



atconsultores

optimización financiera y mejora del circulante

Paseo de Ronda, 26 -1º
15011 A Coruña
T: 981 145 333
F: 881 240 926

Serafín Avendaño, 18 – of. 3
3620 – Vigo
T: 986 119 454
F: 881 240 926

at@atconsultores.com
www.atconsultores.com



1.- OBJETO DEL SERVICIO

2.- HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA

3.- ELABORACION DE UN MEMORANDO INFORMATIVO



Como consecuencia de la **disminución del flujo de crédito**, la empresa debe adoptar las medidas necesarias para adecuarse a esta nueva situación.

La optimización de los procesos financieros y la mejora de la gestión del circulante se han convertido en los medios más adecuados para lograrlo. La **contabilidad no es suficiente como mecanismo de información para la toma de decisiones** si no que ha de complementarse con herramientas que permitan la presupuestación y el seguimiento de las necesidades de tesorería.

Por otra parte, la crisis financiera actual está **cambiando** también el **modelo de obtención de financiación**, elevando notablemente los requerimientos en cuanto a solvencia y documentación.

Las empresas deben **adaptarse al nuevo entorno** e implantar rápidamente los cambios necesarios. Con este objetivo, **atconsultores** en colaboración con el IGAPE, está desarrollado un servicio de **“Optimización financiera y Mejora del circulante”** para ayudar a las PYMES en este nuevo entorno. A continuación se muestra el contenido de dicho servicio.

la crisis impone un cambio en el modelo financiero



objetivos del servicio

- ✓ Orientación de las prácticas de la compañía hacia la **elaboración** de una adecuada y **precisa información financiera**, que permita objetivar la toma de decisiones estratégicas.
- ✓ **Formación** del equipo **directivo** de la compañía para el mantenimiento de estas prácticas en el futuro.
- ✓ **Implantación** de forma **conjunta** con la empresa de los procedimientos necesarios para la realización de una correcta **metodología de análisis financiero**, diferenciando entre **flujo de caja y beneficio neto**.
- ✓ Elaboración de un **Memorandum Informativo**, que sirva de **presentación de la compañía** a los **proveedores de financiación**.
- ✓ **Revisión del Sistema Implantado** y **seguimiento** del mismo.





1.- OBJETO DEL SERVICIO

2.- HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA

3.- ELABORACION DE UN MEMORANDO INFORMATIVO



implantación de una herramienta para la planificación financiera

La herramienta proporcionada introduce a la compañía en la **planificación financiera y el control de gestión**. La comparación de los objetivos presupuestados frente al dato real de cierre obtenido, permite identificar las desviaciones y proponer medidas correctoras.

Permite realizar un análisis financiero del negocio muy centrado en la **generación de caja** que permita evaluar la **capacidad de pago** de las financiaciones y la remuneración de los accionistas mediante el reparto de **dividendos**, o en caso contrario la **determinación de la necesidades de financiación**.

Con ella se puede evaluar y realizar un **análisis de sensibilidad** en **diferentes escenarios** de las **principales decisiones estratégicas**. Se realizará la cuantificación del impacto de estas medidas en el flujo de caja y en la rentabilidad de la compañía., tratando así de maximizar el valor generado para los accionistas.

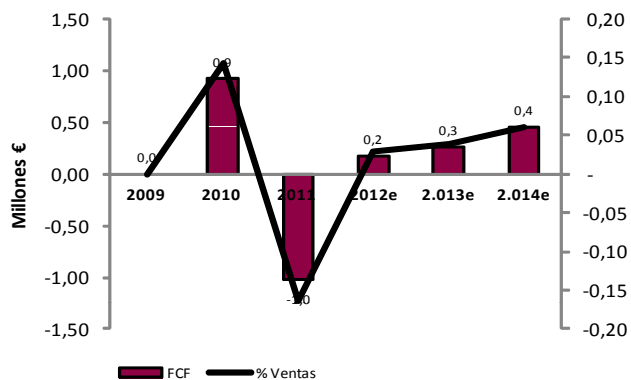


cuadro de mando financiero

	2009	2010	2011	TACC/Media	Desv. Est.	2012	2013	2014
FACTURACION	5.014.376	6.416.918	6.303.343	5.911.546	779.045	5.988.176	6.586.993	7.377.433
Δ Facturación	-	27,97%	-1,77%	12,12%	21,03%	-5,00%	10,00%	12,00%
Aprovisionamientos (%)	43,82%	69,40%	74,72%	62,64%	16,52%	70,00%	68,00%	67,00%
Margen Bruto	2.817.266	1.963.598	1.593.555	2.124.806	627.582	1.796.453	2.107.838	2.434.553
Margen Bruto (%)	56,18%	30,60%	25,28%	37,36%	16,52%	30,00%	32,00%	33,00%
Gastos de Personal (%)	5,02%	3,89%	4,52%	4,48%	0,57%	5,00%	4,00%	3,80%
Gastos de Explotación (%)	34,73%	20,20%	15,17%	23,37%	10,16%	24,00%	20,00%	19,00%
EBITDA	873.503	516.303	586.061	658.622	189.333	59.882	526.959	752.498
Margen EBITDA (%)	17,42%	8,05%	9,30%	11,59%	5,09%	1,00%	8,00%	10,20%
Tipo Impositivo Efectivo	21,36%	17,01%	0,00%	12,79%	11,29%	30,00%	30,00%	30,00%
Var. Fondo de Maniobra	0	1.120.057	(1.375.374)	(85.106)	1.249.890	163.833	(169.469)	(41.435)
Periodo Medio de Stock	1	0	4	2	194,56%	4	3	3
Periodo Medio de Cobro	184	141	202	176	3158,80%	202	200	195
Periodo Medio de Pago	119	149	137	135	1502,21%	137	140	145
CAPEX	0	(692.829)	(248.578)	(313.802)	350.990	(50.000)	(100.000)	(200.000)
CAPEX/Amortizaciones	0,00%	254,71%	89,50%	114,74%	129,22%	17,68%	34,16%	63,95%
Vida Util Nuevos Activos	-	-	-	10	10	10	10	10
FLUJO LIBRE DE CAJA	0	919.584	(1.027.392)	(35.936)	973.986	173.715	257.491	447.926
FLC (% Ventas)	-	14,33%	-16,30%	-0,66%	15,33%	2,90%	3,91%	6,07%
F.C. FINANCIACION	0	(901.581)	1.140.778	79.732	1.023.511	(280.850)	(257.491)	(447.926)
Variación de Deuda Financiera	0	(970.658)	1.239.598	89.646	1.107.852	(41.429)	(19.275)	(218.632)
Vencimientos de Deuda	-	-	-	-	-	(100.000)	(100.000)	(100.000)
Variación de Deuda a C/P	-	-	-	-	-	0	0	0
Intereses de la Deuda	-	2,62%	3,64%	3,13%	0,72%	7,50%	7,50%	7,50%
Intereses de la Caja	-	49,77%	0,04%	24,90%	35,17%	2,00%	2,00%	2,00%
Pay Out	-	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Δ / (DISMINUCION) TESORERIA	0	(39.197)	164.610	41.804	108.143	(107.135)	0	(0)
Tesorería Inicial	-	180.346	141.149	-	-	305.759	198.624	198.624
Tesorería Final	-	141.149	305.759	-	-	198.624	198.624	198.624

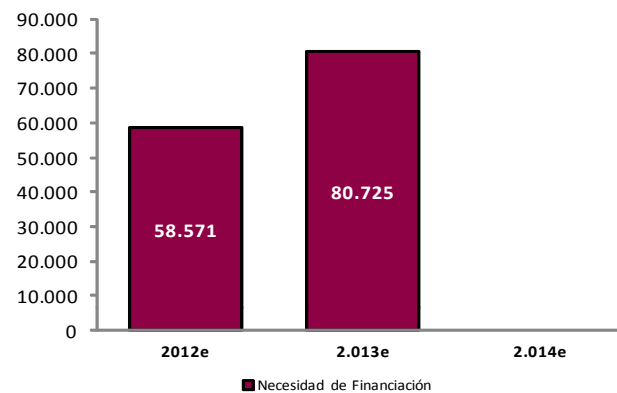


Evolución Flujo Libre de Caja:



Fuente: atconsultores

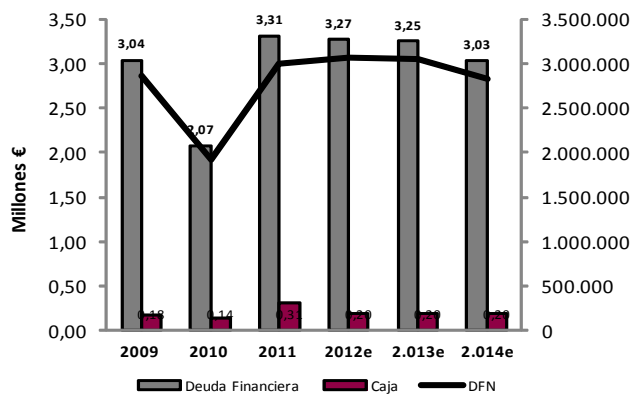
Necesidad de Financiación:



Fuente: atconsultores

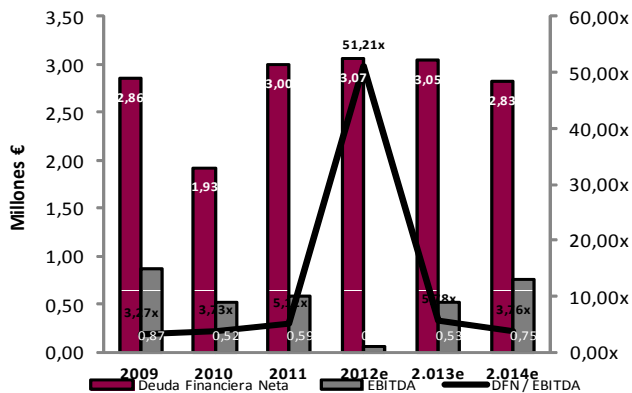
determinación de las necesidades de financiación

Evolución Deuda y Caja:



Fuente: atconsultores

Evolución Deuda Neta / EBITDA:



Fuente: atconsultores



Apalancamiento:

€	2009	2010	2011	2012e	2.013e	2.014e
Deuda Financiera Neta / (Caja)	2.857.449	1.925.987	3.000.975	3.066.681	3.047.407	2.828.775
<i>Δ Posición Financiera Neta</i>	0,0%	-32,6%	55,8%	2,2%	-0,6%	-7,2%
Deuda Financiera	3.037.795	2.067.136	3.306.734	3.265.305	3.246.031	3.027.399
<i>Deuda a L/P</i>	758.044	600.919	1.014.609	914.609	814.609	714.609
<i>Deuda a C/P</i>	751.830	818.903	2.292.125	2.292.125	2.292.125	2.292.125
<i>Deuda Empresas del Grupo</i>	1.527.921	647.314	0	0	0	0
<i>Nueva Deuda</i>	-	-	-	58.571	139.297	20.665
Caja	180.346	141.149	305.759	198.624	198.624	198.624
Deuda Financiera / Total Pasivo	53,5%	34,5%	45,0%	47,8%	46,9%	42,4%
Deuda Financiera / Fondos Propios	235,8%	139,2%	186,8%	249,6%	248,9%	208,6%
Deuda Financiera Neta / EBITDA	3,27x	3,73x	5,12x	51,21x	5,78x	3,76x
Cobertura de Intereses (NOPAT*/Rdo. Financiero)	0,00x	-16,04x	3,30x	-0,93x	0,98x	1,64x

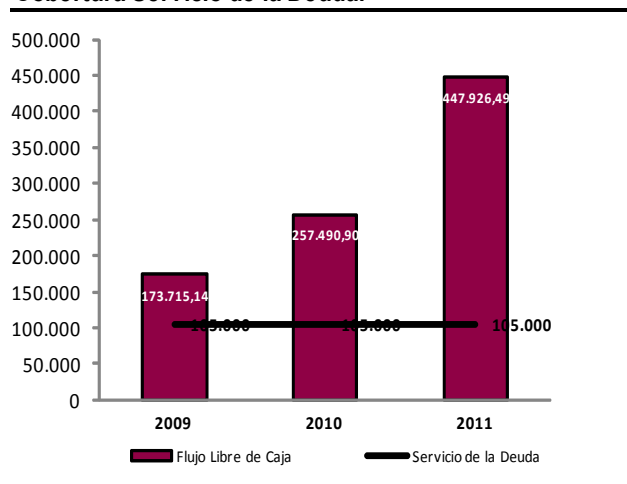
Fuente: atconsultores

cobertura del
servicio de la deuda

Servicio de la Deuda:

	2012e	2.013e	2.014e
Flujo Libre de Caja	173.715	257.491	447.926
Servicio de la Deuda	105.000	105.000	105.000
Vencimientos de Deuda	100.000	100.000	100.000
<i>Préstamo Maquinaria</i>	20.000	20.000	20.000
<i>Préstamo Vehículo</i>	30.000	30.000	30.000
<i>Préstamo Maquinaria</i>	10.000	10.000	10.000
<i>Préstamo Ampliación Nav</i>	40.000	40.000	40.000
Intereses	5.000	5.000	5.000
<i>Préstamo Maquinaria</i>	1.000	1.000	1.000
<i>Préstamo Vehículo</i>	1.500	1.500	1.500
<i>Préstamo Maquinaria</i>	500	500	500
<i>Préstamo Ampliación Nav</i>	2.000	2.000	2.000

Cobertura Servicio de la Deuda:





1.- OBJETO DEL SERVICIO

2.- HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA

3.- ELABORACION DE UN MEMORANDO INFORMATIVO



elaboración de un memorando informativo

- El **Memorando Informativo**, es un documento de presentación de la compañía dirigido a los proveedores de financiación, con el fin de justificar su necesidad de financiación, y demostrar la capacidad del pago de la misma.
- El **Memorando** contendrá los siguientes puntos:
 - i) Presentación de la Compañía
 - ii) Descripción del Mercado en el que opera
 - iii) Evolución Financiera Histórica
 - iv) Proyecciones Financieras para los próximos años. Caso Base.
 - v) Análisis de Sensibilidad. Escenarios Alternativos.
- El éxito del proceso consiste en la emisión de **proyecciones financieras realistas**, que una vez cumplidas posicionen al equipo gestor de la compañía frente a los proveedores de financiación, ganándose su **confianza y credibilidad**.
- **atconsultores** asesorará en dicha negociación e iniciará una ronda de presentación a entidades que no formen parte del pool bancario de la compañía..