



El Valor de los Contenidos

Congreso Nacional Finanzas

Barcelona
14 de Mayo de 2013

Una iniciativa de
interbannetwork

Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Francisco Soler Tarazona
Socio Director
Apunte Asesores & Consultores

Apunte 



Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Entorno:

- # Globalización
- # Sofisticación mercados
- # Mayores demandas inversores
- # Creciente complejidad negocios y en la competitividad empresarial

Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Empresas exitosas:

Mejor [preferible a] barato: diferenciación

Ingresos [preferible a] costes: priorizar
incrementar ingresos



Michael Raynor

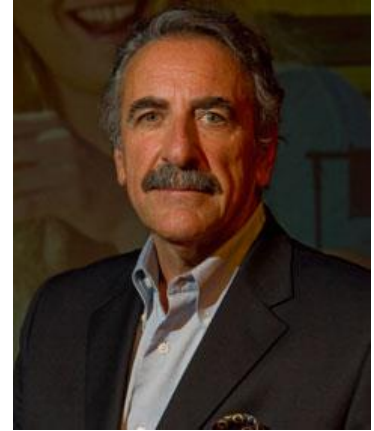
Muntaz Ahmed

"Three rules for making a company truly great" HBR Abril 2013

Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Empresas exitosas:

- # Fracaso
- # Escuchar
- # Respeto
- # Pasión
- # Compañía: nunca solo
- # Producto – Marketing – Finanzas:
personas distintas



Ernesto Sirolli
Economista y
Político

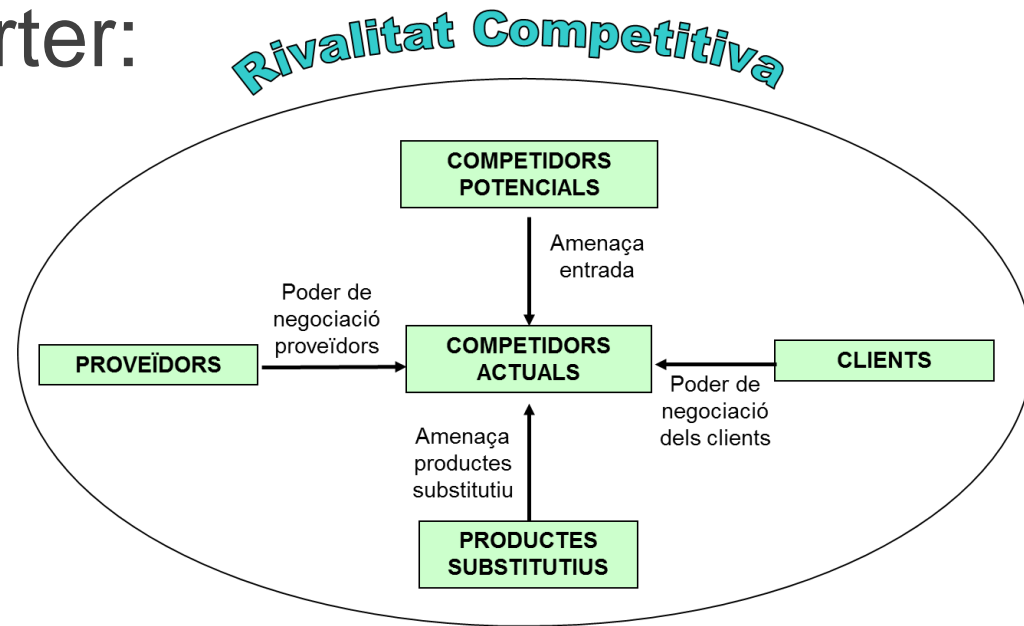
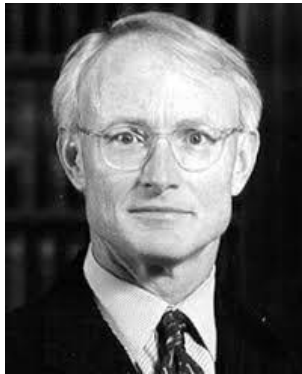
www.ted.com

Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Factores que generan incertidumbre:

Análisis Externo:

- P_{olítico} E_{conómico} S_{ocial} T_{ecnológico} E_{cológicos} L_{egal}
- Cinco fuerzas Porter:



Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Factores que generan incertidumbre:

Análisis Interno:

- Recursos y capacidades
- Valioso Raro Inimitable Organización

Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Fracasos empresariales:

Problemas de entorno: 36%

**Problemas claros de gestión causan 52%
fracasos empresariales**

Otros: 12%

Fte: G.Boronat/INE

Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Planificación Financiera:

- # Dirección estratégica: ¿a dónde voy?
- # Comunicación: externa e interna
- # Simplicidad
- # Rigor

Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Planificación Financiera:

- # Largo plazo: visión mensual próximos 18 meses
- # Balance y cuentas de resultados; líneas de negocio
- # Tesorería Avanzada
- # N.O.F.: también con visión por días
- # Objetivos: retribuciones variables
- # Modelo productivo: integrador-director orquesta-licenciador

MARGEN VENTAS (%) [0 -2 <-2]

	Objetivo	Actual	Δ
Acumulado mes cierre			
● Porcentaje s/ventas	33,0	28,5	-4,5
Previsión fin ejercicio			
● Porcentaje s/ventas	33,0	32,6	-0,4
Previsión fin ejercicio siguiente			
● Porcentaje s/ventas	33,0	33,0	0,0

CLIENTES (días cobro) [-1 -8 <-8]

	Objetivo	Actual	Δ
Dato mes cierre			
● Días de cobro	51	53	-2
Dato medio ejercicio			
● Días de cobro	75	73	2
Dato medio ejercicio siguiente			
● Días de cobro	75	72	3

EXISTENCIAS (€) [<100 100 >110]

	Consecuencia	Actual	Δ%
Mes cierre			
● Importe en euros	922.918	898.436	97%
Previsión fin ejercicio siguiente			
● Importe en euros	950.605	882.055	93%

NOF (€) [<100 110 >110]

	Objetivo	Actual	Δ%
Mes cierre			
● Importe en euros	119.662	114.270	95%
Previsión fin ejercicio			
● Importe en euros	1.011.795	846.745	84%
Previsión fin ejercicio siguiente			
● Importe en euros	788.547	742.796	94%

TESORERIA DISPONIBLE (€)[600.000 300.000 <300.000]

	Objetivo	Actual	Δ
Mes cierre			
● Importe en euros	590.345	600.041	9.696
Previsión fin ejercicio			
● Importe en euros	-139.971	87.458	227.429
Previsión fin ejercicio siguiente			
● Importe en euros	243.959	520.168	276.209

EXISTENCIAS / VENTAS (%) [0 -3 <-3]

	Objetivo	Actual	Δ
Mes cierre			
● Porcentaje s/ventas	13,0	12,5	0,5
Previsión fin ejercicio siguiente			
● Porcentaje s/ventas	13,2	12,2	1,0

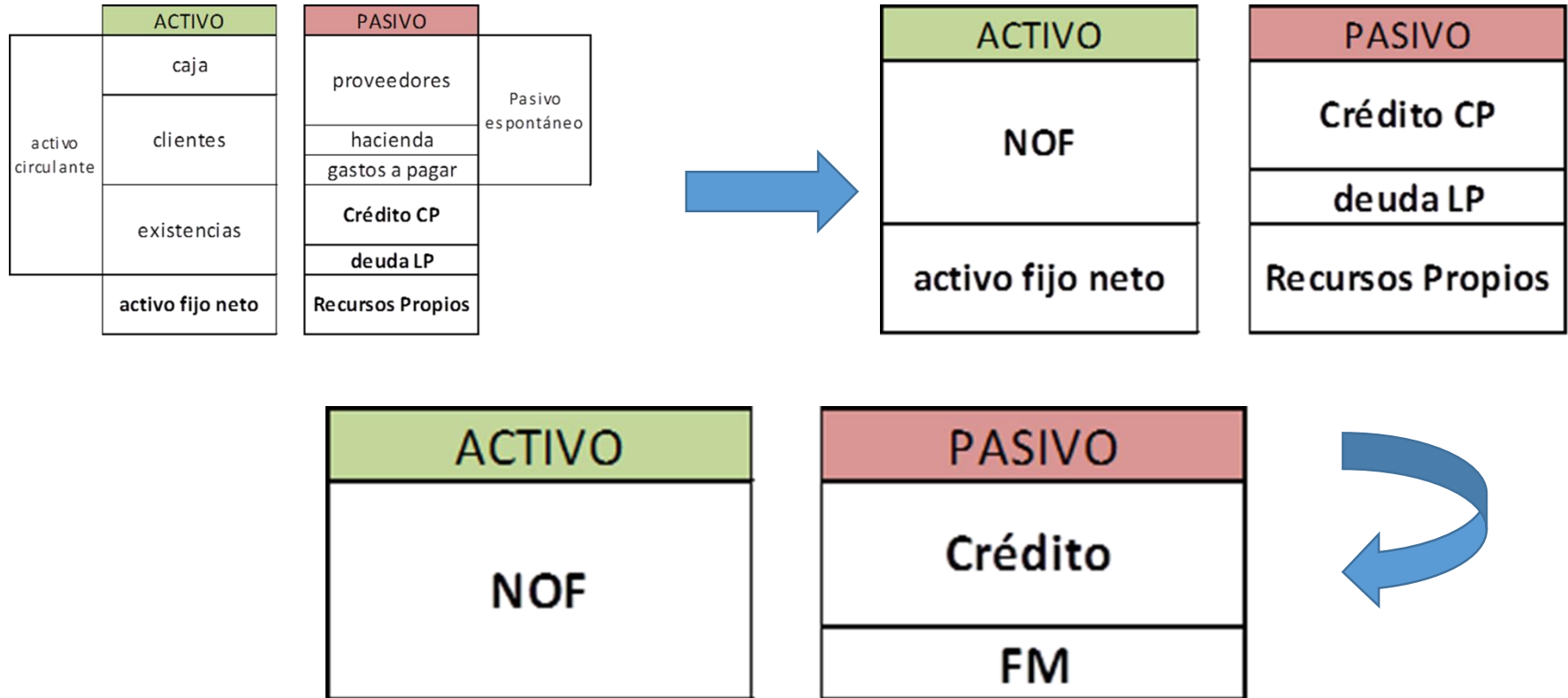
Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Estructura financiera de la empresa:

- *“Existe una combinación recursos ajenos-recursos propios que maximiza el valor de la empresa y minimiza el coste de capital medio ponderado y que define, por tanto, la estructura financiera óptima de la empresa” (Suárez Suárez, A.).*
- Valor empresa = Valor de las acciones sin deuda + Valor actual neto ahorro impuestos – Valor asociado costes bancarrota
- $\text{BAIT} / \text{Intereses} \pm 3$ (mín) $\text{Deuda} / \text{BAIT} < 4$

Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Evolución de la visión del balance:



Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Estructura financiera de la empresa:

- Influencia de la capacidad de autofinanciarse, intensidad del activo fijo, oportunidades de crecimiento y antigüedad de la empresa
- Las estrategias de diferenciación aumentan el endeudamiento, y las de innovación lo disminuyen en las Pymes (en grandes, aumenta).

Fte: Aybar, Casino y López Gracia. Estrategia y estructura de capital en la PYME: una aproximación empírica (Universitat de València)

Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

- Tenemos herramientas de control de gestión que nos permiten ver a largo plazo la empresa: información.
- Tenemos personas: recursos y capacidades.
- Tenemos capacidad de decisión.
- Tenemos pasión.

Riesgos financieros: ¿tenemos respuestas?

Francisco Soler Tarazona

fsoler@apunteasesores.es

Apunte 

Una iniciativa de

interbannetwork

