

# Análisis de los estados contables III

Análisis del equilibrio financiero. Análisis estático (correlación inversión y financiación) y análisis dinámico (capacidad para generar recursos en tiempo)

## Guía

Concepto de equilibrio financiero

Parámetros generales del equilibrio financiero

Casos

El fondo de maniobra y las necesidades de financiación

Los Recursos Generados por las Operaciones Corrientes

Ratios para el análisis del equilibrio financiero

Ratios para el análisis del equilibrio financiero a largo plazo

Ratios para el análisis del equilibrio financiero a corto plazo

Estudio económico de las necesidades de financiación Período medio de maduración

CASO BUENAVISTA SA – Periodos de maduración

# METODOLOGIA

*El análisis de estados contables se divide en **3 fases o etapas**, cada una de las cuales pone el énfasis en un aspecto distinto **que conforma un único análisis**, en concreto se distingue:*

1

## Análisis patrimonial y de resultados de la empresa

Esta primera parte del análisis tiene como objetivo el estudio estructural y coyuntural de los componentes del patrimonio (Balance: inversión y financiación) y resultados empresariales (ingresos y gastos) y de sus variaciones, tendencias y equilibrios. Previamente será necesario realizar ajustes y depuración derivados de la inflación, homogeneización monetaria y reclasificación de las partidas, etc

2

## Análisis financiero o de la solvencia

El equilibrio financiero se basa en reglas de financiación que buscan cierta concordancia entre las masas patrimoniales de activo y patrimonio neto y pasivo en cuantía y plazo

3

## Análisis económico o de la rentabilidad

La rentabilidad es la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo (el ejercicio) producen los capitales utilizados en el mismo, o sea, la comparación entre la renta generada y los capitales invertidos para obtenerla. Su análisis estará encaminado a evaluar el grado de adecuación entre la rentabilidad alcanzada y su posición en el mercado y los medios empleados

El análisis patrimonial de la empresa comprende el estudio del patrimonio y de los resultados (pérdidas y ganancias). **Centraremos nuestra atención en los resultados**

## Concepto y objetivo del análisis del equilibrio financiero - solvencia

El análisis del equilibrio financiero presenta una doble perspectiva:

- **Estático**: entendido como el grado de correlación entre inversión y fuentes de financiación que demuestre la estructura patrimonial de una empresa,
- **Dinámico**: entendido como la capacidad que demuestre una empresa para generar recursos financieros suficientes y con puntualidad para el cumplimiento continuado de sus compromisos de pagos

## Parámetros generales del equilibrio financiero

El equilibrio financiero, tanto en términos de correlación inversión financiación así como de capacidad de generación de recursos suficientes en cantidad y tiempo, se han definido unos parámetros generales:

- a) El activo no corriente (inversiones a largo plazo) deberá financiarse con recursos financieros a largo plazo (capital social, obligaciones, autofinanciación y créditos a largo plazo).
- b) El activo corriente (inversiones a corto plazo) deberá financiarse con créditos a corto plazo.

## El fondo de maniobra y las necesidades de financiación

A pesar de la aparente linealidad que apunta la norma general de inversión-financiación (la inversiones a largo plazo deberán financiarse con recursos financieros a largo plazo y las de corto plazo deberán financiarse con créditos a corto plazo), la realidad empresarial nos muestra que el patrimonio de la mayoría de las empresas de los sectores de actividad diseña una estructura en la que los activos no corrientes son financiados con financiación básica (recursos propios y ajenos de largo plazo), mientras que las inversiones de corto plazo son financiadas de forma mixta:

1. con deuda a corto plazo: pasivos comerciales (fundamentalmente proveedores) y créditos puros (fundamentalmente deuda bancaria a corto plazo), y
2. cierta participación de financiación básica.

### FONDO DE MANIOBRA = ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE

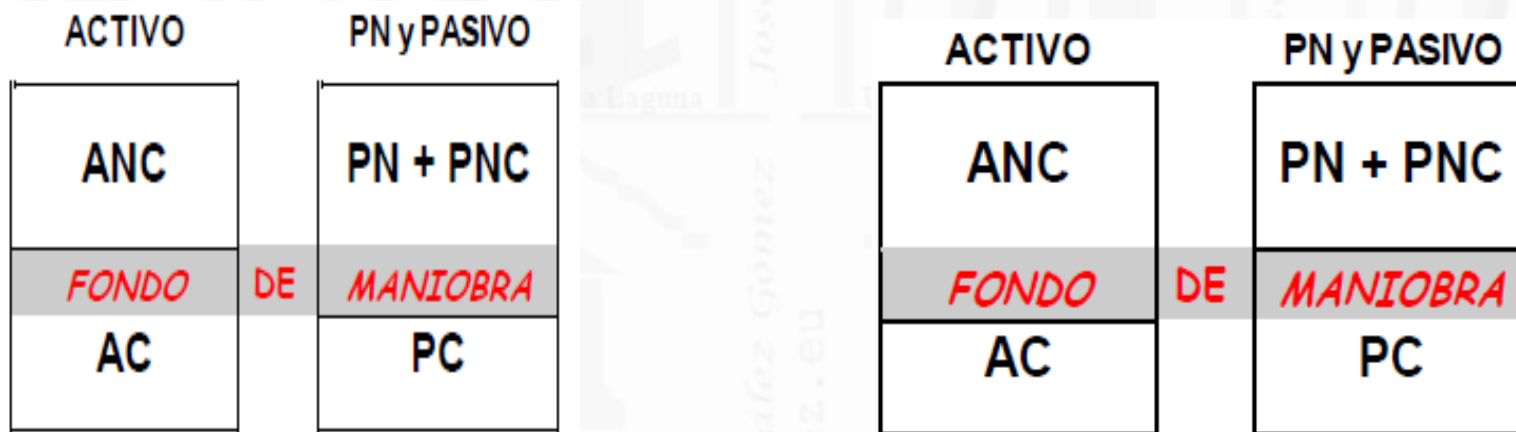
ACTIVO		PN y PASIVO
ANC		PN + PNC
<i>FONDO</i>	DE	<i>MANIOBRA</i>
AC		PC

ACTIVO		PN y PASIVO
ANC		PN + PNC
<i>FONDO</i>	DE	<i>MANIOBRA</i>
AC		PC



Ahora bien, a pesar del valor orientativo de estas reglas para determinar el grado de equilibrio financiero a corto plazo de las empresas de la mayoría de los sectores de actividad, las circunstancias concretas y peculiares de cada uno de ellos determinan una política financiera singular dentro del mismo que orienta un comportamiento básico para sus empresas que posiblemente no coincida con la actuación que sería razonable seguir por empresas de otro sector.

De esta forma, en sectores de actividad como los hipermercados donde resulta habitual que el período de a los clientes sea inferior al plazo de pago a los proveedores, la estructura patrimonial de sus firmas podría responder, normalmente y de forma continuada, a lo que la literatura denomina “inestabilidad financiera” (fondo de maniobra negativo), sin que por ello sufran problemas de insolvencia.



La correcta interpretación de la magnitud fondo de maniobra (signo e intensidad), pasa por su contextualización en las características y devenir tanto de la propia empresa como del sector económico al que pertenece

## Los Recursos Generados por las Operaciones Corrientes ( RGOC) o Recursos Provenientes de las Operaciones (RPO)

RGOC o RPO es la capacidad de una empresa para generar recursos financieros suficientes y con puntualidad para el cumplimiento continuado de sus compromisos de pago; que en su versión de corto plazo y estricta (en el que toma carta de naturaleza el análisis de la solvencia) respondería a la siguiente ecuación:

$$\text{EQUILIBRIO FINANCIERO C/P} = \text{RGOC} - \text{CRÉDITOS PUROS A C/P}$$

Su cálculo se puede realizar a partir de la cuenta de pérdidas y ganancias, descontando las cantidades que la empresa se comprometa a repartir en forma de dividendos y las destinadas a atender las exigencias financieras que se derivan de una previsible variación en la estructura comercial (necesidades de financiación):

- + ingresos corrientes (de explotación y financieros) que impliquen cobros
- gastos corrientes (de explotación y financieros) que impliquen pagos
- impuesto sobre beneficio y otros impuestos
- = RECURSOS GENERADOS POR OPERACIONES CORRIENTES

De esta forma:

**$\text{RGOC}_n > \text{CRÉDITOS PUROS A CORTO PLAZO}_n \rightarrow \text{SOLVENCIA C/P}_{n+1}$**

**$\text{RGOC}_n < \text{CRÉDITOS PUROS A CORTO PLAZO}_n \rightarrow \text{INSOLVENCIA C/P}_{n+1}$**

Esta metodología nos permite, paralelamente, valorar desde una perspectiva estrictamente financiera la capacidad de endeudamiento futuro de una empresa.

Los ratios presentan como ventaja frente al empleo de valores absolutos el hecho de que facilitan su interpretación y valoración de la magnitud o dimensión.

Además su utilización permite el análisis contrastado de los valores así obtenidos con los cuantificados como referencias válidas para la comparación (los alcanzados por la misma empresa en ejercicios anteriores, los habituales en el mismo sector de actividad, los obtenidos por la empresa líder, etc.), dando mayor grado de consistencia a las posibles conclusiones que de ellos se deriven.

Exponemos a continuación los ratios utilizados con mayor frecuencia para el análisis del equilibrio financiero y la solvencia.

## Ratios para el análisis del equilibrio financiero a largo plazo

$$\text{Ratio de garantía (RG): } \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$$

**Indica la garantía ofrecida por la empresa a sus acreedores**, es decir, cuantifica con cuantas unidades monetarias de inversión podríamos contar para hacer frente a cada unidad monetaria de financiación ajena en caso de proceso de liquidación.

Su valor debe ser superior a la unidad, ya que de caso contrario indicará que la empresa se ha descapitalizado y se encuentra en una situación de quiebra técnica (patrimonio neto negativo), es decir, que sus deudas superan el valor contable de los bienes y derechos representados por el activo.

Cabe señalar el efecto distorsionador que suele introducir, a la hora de cuantificar correctamente este ratio, la valoración a precio de adquisición de los activos (especialmente en el caso de los terrenos y las construcciones), presumiblemente distinta a su valor razonable (de mercado actual).

$$\text{Ratio de financiación del activo no corriente (RFAF): } \frac{\text{Activo no Corriente}}{\text{Pasivo no corriente}}$$

**Mide el grado de cobertura de las deudas a largo plazo.**

Como norma general, su valor debe ser superior a la unidad, de tal forma que el proceso de conversión en liquidez de las cantidades invertidas en activos fijos permita satisfacer, con holgura, los reembolsos de los recursos utilizados para su financiación.

Revisar el posible efecto distorsionador de algunas partidas, especialmente del activo



## Ratios para el análisis del equilibrio financiero a corto plazo

$$\text{Ratio corriente (RC): } \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Si  $RC > 1 \rightarrow AC > PC \rightarrow FM$  es positivo  
Si  $RC = 1 \rightarrow AC = PC \rightarrow FM$  es cero  
Si  $RC < 1 \rightarrow AC < PC \rightarrow FM$  es negativo

*Su lectura debe realizarse en los siguientes términos: un valor del ratio, por ejemplo, de 1,5 (activo corriente 6.000 u.m. / pasivo corriente 4.000 u.m.), indica que por cada unidad monetaria de financiación a corto plazo la empresa dispone de 1,5 u.m. de inversión a C/P.*

*Algunos autores son mas exigentes e incorporan versiones de este ratio en las que se avanza en el grado de liquidez de los activos corrientes, considerando, en el numerador, únicamente las partidas que poseen un mayor grado de certeza sobre su conversión en dinero (deudores y tesorería en el ratio de prueba o test del ácido, o únicamente tesorería en el ratio de liquidez inmediata). E igualmente otros revisan también el denominador, debido a la dificultad que encuentra el analista externo para conocer dicha información. Esto circunstancia **resta homogeneidad a la comparación** y por tanto virtualidad a estos ratios.*

*La correcta interpretación de la magnitud fondo de maniobra (signo e intensidad), pasa por su **contextualización** en las características y devenir tanto **de la propia empresa como del sector económico** al que pertenece.*

Su análisis e interpretación debe realizarse teniendo en cuenta el alcance y las limitaciones siguientes:

**La norma general de inversión-financiación** (la inversiones a largo plazo deberán financiarse con recursos financieros a largo plazo y las de corto plazo deberán financiarse con créditos a corto plazo), la realidad empresarial nos muestra que el patrimonio de la mayoría de las empresas de los sectores de actividad diseña una estructura en la que los activos no corrientes son financiados con financiación básica (recursos propios y ajenos de largo plazo), mientras que las inversiones de corto plazo son financiadas de forma mixta:

1. con deuda a corto plazo: pasivos comerciales (fundamentalmente proveedores) y créditos puros (fundamentalmente deuda bancaria a corto plazo), y
2. cierta participación de financiación básica.

ACTIVO	PN y PASIVO
ANC	PN + PNC
<i>FONDO</i>	<i>DE MANIOBRA</i>
AC	PC

ACTIVO	PN y PASIVO
ANC	PN + PNC
<i>FONDO</i>	<i>DE MANIOBRA</i>
AC	PC

Si  $RC > 1 \rightarrow AC > PC \rightarrow FM$  es positivo  
 Si  $RC = 1 \rightarrow AC = PC \rightarrow FM$  es cero  
 Si  $RC < 1 \rightarrow AC < PC \rightarrow FM$  es negativo

**Ratio de cobertura de las necesidades de financiación (RCNF):**  $\frac{\text{Necesidades de financiación}}{\text{Fondo de maniobra}}$

*Representa la expresión relativa de la cobertura de las necesidades de financiación del ciclo de explotación por parte del fondo de maniobra.*

**Si RCNF > 1 → NF > FM → DESEQUILIBRIO FINANCIERO C/P**

**Si RCNF < 1 → NF < FM → EQUILIBRIO FINANCIERO C/P**

**Ratio de solvencia a corto plazo (RS):**  $\frac{\text{RGOC}}{\text{Créditos puros c/p}}$

*Representa la expresión dinámica del equilibrio financiero a C/P*

*Su lectura debe realizarse en los siguientes términos: un valor del ratio, por ejemplo, de 1,2 (3.000 u.m. / 2.500 u.m.), indica que por cada unidad monetaria de financiación pura que venza el próximo año, la empresa será capaz de generar 1,2 u.m. de recursos financieros de libre disposición con los que hacerle frente.*

**Si  $RS_n > 1 \rightarrow RGOC_n > \text{CRÉDITOS PUROS C/P}_n \rightarrow \text{SOLVENCIA C/P}_{n+1}$**

**Si  $RS_n < 1 \rightarrow RGOC_n < \text{CRÉDITOS PUROS C/P}_n \rightarrow \text{INSOLVENCIA C/P}_{n+1}$**

El periodo medio de maduración (PMM) se define como el tiempo que por término medio transcurre entre la inversión de una unidad monetaria en primeras materias, hasta su recuperación por la venta de los productos y su cobro a los clientes.

El PMM constituye una medida del dinamismo de la actividad de una empresa

- Un PMM corto supone un ritmo rápido de funcionamiento, produciéndose varias veces el ciclo de actividad durante el ejercicio económico (alta rotación). La gestión es más eficiente.
- Un PMM largo supone un menor número de ciclos (baja rotación), lo que implica unas mayores necesidades de financiación, con costes más elevados. Menor eficiencia en la gestión.

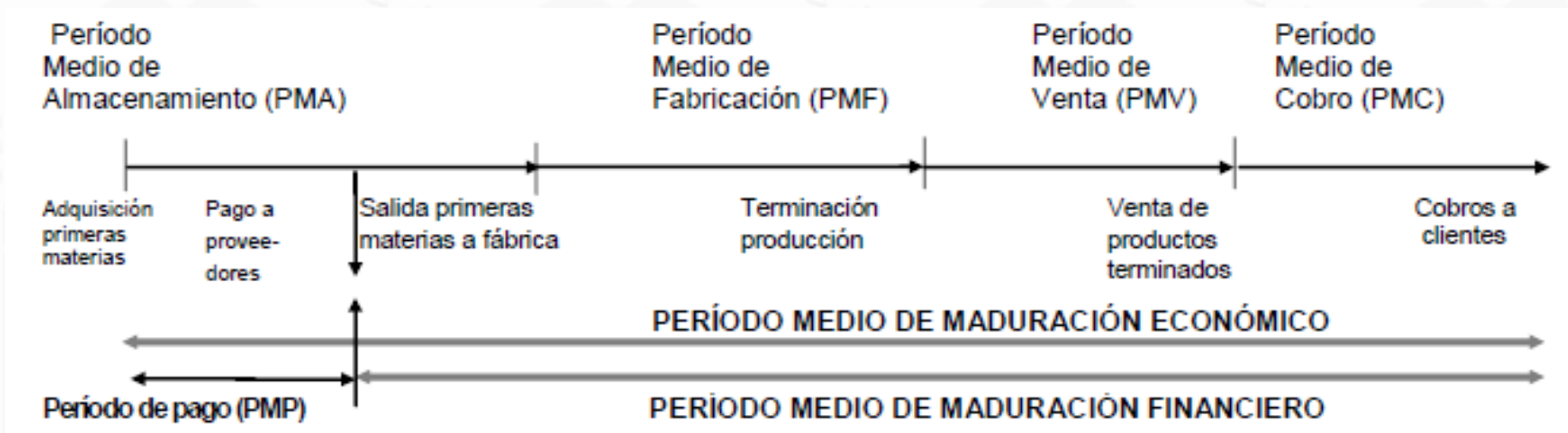
El análisis del Periodo Medio de Maduración se realiza desde una doble perspectiva:

- PMM TÉCNICO O ECONÓMICO (PMME) : tiempo medio que tarda una empresa en recuperar la liquidez desde que invierte un euro en materias primas hasta que lo recupera a través del cobro a clientes.
- PMM FINANCIERO (PMMF): surge de restar al período medio de maduración económico el período medio de pago a proveedores, constituyendo los días para los que la empresa deberá buscar financiación alternativa a los créditos de provisión para financiar su ciclo de explotación.

De tal forma que los Periodos Medios de Maduración Económico y Financiero son:

$$\text{PMM Económico} = \text{PM Almacén} + \text{PM Fabrica} + \text{PM Ventas} + \text{PM Cobro a Clientes}$$

$$\text{PMM Financiero} = \text{PMM Económico} - \text{PM Pago a Proveedores}$$



### Período medio de almacenamiento de materias primas (PMA)

Tiempo que por término medio transcurre desde que se invierte una unidad monetaria en la compra de primeras materias hasta que la misma se incorpora al proceso productivo. Su cálculo responde a la siguiente secuencia:

$$\frac{\text{Consumo anual de materias primas}}{365} = \text{Consumo diario medio} \qquad \frac{\text{Existencias medias}}{\text{Consumo diario medio}} = \text{PMA (días)}$$

*El consumo anual de materias primas vendrá dado por las compras netas ± la variación de existencias de materias primas*

## Período medio de fabricación (PMF)

Tiempo que por término medio transcurre desde que se incorporan los factores al proceso productivo hasta que finaliza y se obtienen los productos terminados. Su cálculo responde a la siguiente secuencia:

$$\frac{\text{Coste de producción terminada al año}}{365} = \text{Coste medio de la producción diaria} = \frac{\text{Existencias medias de productos en curso de fabricación}}{\text{Coste medio de la producción}} = \text{PMF (días)}$$

*El coste de la producción terminada año se determinará imputando al <sup>diaria</sup> consumo anual de materias primas y a la variación de existencias de productos en curso los gastos de fabricación. La determinación del valor de esta última magnitud (gastos de fabricación) está condicionada a la existencia en la empresa de un sistema de contabilidad de coste, no estando dispuesta esta información en las cuentas anuales.*

## Período medio de almacén de productos terminados o de venta (PMV)

Tiempo que por término medio transcurre desde la terminación y entrada en almacén de los productos terminados hasta que se produce su venta a los clientes. Su cálculo responde a la siguiente secuencia:

$$\frac{\text{Coste productos terminados vendidos}}{365} = \text{Coste medio productos terminados vendidos día} = \frac{\text{Existencias medias de productos terminados}}{\text{Coste medio productos terminados}} = \text{PMV (días)}$$

*El coste de los productos terminados vendidos en el año (ventas a <sup>vendidos día</sup> precio de coste), vendrá dado por el coste de la producción terminada año  $\pm$  la variación de existencias de productos terminados. En una empresa comercial, este subperiodo conformaría la primera fase de su ciclo de explotación. En este caso, en vez de utilizar la expresión «coste de la producción vendida» debería usarse la de «coste de las mercaderías vendidas», y en vez de «existencias de productos terminados» la de «existencia de mercaderías».*

## Período medio de cobro a clientes (PMC)

Tiempo que por término medio transcurre desde la venta de los productos terminados hasta su cobro a los clientes. Su cálculo responde a la siguiente secuencia:

$$\frac{\text{Ventas netas}}{365} = \text{Ventas diarias media} \qquad \frac{\text{Saldo Medio de los créditos comerciales}}{\text{Ventas diarias medias}} = \text{PMC (días)}$$

## Período medio de pago a proveedores (PMP)

Tiempo que por término medio transcurre desde la adquisición de mercaderías hasta su pago a los proveedores. Su cálculo responde a la siguiente secuencia:

$$\frac{\text{Compras netas}}{365} = \text{Compras diarias media} \qquad \frac{\text{Saldo Medio de cuentas a pagar}}{\text{Compras diarias medias}} = \text{PMP (días)}$$

Con este índice se pretende obtener una medida temporal de la financiación obtenida de los acreedores comerciales. A la empresa, a diferencia de lo que ocurre con los subperiodos medios anteriores, le interesará aumentar al máximo el subperíodo medio de pago, de tal forma que el período medio de maduración financiero resulte lo menor posible. Esta última circunstancia conllevará un ahorro de esfuerzo por la búsqueda de fuentes de financiación.

Recordemos:

**PMM Económico = PM Almacén + PM Fabrica + PM Ventas + PM Cobro a Clientes**

**PMM Financiero = PMM Económico – PM Pago a Proveedores**

## Caso Buenavista – Periodo Medio de Maduración

La empresa BUENAVISTA, S.A., dedicada a la fabricación de mobiliario de oficina, presentó el siguiente balance de situación a 31 de diciembre de 2012 (miles €):

ACTIVO	2012	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	2012
<b>Activo no corriente</b>	<b>1.733</b>	<b>Patrimonio neto</b>	<b>1.881</b>
Inmovilizado intangible	122	Capital Social	370
Inmovilizado material	1.258	Prima de emisión	166
Inversiones financ. largo plazo	353	Reservas	1.018
		Resultado del ejercicio	327
<b>Activo corriente</b>	<b>1.067</b>	<b>Pasivo no corriente</b>	<b>176</b>
Existencias	667	Deudas entidad. crédito l.p.	176
Deudores	352		
Efectivo	48	<b>Pasivo corriente</b>	<b>743</b>
		Deudas entidad. crédito c.p.	152
		Acreedores comerciales	591
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>2.800</b>	<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO TOTAL</b>	<b>2.800</b>

La cuenta de pérdidas y ganancias, para dicho año, responde a la siguiente estructura analítica (miles de €):

CUENTA DE RESULTADOS	2012
Ventas netas	2.880
Compras de materias primas	-1.101
Variación de existencias	193
Gastos de personal	-930
Otros gastos de explotación	-700
Amortización del inmovilizado	-74
Resultado de Explotación (RE)	268
Ingresos Financieros (IF)	235
Resultado antes de Impuestos (RAT)	-503
Impuesto sobre beneficios (35%)	176
<b>Resultado del ejercicio (BDI)</b>	<b>327</b>



## Se conoce, además, la siguiente información adicional:

### Los gastos de fabricación, sin considerar existencias (año 2012):

Mano de obra	860
Otros gastos de fabricación	622
<b>TOTAL</b>	<b>1.482</b>

### Detalle de los saldos del agregado existencias:

	2012	2011
Materias primas	372	262
Productos en curso	130	84
Productos terminados	165	128
<b>TOTAL</b>	<b>667</b>	<b>474</b>

### Detalle de los saldos de los agregados deudores y acreedores comerciales:

	2012	2011
<b>Deudores</b>	<b>352</b>	<b>291</b>
Efectos a cobrar	173	101
Clientes	162	167
Deudores varios	17	23
<b>Acreedores comerciales</b>	<b>591</b>	<b>460</b>
Proveedores	441	317
Efectos a pagar	80	60
Entidades Públicas	70	83

### Período medio de maduración de las empresas de similar dimensión y mismo sector de actividad (año 2012):

Aprovisionamiento	90 días
Fabricación	15 días
Almacén productos terminados	20 días
Clientes y proveedores	120 días

**Trabajo a realizar:** Analizar, para el ejercicio 2012, el período medio de maduración económico y financiero de la empresa BUENAVISTA, S.A.

## **Solución:**

Para alcanzar el objetivo pretendido, comenzaremos calculando los subperíodos medios que conforman el ciclo de explotación de una empresa industrial.

### **Período Medio de Aprovisionamiento:**

$$PMA = \frac{\text{Existencias medias materias primas}}{\text{Consumo medio diario materias primas}} = \frac{(262 + 372)/2}{991/365} = 117 \text{ días}$$

Siendo: Consumo anual de materias primas = Ei MP + Compras netas - Ef MP = 262 + 1.101 - 372 = 991 miles €

### **Período Medio de Fabricación:**

$$PMF = \frac{\text{Existencias medias productos en curso}}{\text{Coste medio diario de producción}} = \frac{(84 + 130)/2}{2.427/365} = 16 \text{ días}$$

Siendo: Coste medio producción anual = Ei PC + Consumo anual de materias primas + Gastos de fabricación - Ef PC = 84 + 991 + 1.482 - 130 = 2.427 miles €

### **Período Medio de Ventas:**

$$PMV = \frac{\text{Existencias medias productos terminados}}{\text{Coste medio diario de producción vendida}} = \frac{(128 + 165)/2}{2.390/365} = 22 \text{ días}$$

Siendo: Coste medio producción vendida anual = Ei PT + Coste medio producción anual - Ef PT = 128 + 2.427 - 165 = 2.390 miles de €

**Período Medio de Cobro a Clientes:**  $PMC = \frac{\text{Existencias medias clientes}}{\text{Ventas medias diarias}} = \frac{(268 + 335) / 2}{2880 / 365} = 38 \text{ días}$

A partir agregación de los resultados obtenidos para cada uno de los subperíodos, obtendremos el valor del Período Medio de Maduración Económico:

$$PMM_{\text{Económico}} = PMA + PMF + PMV + PMC$$

$$PMM_{\text{Económico}} = 117 + 16 + 22 + 38 = 193 \text{ días}$$

La empresa tarda, por términos medio, 193 días en desarrollar un ciclo de explotación completo, es decir, desde que invierte un euro en la compra de materias primas hasta que recupera dicho euro a través del cobro de los productos vendidos

Para calcular el Período Medio de Maduración Financiero necesitamos, previamente, determinar el periodo medio de pago a proveedores.

**Período Medio de Pago a Proveedores:**  $PMP = \frac{\text{Existencias medias proveedores}}{\text{Compras medias diarias}} = \frac{(377 + 521) / 2}{1101 / 365} = 149 \text{ días}$

De esta forma, el Periodo de Maduración Financiero será:

$$PMM_{\text{Financiero}} = PMM_{\text{Económico}} - PMP$$

$$PMM_{\text{Financiero}} = 193 - 149 = 44 \text{ días}$$

De los 193 días que dura el período medio de maduración económico la empresa sólo ha de buscar recursos alternativos para financiar 44 días de actividad, dado que los 149 restantes nos lo financian los proveedores. Esta empresa cobra a sus clientes con mucha más rapidez de lo que paga a sus proveedores, lo que reduce notablemente sus necesidades de financiación.

A partir de los datos que recoge el recuadro siguiente, en el que se compara los periodos medios de Buenavista, S.A con los de su sector de actividad, se podrían plantear las siguientes recomendaciones:

	EMPRESA	SECTOR	DESVIACIONES (Empresa-Sector )
PMA	117 días	90 días	27 días
PMF	16 días	15 días	1 día
PMV	22 días	20 días	2 días
PMC	38 días	120 días	- 82 días
PMM Económico	193 días	245 días	- 52 días
PMP	149 días	120 días	29 días
PMM Financiero	44 días	125 días	- 81 días

Nota: Las desviaciones favorables para la empresa aparecen en negrita

- ✓ La empresa presenta un período medio de almacenamiento de las materias primas superior en 27 días a lo habitual en el sector, lo que contribuye a alargar el período medio de maduración económico y a elevar los costes de almacenamiento. En principio, la empresa podría mejorar su eficiencia si lograra reducir el tiempo que por término medio están los materiales en almacén, para lo cual tendrá, por ejemplo, que aumentar el ritmo de fabricación y/o realizar los pedidos a tiempo manteniendo en existencias el stock mínimo por encima del de seguridad.
- ✓ En las fases de fabricación y venta la empresa también presenta pequeñas desviaciones negativas (3 días), aunque sin duda menos significativa que la desviación de la fase de aprovisionamiento.
- ✓ La empresa presenta un período medio de cobro a clientes muy inferior al de la media del sector, lo que hace que se reduzca notablemente el período medio de maduración económico. Por tanto, la empresa parece estar compensando sus ineficiencias en las fases anteriores gracias a su mayor rapidez en el cobro. Seguramente, BUENAVISTA, S.A. debe estar ofreciendo atractivos descuentos por pronto pago para incentivar a los clientes a pagar antes.

	EMPRESA	SECTOR	DESVIACIONES (Empresa-Sector )
PMA	117 días	90 días	27 días
PMF	16 días	15 días	1 día
PMV	22 días	20 días	2 días
PMC	38 días	120 días	- <b>82 días</b>
PMM Económico	193 días	245 días	- <b>52 días</b>
PMP	149 días	120 días	<b>29 días</b>
PMM Financiero	44 días	125 días	- <b>81 días</b>

Nota: Las desviaciones favorables para la empresa aparecen en negrita

- ✓ La recomendación que le hacemos a la empresa es que siga manteniendo estas diferencias a su favor, siempre y cuando, esta política de reducir el período medio de cobro a clientes no afecte negativamente a las ventas. La empresa debería plantearse si podría incrementar su cifra de ventas alargando un poco el período medio de cobro.
- ✓ Por otro lado, la empresa también presenta un período medio de pago a proveedores más largo.
- ✓ Por otra parte, el período más amplio de pago a los proveedores que consigue la empresa puede ser una de las causas de que las mercancías estén más tiempo en almacén, porque para conseguir estas condiciones tenga que realizar pedidos mayores.