

dijous, 26 de maig de 2022

Comprendre la informació econòmica i financera de TAIGUA

INDEX

0. Introducció: L'objectiu de la presentació.

1. La informació rellevant per a la gestió. Els diferents informes i la seva utilitat:

- Els Comptes Anuals
- Els Pressupostos d'Explotació
- El Pressupost d'Inversions.

2. Conceptes útils per a la gestió econòmica i financera:

- L'anàlisi financera.
- La generació de Fons: El Cash Flow i el Fons de Maniobra.
- Les amortitzacions i les subvencions de capital.
- Les Necessitats Operatives de Fons
- La disponibilitat de fons.

3. La classificació de les despeses

- Despeses fixes, variables i discrecionals.
- El Marge Brut i el punt d'equilibri.

4. Indicadors de gestió.

- Seguiment dels indicadors.
- Quadre de comandament.

Torn de preguntes i dubtes.

La informació rellevant per a la gestió.
Els diferents informes i la seva utilitat.

El concepte de rellevància.

Diem que alguna dada és rellevant quan te significació, aporta significat important.

En comptabilitat gestió, per exemple, parlem de costos rellevants, i com exemple en el anàlisi de decisions hi posem les amortitzacions, que **no són rellevants** en les previsions de tresoreria, ni en l'anàlisi financera per que no generen ni cobraments ni pagaments, ni presents, ni futurs.

Els diferents Informes econòmics, comptables i financers:

El primer que hem de dir és proporcionen informació econòmica i financera sobre la gestió de l'empresa, a partir de la comptabilitat, però no tenen el format adequat per analitzar aquesta gestió ni fer previsions, ni valorar cap decisió. Entre d'altres coses **hi ha dades rellevants que no apareixen** en aquests informes, com són el Marge Brut, la Generació de Fons o Cash Flow, o el Fons de Maniobra.

El control de la gestió ha de fer-se a partir d'informes que **la direcció de l'empresa confeccioni amb la informació rellevant**, és a dir, les dades ordenades adequadament per comprendre i avaluar la gestió realitzada i la possible evolució de l'activitat.

Els Comptes Anuals

Els Comptes Anuals (CCAA) estan confeccionats d'acord amb el [Pla General de Comptabilitat](#), amb el principal objectiu de que la informació que proporcionen sigui comparable i això s'aconsegueix amb el seguiment obligatori del conjunt de principis i de normes:

Els principis comptables, que podeu trobar al *Marc conceptual de la comptabilitat* del PGC :

- **Meritació:** Els fets econòmics es registren quan es produeix l'intercanvi de béns o serveis amb independència de quan es cobrin o es paguin aquests béns o serveis.
- **Prudència:** Les valoracions han de ser prudentes. Els beneficis es registren quan estan confirmats, però les possibles pèrdues (riscos) tan bon punt es coneixen.
- **Uniformitat:** Els criteris escollits entre diferents alternatius han de mantenir-se.
- **Empresa en funcionament:** Els actius i passius es valoren suposant que l'empresa durarà per sempre, la plantilla no s'acomiada i els actius es fan servir tota la vida útil.
- **No compensació:** Actius i passius amb el mateix deutor/creditor es registren per separat, igual els ingressos i despeses.
- **Importància relativa:** Es poden no aplicar els principis comptables si per la seva quantia no afecta a la imatge del patrimoni i els resultats de l'empresa.
- **Correlació:** Ingressos i despeses han d'estar correlacionats. (Amb alguna excepció). Amortitzacions exemple.
- **Preu d'adquisició:** Normalment es registra la compra de béns pel seu cost (complet) (si no es superior al Valor Raonable.
- **Registre:** Els drets i obligacions es registren tan bon punt es coneixen.

Els Comptes Anuals

Els diferents informes que trobem als CCAA:

- El **Balanç de Situació** (BS): Una visió del conjunt del patrimoni
- El **Compte de Pèrdues i Guany** (PiG): El càlcul del resultat de l'exercici
- La **Memòria**: Detall i explicacions de les partides del Balanç i Compte de PiG
- El **Estat de Fluxes d'Efectiu** (EFE): Anàlisi de la variació de la tresoreria.
- **L'Estat de Canvis en el Patrimoni Net**: Detall del conjunt de canvis en el Net Patrimonial, resultats, ampliacions de capital, repartiment de beneficis, etc.

Son informes per a agents externs a la societat, els agents interns han de tenir millor informació. Amb aspectes rellevants per a la gestió.

Conceptes útils per a la gestió econòmica
i financera.

Les amortitzacions: Aplicació del principi de correlació (Exemple)

Explotació transportista	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Facturació	20.000,00	21.000,00	21.500,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00
Gasoil i manteniment	- 3.000,00	- 3.200,00	- 3.600,00	- 4.000,00	- 4.000,00	- 4.000,00
Generació de fons=Cash Flow	17.000,00	17.800,00	17.900,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
Inversions (CAPEX)						
Compra furgoneta	-15.000,00					-16.000,00
Ven la furgoneta						3.000,00
Generació de fons neta	2.000,00	17.800,00	17.900,00	18.000,00	18.000,00	2.000,00
Aplicant principi de correlació						
Amortitzacions	- 2.000,00	- 2.000,00	- 2.000,00	- 2.000,00	- 2.000,00	- 2.000,00
Resultat comptable	15.000,00	15.800,00	15.900,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00

La generació de fons es una realitat que es converteix en diners o inversions.

En canvi, El resultat comptable és una aproximació basada en una previsió de vida útil.

El Fons de Maniobra recull els recursos generats (CF) i no invertits amb independència de si amortitzem o no.

L'únic paper de les amortitzacions és evitar que l'empresa es descapitalitzi mostrant pèrdues comptables si no genera prou recursos per renovar les inversions o evitant que els socis es reparteixin massa beneficis.

El Cash Flow i el Fons de Maniobra

Fons de maniobra 2020 (exemple transportista)			
ACTIU		PASSIU I NET	
Actiu Fix Net (No corrent)	15.000	Fons propis (Resultat comptable 2020)	15.000
Amortitzacions	- 2.000	Patrimoni Net	15.000
		Deute a llarg termini (passiu no corrent)	
Total Inversió Neta	13.000	Recursos permanents	15.000
		Fons de Maniobra	2.000

Fons de maniobra 2020 (si no amortitzem)			
ACTIU		PASSIU I NET	
Actiu Fix Net (No corrent)	15.000	Fons propis (Resultat comptable 2020)	17.000
Amortitzacions	-	Patrimoni Net	17.000
		Deute a llarg termini (passiu no corrent)	
Total Inversió Neta	15.000	Recursos permanents	17.000
		Fons de Maniobra	2.000

El Fons de Maniobra recull el *Cash Flow* generat i no invertit, **amb independència de si amortitzem o no**. Representa la capacitat d'inversió, prèvia a l'evolució del circulat.

El Cash Flow i el Fons de Maniobra

Fons de maniobra 2020 (exemple transportista)			
ACTIU		PASSIU I NET	
Actiu Fix Net (No corrent)	15.000	Fons propis (Resultat comptable 2020)	15.000
Amortitzacions	- 2.000	Patrimoni Net	15.000
		Deute a llarg termini (passiu no corrent)	
Total Inversió Neta	13.000	Recursos permanents	15.000
		Fons de Maniobra	2.000
Fons de maniobra 2021			
ACTIU		PASSIU I NET	
Actiu Fix Net (No corrent)	15.000	Fons propis (Resultats 2020 i 2021)	30.800
Amortitzacions	- 4.000	Patrimoni Net	30.800
		Deute a llarg termini (passiu no corrent)	
Total Inversió Neta	11.000	Recursos permanents	30.800
		Fons de Maniobra	19.800
Aument de Fons de Maniobra			17.800
(Cash Flow exercici 2021)			

El Fons de Maniobra recull el *Cash Flow* generat i no invertit, amb independència de si amortitzem o no. Representa la capacitat d'inversió, prèvia a l'evolució del circulant.

El Balanç de Situació: Una visió del conjunt del patrimoni

Patrimoni: Conjunt de béns, drets i obligacions d'una persona física o jurídica.

En diem **ACTIU** al conjunt de Béns i Drets

En diem **PASSIU** al conjunt d'Obligacions (Deutes)

Valorem el Patrimoni pel **Net Patrimonial = Actiu – Passiu (Equació fonamental del patrimoni)**

Així el Balanç de Situació manté sempre l'equilibri, perquè tots els patrimonis compleixen que

$$\mathbf{ACTIU = PASSIU + NET PATRIMONIAL}$$

Al Net Patrimonial o Patrimoni Net el coneixem també com **Passiu No Exigible o Recursos Propis**.

Una mica de comptabilitat. La teoria del compte, el càrrec i l'abonament.

Comptes d'Actiu		Comptes de Passiu i de Net	
Actius i augments d'actiu	Disminucions d'actiu	Disminucions de passiu i net	Passius i augments de passiu Net i augments de Net

Aportació de capital:

ACTIU		PASSIU I NET	
Banc	3.000	Recursos Propis	3.000

Endeutament:

ACTIU		PASSIU I NET	
Banc	10.000	Deute a llarg termini	10.000

Venda de mercaderia:

ACTIU		PASSIU I NET	
Clients	1.000	Recursos propis (Resultat)	800
Existències	- 200		

Cobrament de client

ACTIU		PASSIU I NET	
Clients	- 1.000		
Banc	1.000		

El Balanç de Situació als CCAA : Un esquema rellevant des del punt de vista patrimonial

BALANÇ DE SITUACIÓ TAIGUA 31/12/2021 (CCAA)			
ACTIU		PASSIU I NET	
Actiu No Corrent	23.223	Fons propis	11.201
Actiu Fix Net (Immobilitzat)	23.223	Subvencions de capital	17.016
		Patrimoni Net	28.217
		Total Passiu	3.975
Actiu Corrent	8.969	Passiu No Corrent	322
Existències	233	Deute a llarg termini (passiu no corrent)	322
Clients	3.062	Passiu Corrent	3.653
Periodificacions	22	Proveïdors i provisions a ct	1.761
Bancs	5.652	Creditors diversos	1.278
		Personal i AAPP	570
		Altres passius i provis a curt termini	44
		Deute bancari a curt termini	
Total Actiu	32.192	Total Passiu i Net	32.192

El Balanç de Situació amb una classificació més funcional

BALANÇ DE SITUACIÓ TAIGUA 31/12/2021			
ACTIU		PASSIU I NET	
Actiu Fix Net (No corrent)	23.223	Fons propis	11.201
		Subvencions de capital	17.016
		Patrimoni Net	28.217
		Deute a llarg termini (passiu no corrent)	322
Total Inversions	23.223	Recursos permanents	28.539
Existències	233	Proveïdors i provisions a ct	1.761
Clients	3.062	Creditors diversos	1.278
Periodificacions	22	Personal i AAPP	570
Actiu Circulant	3.317	Passiu Circulant	3.609
Bancs	5.652	Altres passius i provis a curt termini	44
		Deute bancari a curt termini	
Total Actiu	32.192	Total Passiu i Net	32.192

El Balanç de Situació: Una classificació orientada a l'anàlisi financera

Aplicant l'equació fonamental de la solvència:

$$\text{Tresoreria Neta} = \text{Fons de Maniobra (FM)} - \text{Necessitats Operatives de Fons (NOF)}$$

BALANÇ DE SITUACIÓ TAIGUA 31/12/2021			
ACTIU		PASSIU I NET	
Actiu Fix Net (No corrent)	23.223	Fons propis	11.201
		Subvencions de capital	17.016
		Patrimoni Net	28.217
		Deute a llarg termini (passiu no corrent)	322
Total Inversions	23.223	Recursos permanents	28.539
		Fons de Maniobra	5.316
Existències	233	Proveïdors i provisions a ct (inc immobilitzat?)	1.761
Clients	3.062	Creditors diversos	1.278
Periodificacions	22	Personal i AAPP	570
Actiu Circulant	3.317	Passiu Circulant	3.609
Inversió en Circulant Net (NOF)	- 292		
Bancs	5.652	Altres passius i provis a curt termini	44
		Deute bancari a curt termini	
		Deute a cr amb proveïdors d'immobilitzat??	
Tresoreria Neta	5.608		

Estructura financera LT (FM)

FM Creix amb el Cash Flow i incrementa la capacitat d'invertir

- Inversió en el model de negoci (NOF)

Creix amb el volum

=Tresoreria Neta

=FM-NOF

Creix si queda FM després de les inversions en A.Fix i Circulant

El Balanç de Situació: Una classificació orientada a l'anàlisi financera

- Inversió o finançament per cobraments/pagaments de l'activitat corrent. Normalment representa una inversió neta. En aquest cas (-) representa un finançament.

		Fons de Maniobra		5.316
Existències	233	Proveïdors i provisions a ct (inc immobilitzat?)	1.761	
Clients	3.062	Creditors diversos	1.278	
Periodificacions	22	Personal i AAPP	570	
		Factures d'Inversió pendent de pagament??		
Actiu Circulant	3.317	Passiu Circulant	3.609	
Inversió en Circulant Net (NOF)	- 292			
Bancs	5.652	Altres passius i provis a curt termini	44	
		Deute bancari a curt termini		
		Deute a ct amb proveïdors d'immobilitzat??		
Tresoreria Neta	5.608			

Si les factures per inversions pendents de pagaments estiguessin ben registrades, es mostraria a la Tresoreria Neta el FM màxim disponible per inversions (a falta del CF del proper exercici)

		Fons de Maniobra		5.316
Existències	233	Proveïdors i provisions a ct (inc immobilitzat?)	1.761	
Clients	3.062	Creditors diversos	1.278	
Periodificacions	22	Personal i AAPP	570	
		Factures d'Inversió pendent de pagament??	- 1.000	
Actiu Circulant	3.317	Passiu Circulant	2.609	
Inversió en Circulant Net (NOF)	708			
Bancs	5.652	Altres passius i provis a curt termini	44	
		Deute bancari a curt termini		
		Deute a ct amb proveïdors d'immobilitzat??	1.000	
Tresoreria Neta	4.608			

El Balanç de Situació: Una classificació orientada a l'anàlisi financera. El EFE / EOAF

Aquesta és la informació
que

Preten donar l'EFE...

Explicar com canvia la
tresoreria

Partint dels canvis en les
diferents partides dels
actius

I passius, inversió i
finançament

Fixes i circulants.

Passant les amortitzacions

De banda es veuria com

Canvis en el Balanç de Situació de TAIGUA (2021-2020) (EOAF)			
CANVIS A L'ACTIU		CANVIS AL PASSIU I NET	
Actiu Fix Net (No corrent)	328	Fons propis	3.474
<i>Desglossat</i>		Subvencions de capital	- 2.426
<i>Inversions</i>	2.942	Patrimoni Net	1.048
<i>Amortitzacions</i>	- 2.614	Deute a llarg termini (passiu no corrent)	103
Canvis al total Inversions	328	Recursos permanents	1.151
		Variació del Fons de Maniobra	823
Existències	26	Proveïdors i provisions a ct	- 40
Clients	75	Creditors diversos	403
Periodificacions	22	Personal i AAPP	134
Actiu Circulant	123	Passiu Circulant	497
Canvis a Inversió en Circulant Net (NOF) -	374		
Bancs	1.195	Altres passius i provis a curt termini	-
		Deute bancari a curt termini	
Canvis a la Tresoreria Neta	1.195		

El Balanç de Situació: Una classificació orientada a l'anàlisi financera. El EFE / EOAF

Aquesta és la informació
que
Preten donar l'EFE...

Explicar com canvia la
tresoreria
Partint dels canvis en les
diferents partides dels
actius
I passius, inversió i
finançament
Fixes i circulants.

Passant les amortitzacions
De banda es veuria com

Canvis en el Balanç de Situació de TAIGUA (2021-2020) (EOAF)			
CANVIS A L'ACTIU		CANVIS AL PASSIU I NET	
Actiu Fix Net (No corrent)		Fons propis	3.474
<i>Desglossat</i>		Subvencions de capital	- 2.426
<i>Inversions</i>	2.942	Amortitzacions	2.614
		Cash Flow	3.662
Canvis al total Inversions	2.942	Deute a llarg termini (passiu no corrent)	103
		Variació del Fons de Maniobra	823
Existències	26	Proveïdors i provisions a ct	- 40
Clients	75	Creditors diversos	403
Periodificacions	22	Personal i AAPP	134
Actiu Circulant	123	Passiu Circulant	497
Canvis a Inversió en Circulant Net (NOF) -	374		
Bancs	1.195	Altres passius i provis a curt termini	-
		Deute bancari a curt termini	
Canvis a la Tresoreria Neta	1.195		

L'Efecte de les subvencions.

L'estat de canvis en el patrimoni

Aquest informe als CCAA ens alerta de que TAIGUA té un resultat comptable inflat per les subvencions de capital.

Si hagués pagat les inversions el resultat comptable seria el que mostra com a total d'ingressos i despeses reconegudes en el exercici.

Com ja hem vist, però això no afecta a la Seva capacitat inversora que la marca el (

A la solvència futura afectaria si el resultat deixa de ser positiu.

ESTAT DE CANVIS EN EL PATRIMONI

				.4.
TERRASSA CICLE DE L'AIGUA, EPEL				
Estat d'ingressos i despeses reconeguts corresponent a l'exercici acabat el 31 de desembre de 2021 i 2020				
Concepte	Notes Memòria	31/12/2021	31/12/2020	
A. Resultat del compte de pèrdues i guanys		3.473.533,26	3.554.803,10	
INGRESSOS I DESPESES IMPUTATS DIRECTAMENT AL PATRIMONI				
I. Per valoració instruments financers		0,00	0,00	
1. Actius financers disponibles per a la venda		0,00	0,00	
2. Altres ingressos i despeses		0,00	0,00	
II. Per cobertures de fluxos d'efectiu		0,00	0,00	
III. Subvencions, donacions i llegats rebuts		0,00	149.127,43	
IV. Per guanys i pèrdues actuàries i altres ajustos		0,00	0,00	
V. Per actius no corrents i passius vinculats, mantinguts per a la venda		0,00	0,00	
VI. Diferències de conversió		0,00	0,00	
VII. Efecte Impositiu		0,00	0,00	
B. Total ingressos i despeses imputats directament en el patrimoni net (I+II+III+IV+V+VI+VII)		0,00	149.127,43	
Transferències a la Cuenta de Pérdidas y Ganancias				
VIII. Per valoració d'instruments financers		0,00	0,00	
1. Actius financers disponibles per a la venda		0,00	0,00	
2. Altres ingressos i despeses		0,00	0,00	
IX. Per cobertures de fluxos d'efectiu		0,00	0,00	
X. Subvencions, donacions i llegats rebuts		(2.425.340,04)	(2.483.215,56)	
XIII. Efecte Impositiu		0,00	0,00	
C. Total transferències al compte de pèrdues i guanys (VIII+IX+X+XI+XII+XIII)		(2.425.340,04)	(2.483.215,56)	
TOTAL D'INGRESSOS I DESPESES RECONEGUTS (A+B+C)		1.048.193,22	1.220.714,97	

La classificació de les despeses.

El compte de pèrdues i guanys:

El compte de PiG dels CCAA està orientat al càlcul del resultat comptable a partir de la Normativa.

Pel seguiment de la gestió necessitem un compte de PiG orientat expressament a conceptes analítics i de gestió.

Algú extern els haurà de construir a partir dels CCAA, els gestors, socis i consellers han de fer servir informes propis, facilitats per la direcció.

TERRASSA CICLE DE L'AIGUA, EPCL				.3.
Compte de Pèrdues i Guanys corresponent als exercicis acabats el 31 de desembre de 2021 i 2020				
(Expressat en euros)				
COMPTE DE PÈRDUES I GUANYES	Nota	Saldo al 31/12/2021	Saldo al 31/12/2020	
A) OPERACIONS CONTINUADES				
1. IMPORT NET DE LA XIFRA DE NEGOCIS	14a	16.216.912,25	15.452.516,04	
a) Vendes		14.718.671,89	14.308.310,76	
b) Prestacions de serveis		1.498.240,36	1.144.205,28	
3. TREBALLS REALITZATS PER L'EMPRESA PER EL SEU ACTIU		363.940,79	280.503,75	
4. APROVISIONAMENTS	14c	(2.992.239,57)	(3.222.212,44)	
b) Consum de primeres matèries i altres matèries consumibles		(2.992.239,57)	(3.222.212,44)	
5. ALTRES INGRESSOS D'EXPLOTACIÓ		333.800,69	286.387,55	
a) Ingressos accessoris i altres ingressos de gestió corrent		326.358,64	286.132,00	
b) Subvencions d'exploració incorporades al resultat de l'exercici		7.442,05	255,55	
6. DESPESSES DE PERSONAL	14b	(5.682.554,54)	(4.947.866,24)	
a) Sous, salaris i assimilats		(4.400.331,50)	(3.811.237,02)	
b) Carregues socials i altres		(1.282.223,04)	(1.136.629,22)	
7. ALTRES DESPESSES D'EXPLOTACIÓ		(4.343.904,62)	(4.159.097,23)	
a) Serveis exteriors		(3.252.618,84)	(3.320.827,97)	
b) Tributs		(639.180,19)	(546.739,30)	
c) Pèrdues, deteriorament i variació de provisions per operacions comercials		(452.105,59)	(291.529,96)	
8. AMORTITZACIÓ DE L'IMMOBILITZAT		(2.613.826,98)	(2.546.784,18)	
9. IMPUTACIÓ DE SUBVENCIONS D'IMMOBILITZAT NO FINANCER I ALTRES		2.425.340,04	2.483.215,56	
10. EXCESSOS DE PROVISIONS		651,75	0,00	
11. DETERIORAMENT I RESULTAT PER ALIENACIONS DE L'IMMOBILITZAT		(1.305,19)	0,00	
a) Deterioraments i pèrdues		(1.305,19)	0,00	
b) Resultats per alienacions i altres		0,00	0,00	
12. DIFERÈNCIA NEGATIVA DE COMBINACIONS DE NEGOCI		0,00	0,00	
13. ALTRES RESULTATS	14d	(222.598,71)	(61.403,73)	
A.1) RESULTAT D'EXPLOTACIÓ		3.484.215,91	3.565.259,08	
A.2) RESULTAT FINANCER		0,00	0,00	
A.3) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS		3.484.215,91	3.565.259,08	
20. IMPOST SOBRE BENEFICIS	11	(10.682,65)	(10.455,98)	
A.5) RESULTAT DE L'EXERCICI	3	3.473.533,26	3.554.803,10	

El compte de pèrdues i guanys o compte d'explotació analític. La classificació de les despeses

La classificació més útil per a la gestió és la de distingir costos fixos i variables.

La diferència representa el marge, un indicador clau de gestió que no apareix als CCAA.

Un altre indicador clau que tampoc apareix és el Cash Flow, els recursos generats.

**Vendes – Despeses Variables =
Despeses de l'estructura**

**Fons generats en el període
(Resultat si no amortitzem)**

Compte de Pèrdues i Guanys TAIGUA	2021	2020
Ingressos	16.915	16.019
Vendes	14.719	14.308
Prestacions de serveis	1.498	1.144
Treballs pel propi actiu	364	281
Altres ingressos	334	286
Despeses variables	- 2.992	- 3.222
Aprovisionaments	- 2.992	- 3.222
Altres despeses variables?	-	
Marge Brut	13.923	12.797
Despeses Fixes	- 10.262	- 9.178
Personal	- 5.683	- 4.948
Altres despeses d'explotació	- 4.344	- 4.159
Altres resultats	- 224	- 61
Impost sobre beneficis	- 11	- 10
Cash Flow	3.661	3.619
Amortitzacions	- 2.614	- 2.547
Provisions (Excessos)	1	-
Imputació subvencions d'immobilitzat	2.425	2.483
Amortització de les noves inversions	- 189	- 64
Resultat de l'exercici	3.473	3.555

Els comptes d'explotació analítics pode oferir també **resultats d'explotació per producte, servei o àrea**:

COMPTE DE RESULTATS PER SERVEI	Totals	A	B	C
Facturació	-			
Despeses variables	-	-	-	-
Subministraments	-			
Altres	-			
Marge Brut de contribució	-	-	-	-
Despeses fixes directes al servei	-	-	-	-
Personal x	-			
Personal y	-			
Altres despeses assignables a servei	-			
Resultat de producte/servei	-	-	-	-
Despeses fixes comunes de producció				
Àrea tècnica comuna				
Altres despeses comunes de producció				
Resultat de producció del servei	-			
Personal d'administració				
Altres despeses				
Resultat d'exercici	-			

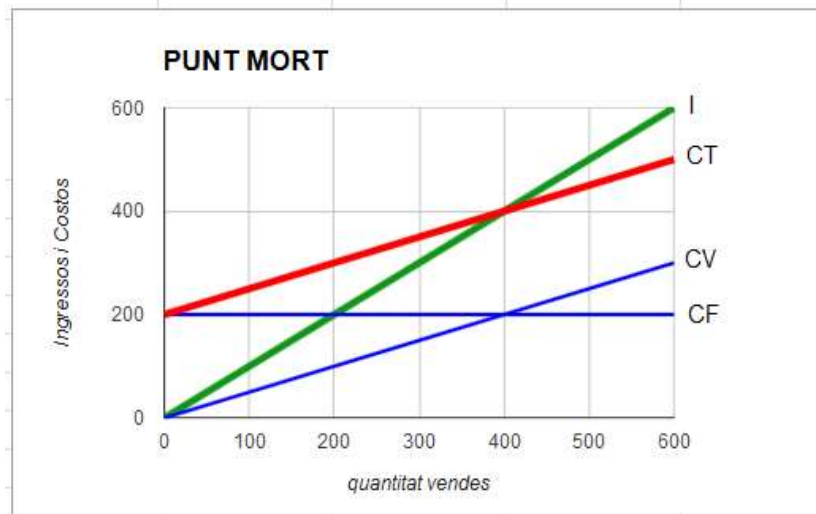
Per construir aquesta informació a més de la classificació entre fixes i variables, hem d'introduir el concepte de **cost directe** (del que es pot mesurar la seva participació en la producció) del **indirecte** (del que no es pot mesurar i s'ha d'estimar el repartiment entre els diferents productes).

També el concepte de cost **assignable** a producte (aquell que desapareixeria si deixem de produir aquell producte o servei. O cost **comú** (aquell que no és assignable).

Comptabilitat marginal: El marge brut i el punt mort o d'equilibri.

Despesa variable és la que varia proporcionalment al volum de activitat.

Despesa fixa és la que, a curt termini, és independent dels ingressos. Depèn de l'estructura de l'empresa.



Per trobar el punt port o d'equilibri partim de la fórmula següent:

$$\text{Resultat} = \text{Marge}(\%) \times \text{Vendes} - \text{Desp. Fixes}$$

Quan el resultat és 0 es dona que:
 $\text{mb}(\%) \times V = \text{Despeses Fixes}$

$$\text{Així que: } V(\text{pm}) = \text{DF} / \text{mb}(\%)$$

$$\text{Punt d'equilibri (€)} = \text{Despeses Fixes (€)} / \text{Marge}(\%)$$

La classificació de les despeses: Marge Brut i Punt Mort

$$\text{Punt d'equilibri (€)} = \text{Despeses Fixes (€)} / \text{Marge(\%)}$$

TAIGUA	2021	2020	2019
Despeses fixes pre amortitzacions	10.262	9.178	8.940
Amortitzacions netes	189	64	6
Total despesa fixa (A)	10.451	9.242	8.946
Marge Brut % (B)	82,3%	79,9%	81,1%
Punt d'equilibri de TAIGUA (A/B)	12.699	11.567	11.031

Aquest anàlisi marginal és el que ens permet fer previsions, del tipus, si el marge cau 2 punts i les despeses augmenten 200 m euros quin resultat tenim per a 16 milions d'ingressos? (R= 2.197)

$$\begin{aligned} \text{Resultat} &= \text{Marge(\%)} \times \text{Vendes} - \text{Desp. Fixes} \\ 2.197 &= 80,3\% \times 16.000 - 10.651 \end{aligned}$$

27

Fins el Marge Brut, aquestes les partides depenen del **volum d'activitat i dels preus**.

Exercici	2021
Ingressos	16.915
Vendes	14.719
Prestacions de serveis	1.498
Treballs pel propi actiu	364
Altres ingressos	334
Despeses variables (Funció dels ingressos)	- 2.992
Aprovisionaments	- 2.992
Altres despeses variables?	-
Marge Brut	13.923

En aquest model d'exemple és massa simplificat.

Per fer previsions, el gestor ha de baixar molt més al detall i pel correcte seguiment ha

De tenir el **detall ajustat al nivell rellevant**, per que es puguin comprendre, desglossant per les activitats i sectors que tinguin característiques diferenciades que expliquin bé la **composició del marge**.

Les despeses fixes podriem classificar-les en funció de la capacitat de gestió que tenim:

Depenen de **compromisos adquirits**

Nous compromisos a llarg termini

Nous compromisos a curt termini

Depen de Normativa comptables i fiscals

Marge Brut	13.923
Despeses Fixes derivades de l'estructura actual	- 10.251
Personal	- 5.683
Altres despeses d'explotació	- 4.344
Altres resultats	- 224
Variació per canvis a l'estructura	-
Nou personal (a partir de)	-
Nous lloguers (a partir de)	-
Altres	-
Despeses discrecionals	-
Publicitat	-
Assessorament jurídic	-
Altres	-
Cash Flow	3.672
Amortitzacions	- 2.614
Imputació subvencions d'inmovilitzat	2.425
Amortització de les noves inversions	- 189
Resultat de l'exercici abans d'impostos	3.483
Inpost de Societats	- 11
Resultat Net de l'Exercici	3.472

El pressupost d'inversions

El pressupost d'inversions: La capacitat inversora

Capacitat inversora 2022		
Tresoreria Neta 2021		5.608
-Tresoreria neta mínima ?	-	1.000
Tresoreria lliure		4.608
+ CF previst 2022 ?		3.161
Capacitat inversora previa		7.769
Reserva per increment de NOF?		100
Inversions acordades pendents d'execució? -		1.839
Capacitat per a decidir noves inversions?		5.930

El pressupost d'inversions: L'execució de les inversions

Exercici	Pressupost Inversions	% Executat	Inversions Executades	% millora
2021	4.228,00	67%	2.813	15%
2020	2.989,00	82%	2.441	132%
2019	900,00	117%	1.051	

El pressupost d'inversions podria ordenar-se pel caràcter de les inversions, a tall d'exemple:

Exercici	Pressupost Inversions	Substitució per risc incidències	Ampliació Xarxa	Millora eficiència servei	Millora qualitativa	Independència de AGBAR
2021	4.228,00					
2020	2.989,00					
2019	900,00					

Els indicadors de gestió.

Seguiment d'indicadors: Atenció a l'ús dels percentatges quan comparem l'explotació de períodes diferents. Hi ha % no rellevants.

El seguiment de les despeses variables es fa comparant el % que representen sobre les vendes.

A les despeses fixes el % s/ vendes no és massa rellevant, convé fer el seguiment per la variació en euros

Compte de Pèrdues i Guanys TAIGUA						
	2.021	% s Ingresos	2.020	%	2021-20	%
Ingressos	16.915		16.019		896	0,0%
Vendes	14.719		14.308		411	
Prestacions de serveis	1.498		1.144		354	
Treballs pel propi actiu	364		281		83	
Altres ingressos	334		286		48	
Despeses variables	- 2.992	-17,7%	- 3.222	-20,1%		2,4%
Aprovisionaments	- 2.992	-17,7%	- 3.222	-20,1%		2,4%
Altres despeses variables?	-	0,0%	-	0,0%		0,0%
Marge Brut	13.923	82,3%	12.797	79,9%	1.126	2,4%
Despeses Fixes	- 10.262		- 9.178		- 1.084	
Personal	- 5.683		- 4.948		- 735	
Altres despeses d'explotació (fixes?)	- 4.344		- 4.159		- 185	
Altres resultats	- 224		- 61		- 163	
Impost sobre beneficis	- 11		- 10		- 1	
Cash Flow	3.661	21,6%	3.619	22,6%	42	-0,9%
Amortitzacions	- 2.614		- 2.547			
Provisions (Excessos)	1		-			
Imputació subvencions d'inmovilitzat	2.425		2.483			
Amortització de les noves inversions	- 189		- 64			
Resultat de l'exercici	3.473		3.555			

Seguiment d'indicadors: Atenció als components de la desviació

És possible separar la variació deguda al preu de la variació en el consum de recursos.
Pot ser útil en el seguiment del consum d'energia, com en l'exemple següent

Explotació			Pressupost			Desviació		
Despesa	Consum energia	Preu	Despesa	Consum energia	Preu	Despesa	Consum energia	Preu
2.886.000	19500	148	3.000.000	20000	150	- 114.000	- 500	- 2,00
						-	74.000	- 39.000

Quadre de comandament: Exemple d'indicadors econòmics rellevants per fer-ne el seguiment:

Quadre de comandament	2019	2020	2021	2022 (p)	Accions de millora en curs
Seguiment econòmic / financer					
Ingressos (€)					
% s/ la previsió de ingressos					
Marge Brut (€) (Ingressos - Despeses Variables)					
Marge Brut %					
Despesa fixa (€) (excepte amortitzacions)					
% s/ despesa fixa pressupostada					
% Increment sobre any anterior					
Cash Flow (€)					
CF % sobre previsió					
Increment de CF (% sobre any anterior)					
Tresoreria Neta (€) (Saldo net del grup 5 del PGC)					
Seguiment de la inversió					
Inversions executades (€)					
% creixement execució					
% inversió executada					
Inversions de renovació (% s/total)					
Inversions per ampliació (% s/total)					
Inversions per millora de l'eficiència (% s/total)					
Inversions per millora de la qualitat de l'aigua (% s/total)					
Inversions per garantir l'autonomia de TAIGUA (% s/total)					

Els indicadors de gestió: En el mateix quadre de comandament podrien seguir-se els indicadors d'activitat que no siguin de caràcter financer.

A tall d'exemple es mostren un parell de rellevants, recollits dels informes de gestió de TAIGUA.

Quadre de comandament	2018	2019	2020	2021	Accions de millora en curs
Eficiència en el consum d'energia (Kwh/m3)	1,42	1,21	1,18	1,25	
Eficiència en la distribució d'aigua % registrada s/ injectada			76,77%	79,47%	

Preguntes i dubtes.