la empresa para desarrollar su actividad en el ejercicio) son de 46 y el fondo de maniobra (los recursos de los que se dispone o va a disponer a corto plazo gracias a años anteriores) es de 17, la posición real de liquidez es negativa de -29 .

En definitiva, y como conclusión del caso, a pesar del fondo de maniobra aparente se trata de una empresa con serios problemas de liquidez si no consigue renovar sus pólizas de crédito, que aparecen en el balance de situación por 30. Por lo tanto, la situación real de la empresa es mucho más delicada de lo que podría indicar, aparentemente, su balance de situación.

Referencias bibliográficas

- ALFONSI, M.J. (1999) «Best practices in international treasury management» *AFP Exchange*, 19 (6), 54-58.
- ALLEN, F., MCANDREWS, J. y STRAHAN, P. (2001) «E-finance: an introduction» *Financial Institutions Centre*, Octubre, 1-40.
- BRUNELL, K., JESSELL, K.A. y MCARTY, D.E. (1990) «Cash management practices of small firms» *Journal of Cash Management*, 10 (7), 52-55.
- CUATRECASAS, LL. (2005) «Lean Management: Volver a empezar», Gestión 2000, Barcelona.
- DE MOUCHERON T., DUBOIS Y. y LEONHARD A. (2004) «Le Cash Custing», Editions Marcom Génération, Clichy.
- HEYWOOD, D. (1999) «Treasury issues looking around, looking ahead» *Australian CPA*, 69 (5), 36-37.
- HINES, C.; HURTT, D.N. y LANGSAM, S.A. (2000) «Shopping for cash management services» *The Journal of Corporate Accounting and Finance*, 12 (1), 15-19.
- ITURRALDE, T.; MASEDA, A. y SAN-JOSE, L. (2005) «La gestión de la liquidez: necesidades y excedentes de tesorería» *Boletín ICE Económico*, N° 2834, 7 al 13 de Febrero, 29-41.
- ITURRALDE, T.; MASEDA, A. y SAN-JOSE, L. (2009) «The cash management routines: evidence from Spanish Case» *Frontiers in Finance and Economics*, Abril.
- NUÑEZ, T. (2009) «La gestión de las previsiones de tesorería en entornos de incertidumbre» *Harvard Deusto Finanzas & Contabilidad*, 88, Marzo/Abril.