

## ENPRESAREN DATUAK

Sainz e Hijos Logística SL enpresak Barakaldon du egoitza, eta 10 langile ditu plantillan. 2002. urtean sortu zen eta salgaien lurreko garraioan, merkaturatzean eta banaketan dihardu, eta, bereziki, pelleten horniduran (fakturazioaren % 75 gaur egun).



### Sainz e Hijos Logística SL

10 langile

Salgaien logistikan eta garraioan (eta, funtsean, pelleten horniduran) diharduen enpresa

Barakaldo

## BEHARRA

Azken urteetan, Sainz e Hijos SL enpresa egoera ekonomiko-finantzario zailean zegoen, negozioaren bilakaerari buruzko egiazko informazio ez izatearen ondorioz. Hortaz, enpresak irauli egin behar du

egoera hori, eta, horretarako, emaitzen kontuetan izandako galerak eta zorpetze-maila murriztu behar dira.

*Sainz e Hijos SL enpresak azken urte hauetan enpresaren emaitzen kontuetan izandako galerak eta zorpetze-maila murrizteko beharra detektatu du.*

## SOLUZIOA

Egoera horren aurrean, aholkularitza-enpresak planteatu du ad hoc tresna bat garatzea (finantza-kudeaketaren arduradunak enpresaren bilakaera ekonomiko-finantzarioaren bilakaeraren kontrol handiagoa izan dezan) eta, ondorio gisa, egungo egoera zein den jakitea ahalbidetuko duen eta enpresaren etorkizunerako ekintza-plan bat garatzea erraztuko duen enpresaren kudeaketa-plan bat sortzea. Garatutako tresnak honako alderdi hauek kontrolatzeko aukera ematen du:

- Finantzaketa-plana berrikustea, parametro nagusiak aztertzea eta etorkizuneko finantza-posizioaren oreka ezartzea.
- Negozioaren egitura ekonomikoaren modelizazio bat egitea, etorkizunerako hipotesiak egiteko.
- Enpresaren jardueraren etorkizuneko errentagarritasuna hilerok aurreratzea.
- Informazio ekonomiko-finantzarioaren xehetasuna eta zehaztasuna hobetzea.

*Aholkularitza-enpresak, azkenean, neurriko tresnak garatzeko soluzioa planteatu du, finantza-kudeaketaren kontrol handiagoa lortzeko eta zuzendaritzarentzako informazioak xehetasun handiagoa izateko.*

## PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Tresna horren garapenaren helburu nagusia da zuzendaritzari enpresaren egoerari buruzko informazio xehatuagoa ematea, erabakiak hartzeko prozesua optimizatzeko eta konpainiaren etorkizuneko bideragarritasuna lantzeko. Horretarako, honako jarduerak egin dira:

- Enpresaren egoeraren abiapuntuko diagnostikoa.
- Enpresaren errealitatearen arabera parametrizatutako tresna bat garatzea, plangintza ekonomiko-finantzarioa egiteko.
- Ezarritako tresnak erabiltzeko prestakuntza enpresako arduradunentzat.

## GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA OZTOPO HORIEK GAINDITZEKO MODUA

Hala ere, hainbat eragozpen eta arazo sortu ziren enpresak soluzioa ezarri zuenean, informazioa biltzeko garaian:

- Enpresaren egoera ekonomikoaren ikuspegi xehatua izatea.
- Kostuen egozpenari buruzko informazioa biltzea.
- Ordaintzen jarraipena egitea.

Illo horretan, finantza-kudeaketarako tresna sortu izana funtsezkoa izan da agertutako oztopoak gainditzeko. Halaber, enpresak argitu du etorkizunera begira duen erronkarik handiena tresna etengabe efizientziaz erabiltzea eta elikatzea dela.

Enpresak adierazi duenez, tresna baliagarria da negozioiaren ikuspegi profesionalago bat izateko, eguneroko bizitzan aplikatzeko interesa eta beharra pizteko, jarduera eta zereginak jarduerari buruzko informazio gehiago lortzera bideratzeko eta epe luzera pentsatu ahal izateko.

## EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Azkenik, lortutako emaitza nagusiak eta proiektuaren garapenak eragin dituen aldaketak azpimarratu ditu enpresak:

- Kontrol handiagoa enpresaren kudeaketan, egungo eta etorkizuneko negozio-eredua ezagutzeko eta erabakiak hartzea optimizatuko duen eta erabakiak hartzean lasaitasuna emango duen informazio gehiago izateko garatutako tresnen bidez.
- Enpresaren egungo bideragarritasuna ezagutzea, enpresaren etorkizuneko plangintza gauzatu duten ekintzak egin ahal izateko.

- Kontabilitate-informazioko sistema onbideratzea eta, ildo horretan, errealtatearekin bat ez datozen eta azken urteetako kudeaketa eskasaren ondorioa diren zenbatekoak likidatzea.
- Jarraipen- eta kontrol-prozesua sistematizatzea, enpresaren barruan ohitura gisa txertatzeko eta bilakaeraren funtsezko adierazleak kontrolatzeko behar den zorrotasunarekin.

### Análisis de la Posición Económico-Financiera (PEF)



SAINZ E HIJOS LOGÍSTICA, S.L

Seleccionar AÑO

2020

Seleccionar MES

Noviembre

La Posición Económico-Financiera (PEF) nos permite analizar el equilibrio entre la Cuenta de Resultados (Posición Económica, mide la rentabilidad) y el Balance de Situación (Posición Financiera, mide el riesgo)

**Posición Económica:** Capacidad de generar riqueza positiva, de calidad y sostenida en el tiempo.  
**Posición Financiera:** Capacidad de atender las deudas contraídas a cualquier plazo (riesgo).

### SAINZ E HIJOS LOGÍSTICA, S.L



### CUENTAS DE RESULTADOS -- 2020

#### CÁLCULO DE DESVIACIONES

FECHA DE EDICIÓN: 07-nov-21

|  | Mes de Noviembre |        |           |        |            | Acumulado al mes de Noviembre |             |        |             |        |            |        |
|--|------------------|--------|-----------|--------|------------|-------------------------------|-------------|--------|-------------|--------|------------|--------|
|  | Previsto         | %      | Real      | %      | Diferencia | % c/PP                        | Previsto    | %      | Real        | %      | Diferencia | % c/PP |
| <b>VENTA DE PELLET</b>                   | 228.000          | 88,0%  | 183.000   | 88,1%  | (45.000)   | -20%                          | 1.876.000   | 84,2%  | 1.681.000   | 89,2%  | (195.000)  | -10%   |
| CISTERNA < 10 Toneladas                  | 82.000           | 32,0%  | 78.000    | 35,3%  | (7.000)    | -9%                           | 600.000     | 30,2%  | 475.000     | 25,0%  | (125.000)  | -21%   |
| CISTERNA > 10 Toneladas                  | 64.000           | 25,0%  | 25.000    | 1,8%   | (39.000)   | -61%                          | 470.000     | 23,7%  | 206.000     | 28,6%  | (264.000)  | -56%   |
| SACOS 15 Kg                              | 32.000           | 12,3%  | 69.000    | 32,0%  | 37.000     | 116%                          | 390.000     | 19,2%  | 295.000     | 15,9%  | (95.000)   | -24%   |
| GRAN CLIENTE                             | 30.000           | 11,7%  | 15.000    | 7,1%   | (15.000)   | -50%                          | 220.000     | 11,1%  | 305.000     | 16,0%  | 85.000     | 39%    |
| <b>SERVICIO TRANSPORTE</b>               | 37.000           | 10,6%  | 29.000    | 13,8%  | 2.000      | 7%                            | 306.000     | 16,1%  | 310.000     | 16,0%  | 10.000     | 3,3%   |
| <b>SERVICIO ALMACÉN</b>                  | 1.200            | 0,4%   | 600       | 0,3%   | (600)      | -50%                          | 14.000      | 0,7%   | 9.000       | 0,6%   | (4.000)    | -28,1% |
| <b>CIFRA DE NEGOCIO</b>                  | 268.200          | 100,0% | 212.600   | 100,0% | (45.600)   | -17%                          | 1.884.000   | 100,0% | 1.900.000   | 100,0% | (84.000)   | -4%    |
| <b>MARGEN COMERCIAL</b>                  | 176.140          | 65,7%  | 161.000   | 75,7%  | 14.140     | 8%                            | (1.298.000) | -68,4% | (1.289.000) | -67,9% | 7.000      | -1%    |
| <b>OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN (+)</b> | (150.000)        | -55,9% | (135.000) | -63,5% | 15.000     | -10%                          | (1.100.000) | -58,4% | (1.110.000) | -58,4% | (10.000)   | -1%    |
| Compra de valores                        | 400              | 0,1%   | 0         | 0,0%   | (400)      | -100%                         | 300         | 0,1%   | 600         | 0,3%   | (300)      | -100%  |
| Otros suministros                        | (5.000)          | -1,9%  | (3.500)   | -1,6%  | 2.500      | -42%                          | (40.000)    | -2,1%  | (47.000)    | -2,5%  | (7.000)    | 16%    |
| Servicio Carbones Petrosas               | (2.100)          | -0,8%  | (3.600)   | -1,7%  | (1.500)    | -71%                          | (18.000)    | -0,9%  | (15.000)    | -0,8%  | 3.000      | -17%   |
| Suministros Diversos                     | (12.000)         | -4,5%  | (18.000)  | -8,5%  | (6.000)    | -33%                          | (100.000)   | -5,3%  | (89.000)    | -4,7%  | (11.000)   | -11%   |
| Gastos, viajes y transportes             | (5.000)          | -1,9%  | (2.900)   | -1,4%  | 2.100      | -42%                          | (40.000)    | -2,1%  | (29.000)    | -1,5%  | 11.000     | -28%   |
| Variación exist. Mercaderías             | 0                | 0,0%   | 0         | 0,0%   | 0          | 0%                            | 0           | 0,0%   | 0           | 0,0%   | 0          |        |
| <b>MARGEN COMERCIAL</b>                  | 81.140           | 30,3%  | 81.600    | 38,3%  | (28.610)   | -35%                          | 667.700     | 35,4%  | 609.000     | 32,1%  | (76.600)   | -11%   |
| <b>OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN (-)</b> | 1.900            | 0,7%   | 0         | 0,0%   | (1.900)    | -100%                         | 11.000      | 0,6%   | 9.000       | 0,5%   | (2.000)    | -18%   |
| <b>OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN (-)</b>   | (18.750)         | -6,9%  | (12.674)  | -5,9%  | 1.168      | -6%                           | (167.000)   | -8,8%  | (166.000)   | -8,7%  | 1.000      | -1%    |
| Arrendamientos y Cánones                 | (8.000)          | -3,0%  | (8.000)   | -3,8%  | 0          | 0%                            | (65.000)    | -3,4%  | (66.000)    | -3,5%  | (1.000)    | 2%     |
| Reparaciones y conservación              | (2.000)          | -0,7%  | (1.200)   | -0,6%  | 800        | -40%                          | (33.000)    | -1,7%  | (25.000)    | -1,3%  | 8.000      | -24%   |
| Serv. Profesionales Independientes       | (900)            | -0,3%  | (1.200)   | -0,6%  | (300)      | -33%                          | (10.000)    | -0,5%  | (11.500)    | -0,6%  | (1.500)    | 16%    |
| Transportes                              | (100)            | 0,0%   | (120)     | -0,1%  | (20)       | -20%                          | (1.000)     | -0,1%  | (1.100)     | -0,1%  | 100        | 10%    |
| Primas de seguros                        | (2.000)          | -0,8%  | (1.000)   | -0,5%  | 1.000      | -50%                          | (22.000)    | -1,1%  | (30.000)    | -1,6%  | (8.000)    | 34%    |
| Comisiones bancarias                     | (300)            | -0,1%  | (600)     | -0,3%  | (300)      | -100%                         | (170)       | -0,1%  | (4.200)     | -0,2%  | (3.900)    | 22%    |
| Policías y RR.PP                         | (80)             | 0,0%   | 0         | 0,0%   | 80         | -100%                         | (1.000)     | -0,1%  | 0           | 0,0%   | 1.000      | 100%   |
| Suministros                              | (400)            | -0,1%  | (251)     | -0,1%  | 149        | -44%                          | (5.000)     | -0,3%  | (5.150)     | -0,3%  | (150)      | 3%     |
| Otros servicios                          | (600)            | -0,2%  | (1.400)   | -0,7%  | (800)      | -142%                         | (7.000)     | -0,4%  | (7.800)     | -0,4%  | (800)      | 11%    |
| Tributos                                 | (800)            | -0,3%  | 0         | 0,0%   | 800        | -100%                         | (9.000)     | -0,5%  | (2.850)     | -0,1%  | 6.150      | -71%   |
| P.A.E. saldos oper. comerciales          | 0                | 0,0%   | 0         | 0,0%   | 0          | 0%                            | 0           | 0,0%   | 0           | 0,0%   | 0          |        |
| Otros gastos de gestión corriente.       | 0                | 0,0%   | 0         | 0,0%   | 0          | 0%                            | 0           | 0,0%   | 0           | 0,0%   | 0          |        |
| <b>VALOR AÑADIDO AJUSTADO</b>            | 63.390           | 23,6%  | 59.926    | 28,4%  | (28.264)   | -45%                          | 528.700     | 27,2%  | 493.200     | 26,0%  | (76.600)   | -15%   |
| <b>GASTOS DE PERSONAL (-)</b>            | (81.600)         | -30,4% | (81.600)  | -38,4% | (100)      | 0%                            | (669.000)   | -35,5% | (666.000)   | -35,0% | (3.000)    | 4%     |
| Administración                           | (4.000)          | -1,5%  | (5.100)   | -2,4%  | (600)      | -15%                          | (50.000)    | -2,6%  | (52.000)    | -2,7%  | (2.000)    | 4%     |
| Transportistas                           | (21.000)         | -7,8%  | (19.900)  | -9,4%  | 1.100      | -5%                           | (230.000)   | -11,9% | (218.000)   | -11,5% | 12.000     | 6%     |
| Seguridad Social                         | (8.000)          | -3,0%  | (6.500)   | -3,1%  | (1.500)    | 19%                           | (75.000)    | -3,9%  | (66.000)    | -3,5%  | 9.000      | 13%    |
| Otros gastos sociales                    | 0                | 0,0%   | 0         | 0,0%   | 0          | 0%                            | 0           | 0,0%   | 0           | 0,0%   | 0          |        |
| <b>DOTACIÓN AMORTIZACIONES (-)</b>       | (1.600)          | -0,6%  | (1.600)   | -0,7%  | 0          | 0%                            | (17.000)    | -0,9%  | (16.000)    | -0,8%  | 600        | 4%     |
| <b>RITMO DE EXPLOTACIÓN (EAI)</b>        | 36.390           | 13,6%  | 6.926     | 3,2%   | (28.474)   | -78%                          | 172.700     | 9,1%   | 110.900     | 5,8%   | (61.800)   | -36%   |
| <b>RESULTADOS FINANCIEROS (+/-)</b>      | (2.610)          | -0,9%  | (2.499)   | -1,2%  | 10         | -1%                           | (27.800)    | -1,5%  | (27.700)    | -1,4%  | 100        | -1%    |
| + Ingresos financieros                   | 0                | 0,0%   | 0         | 0,0%   | 0          | 0%                            | 0           | 0,0%   | 0           | 0,0%   | 0          |        |
| - Gastos financieros por amortización    | (2.500)          | -0,9%  | (2.499)   | -1,2%  | 11         | 0%                            | (27.800)    | -1,4%  | (28.000)    | -1,4%  | 600        | 2%     |
| - Gastos financieros por descuento       | (10)             | 0,0%   | (10)      | 0,0%   | 0          | 0%                            | (10)        | 0,0%   | (10)        | 0,0%   | (20)       | 192%   |
| - Otros gastos financieros               | 0                | 0,0%   | 0         | 0,0%   | 0          | 0%                            | 0           | 0,0%   | 0           | 0,0%   | 0          |        |
| Otros resultados financieros             | 0                | 0,0%   | 0         | 0,0%   | 0          | 0%                            | 0           | 0,0%   | 0           | 0,0%   | 0          |        |
| <b>RITMO ANTES DE IMPUESTOS (RA)</b>     | 32.880           | 12,3%  | 3.427     | 1,6%   | (29.453)   | -90%                          | 146.000     | 7,8%   | 83.600      | 4,4%   | (62.400)   | -42%   |
| <b>IMPUESTO DE SOCIEDADES (-)</b>        | 0                | 0,0%   | 0         | 0,0%   | 0          | 0%                            | 0           | 0,0%   | 0           | 0,0%   | 0          |        |
| <b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>           | 32.880           | 12,3%  | 3.427     | 1,6%   | (29.453)   | -90%                          | 146.000     | 7,8%   | 83.600      | 4,4%   | (62.400)   | -42%   |
| <b>CASH-FLOW OPERATIVO</b>               | 34.365           | 12,8%  | 4.907     | 2,3%   | (29.458)   | -86%                          | 162.000     | 8,6%   | 100.100     | 5,3%   | (61.900)   | -38%   |

Sainz e Hijos Logística SL enpresak azpimarratu duenez, tresnak lasaitasuna ematen du, aukera ematen baitu enpresaren bideragarritasuna ezagutzeko, informazioaren xehetasunak duen garrantzia ulertzeko eta enpresaren etorkizuna planifikatzeko gaitasuna eta ezagutza izateko.