

## **Distribuciones Sevilla**

En la tarde de un lluvioso viernes de marzo de 2007, los miembros que componen el comité de dirección de Distribuciones Sevilla, S.L. están reunidos en la sede central de la empresa. Se disponen a analizar la marcha de la sociedad con el cierre del último ejercicio y el comparativo con los años anteriores.

Distribuciones Sevilla, S.L., es una empresa con 3 años de antigüedad que se dedica a la comercialización de material informático. Tiene una plantilla de 12 trabajadores, y las cosas parecen que no van mal, todos los años cierran el ejercicio con beneficio, pero algo ocurre que no deja dormir al dueño y director general, D. Manuel Morán.

El comité esta formado por los directores de las distintas áreas de la empresa. Lo dirige D. Manuel, propietario del 100% de las acciones de la sociedad. Una persona hecha a si misma y empresario con empuje sin igual.

Toma la palabra el propio D. Manuel iniciando así la conversación:

Gerente: Comencemos por el primer punto propuesto por mi en el orden del día. Se trata del análisis de la situación de la empresa a la vista del cierre que Arturo (Director de administración) nos pasó el lunes pasado. Y lo pongo como primer punto para ver si nuestras cabezas están lo suficientemente despejadas para que de una vez por todas podamos aclarar la situación de la empresa. Está claro que crecemos, que damos beneficio, pero que a duras penas llegamos a fin de mes, todos los días 30 el mismo calvario. Lo pasamos fatal para pagar las nóminas, cada vez que tenemos que liquidar impuestos es una tragedia,... ¿Podría alguien explicarme qué pasa?

Responsable de almacén: Yo estoy bastante preocupado D. Manuel. El personal está inquieto, no podemos transmitir esta situación de agobio financiero a los trabajadores, esto crea dudas sobre el futuro de la empresa, y ya sabemos que los primeros en abandonar el barco son los mejores...

Jefe de ventas: Yo sólo me dedico a vender. De números no entiendo, ni quiero, bastante tengo con pelearme ahí fuera. Estamos creciendo todos los años y además manteniendo el margen y eso no es fácil, no se qué decir.

Responsable de compras: Pues yo tengo que hacer encajes de bolillos para negociar con los proveedores, le estamos pagando muy tarde. De verdad Arturo, no será que la contabilidad está mal, no te ofendas, pero las cosas no cuadran. ¿Qué haces con el dinero que ganamos?, ni siquiera repartimos dividendos.

Jefe de administración: Yo no hago nada con el dinero, sois vosotros los que lo gastáis. Cobramos más tarde de los treinta días fijados para todos los clientes. En otras empresas las comisiones se liquidan por venta cobrada, y no por la venta realizada. A la hora de comprar, lo hacemos por más de lo necesario,...

Responsable de compras: Pero si ni siquiera podemos pagar las compras en su plazo, ¿cómo te atreves a decir eso? Cualquier día nos cortan suministro. Menos mal que las aseguradoras siguen cubriéndoles la venta que nos hacen, de lo contrario,...

Responsable de almacén: Arturo, a mi no me dirás ahora que tenemos mucho personal, creo que tenemos la plantilla muy justa, este año no se cómo vamos a cubrir las vacaciones de la gente,...

Jefe de administración: Calmaos por favor, lo que quiero decir es que se puede perder dinero y tener mucho dinero, y también se puede ganar dinero y no tenerlo, y este último es nuestro caso.

Todos se miraron con cierta incredulidad, se produjo un pequeño silencio y tomó la palabra con cierto enfado el director general:

Gerente: ¡En fin, basta!, creo que si cada uno defiende su parcela no vamos a llegar a ninguna parte. Os propongo que el viernes que viene Arturo nos explique qué significa esa frase tan enredada que acaba de decir. Pasemos al siguiente punto del orden del día.

**Hoja de preparación**

- Qué opinas de los números de la sociedad
- Cómo ayudarías a Arturo a explicar qué ocurre en la empresa

## Anexo 1: Algunos datos de la empresa

- Tesorería mínima para el funcionamiento de la empresa: 1% s/ cifra de ventas.
- Existencias deseables en almacén: 10% s/ cifra de ventas.
- Crédito otorgado a todos los clientes según condiciones pactadas: 30 días.
- Crédito otorgado por los proveedores: 30 días.
- Suponemos que el pago del impuesto sobre beneficios se paga al contado.
- Cuentas de clientes y proveedores incluyen IVA del 16%.

## Anexo 2: Balance y cuenta de resultados (en miles de €)

### Balance

	Año 2004		Año 2005		Año 2006	
<b>Activo</b>						
Tesorería	10	3,1%	14	2,7%	19	2,6%
Cientes	95	29,5%	178	34,3%	300	41,9%
Existencias	120	37,1%	210	40,5%	284	39,6%
<b>Activo circulante</b>	<b>225</b>	<b>69,7%</b>	<b>402</b>	<b>77,5%</b>	<b>603</b>	<b>84,1%</b>
Inmovilizado bruto	100	30,9%	125	24,1%	130	18,1%
Amortización acumulada	-2	-0,6%	-8	-1,5%	-16	-2,2%
<b>Activo fijo neto</b>	<b>98</b>	<b>30,3%</b>	<b>117</b>	<b>22,5%</b>	<b>114</b>	<b>15,9%</b>
<b>Total activo</b>	<b>323</b>	<b>100,0%</b>	<b>519</b>	<b>100,0%</b>	<b>717</b>	<b>100,0%</b>
<b>Pasivo</b>						
Proveedores	104	32,3%	173	33,3%	271	37,9%
Acreedores	10	3,1%	14	2,7%	20	2,8%
Descuento bancario utilizado	78	24,1%	130	25,0%	210	29,3%
Póliza de crédito	24	7,4%	70	13,5%	56	7,8%
<b>Total pasivo a corto plazo</b>	<b>216</b>	<b>66,9%</b>	<b>387</b>	<b>74,5%</b>	<b>557</b>	<b>77,7%</b>
<b>Préstamo a largo</b>	<b>30</b>	<b>9,3%</b>	<b>25</b>	<b>4,8%</b>	<b>20</b>	<b>2,8%</b>
Capital y reservas	50	15,5%	77	14,8%	107	15,0%
Resultados del ejercicio	27	8,3%	30	5,8%	32	4,5%
<b>Total recursos propios</b>	<b>77</b>	<b>23,8%</b>	<b>107</b>	<b>20,6%</b>	<b>140</b>	<b>19,5%</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>323</b>	<b>100,0%</b>	<b>519</b>	<b>100,0%</b>	<b>717</b>	<b>100,0%</b>

### Cuenta de resultados

	Año 2004		Año 2005		Año 2006	
Ingresos por ventas	1.000	100,0%	1.400	100,0%	1.890	100,0%
Coste de las mercancías vendidas	-700	-70,0%	-1.000	-71,4%	-1.350	-71,4%
<b>Margen bruto</b>	<b>300</b>	<b>30,0%</b>	<b>400</b>	<b>28,6%</b>	<b>540</b>	<b>28,6%</b>
Gastos de personal	-200	-20,0%	-275	-19,6%	-375	-19,8%
Amortizaciones Inmovilizado material	-2	-0,2%	-6	-0,4%	-8	-0,4%
Otros Gastos de explotación	-50	-5,0%	-60	-4,3%	-90	-4,8%
<b>BAIT</b>	<b>48</b>	<b>4,8%</b>	<b>59</b>	<b>4,2%</b>	<b>67</b>	<b>3,5%</b>
Gastos financieros	-7	-0,7%	-12	-0,9%	-17	-0,9%
<b>BAT</b>	<b>41</b>	<b>4,1%</b>	<b>47</b>	<b>3,3%</b>	<b>50</b>	<b>2,6%</b>
Impuesto sobre beneficios	-14	-1,4%	-16	-1,2%	-17	-0,9%
<b>Beneficio neto</b>	<b>27</b>	<b>2,7%</b>	<b>30</b>	<b>2,2%</b>	<b>32</b>	<b>1,7%</b>