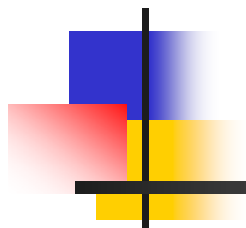


# L'avaluació de risc a les empreses de l'EURAM

Prada de Conflent, 19 d'agost de 2008



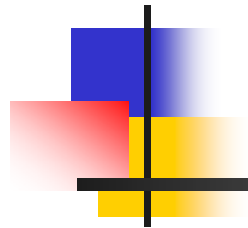


# Contingut:

---

- Elements de l'enunciat
- Com enfoquem l'avaluació
- Mètode de Treball: Objectiu
- Mètode de Treball: Procediment
- Mètode de Treball: Conclusions
- La decisió
- Fenotipus identificats

# ELEMENTS DE L'ENUNCIAT

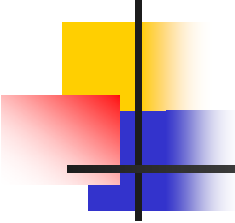




# L'avaluació. És una funció = Mètode

---

- **Avaluació** és l'acció de trobar el valor d'una cosa en relació a una altra. Com en  $y = f(x)$ .
- El **preu**, per exemple, és el resultat de la relació de la mercaderia "x" amb el seu valor (o preu) "y".
- La **funció** que relaciona la "mercaderia" i el seu "preu" pot ser: la seva abundància o raresa relativa; la quantitat de treball incorporat a la mercaderia en venda; una demanda conjuntural excepcional; etc..



## El risc. Risc = una probabilitat

---

- **Risc** de “deixar de ser” (mort) o la probabilitat complementaria (perdurar). Aquesta és la variable a determinar en la funció d’avaluació de l’empresa.
- $y = f(x)$  serà:  
**Perdurabilitat = f [(g,m,e) + t]**
- **Perdurabilitat** és, doncs, la probabilitat de perdurar (de no desaparèixer, morir) de l’empresa estudiada.
- El **mètode de treball** és la **funció** de “x” (empresa) capaç de proporcionar “y” (perdurabilitat).



# L'empresa. (És com un ésser viu de conducta humana)

---

- Un ésser viu és una combinació funcional que consisteix en una determinada independència del medi i en un control específic sobre ell. (Xavier Zubiri. Filòsof basc, 1898 - 1983)
- Un ésser viu és un objecte dotat d'un projecte, representat per les seves estructures, que compleix amb uns resultats específics. (Jacques Monod. Metge i biòleg francès, 1910 – 1976)
- Però l'empresa és un "ésser viu" amb una conducta humana

# Empresa de l' EURAM

Euroregió de l'Arc Mediterrani: Gestió, Compromís, Estat.

- A l' EURAM hi ha poques GE. Les empreses de l' EURAM són PIMES i tenen un elevat component familiar i de compromís.
- L' EURAM pateix una política d'Estat que no proporciona suficients medis a les empreses (per altra banda fiscalment generats) per a facilitar la seva competitivitat; a través d'unes estructures externes necessàries; dotades de capacitat i eficiència.
- Per a l'avaluació de risc per a aquest tipus d'empresa s'ha de seguir un mètode específic, diferent a la gran empresa.

# COM ENFOQUEM L'AVALUACIÓ

## (Interpretant la informació)

**Amb clau qualitativa**

**Amb uns eixos conceptuals**

**Amb una òptica biològica**





# Amb clau qualitativa:

---

- Oriol Amat. Catedràtic de Comptabilitat de la UPF. Autor d' **Anàlisi d'empreses**. - Editat per ACCID – DEUSTO Barcelona 2005. A la pàgina 13, primer paràgraf del llibre, diu:
- “En primer lloc, es tracten els aspectes qualitatius que donen molta informació sobre temes fonamentals que no s'aprecien en els balanços de les empreses, però que permeten diagnosticar millor el seu present i preveure el seu futur”.



# Amb uns eixos conceptuals

---

- **Metodològic:** conèixer + predir + decidir  
(En medicina: diagnosticar + pronosticar + tractar)
- **Ontològic:** gestió + massa empr. + entorn
- **Transcendent:** visió + missió + estratègia
- **Estratègic:** objectius + polítiques + recursos



# Amb una òptica biològica:

---

- La base epistemològica de coneixement del món material és: física/matemàtica.
- La base de coneixement de la conducta humana és: psicosocial/biològica.
- L'empresa és una "forma" de conducta humana: la base epistemològica del seu coneixement ha de ser, doncs, psíquica, social i biològica.

# METODE DE TREBALL

## OBJECTIU

---



# Avaluar una empresa és per a poder **DECIDIR**.

---

- 1.- Conèixer:** Condicions d'Existència +  
Condicions de Solvència
- 2.- Predir:** Conèixer + Inferir (temps)
- 3.- Decidir:** Predir + Capacitat de risc  
assumible



# Condicions d'Existència

La "raó de ser" de l'empresa

---

- Condicions fonamentals d'existència:
  - Capacitat de gestió (Potència equip directiu ...)
  - Massa empresarial (Patrimoni, Good Will ...)
  - Entorn econòmic (Mercats, infraestructures ...)
- Són les condicions de l'ésser empresa.
- Sense una d'elles no hi ha empresa.
- I formen una necessària unitat compacta.



# Capacitat de gestió

(Potència del equip directiu )

---

- Identificar qui té el poder
- Explorar la seva visió del futur
- Examinar l'estratègia de l'empresa
- Conèixer l'historial (del gestor i de l'empresa)
- Compromís gestor / empresa
- Observar la capacitat de lideratge



# Massa empresarial

(Patrimoni, Good Will ...)

---

- Dimensions de l'ens: actius, recursos, mercat i resultats
- Antiguitat. Permanència.
- Competidors. Grau de monopoli.
- Vincles institucionals. Sector Públic.
- Posicionament a dins del mercat.
- Punts forts i febles. (Visió estàtica)





# Entorn econòmic

(Mercats, fiscalitat, infraestructures ...)

---

- Cicles econòmics dominants.
- Innovació diferencial al mercat.
- Substancial reducció del cost de producció i/o de distribució.
- Infraestructures disponibles.
- Nivell de suport de l'Estat.
- Amenaces i oportunitats.



# Condicions de Solvència

Els recursos (financers) disponibles

---

- Les condicions de solvència de l'empresa són:
  - La capacitat interna de generar recursos
  - La capacitat d'aportar recursos externs
- Suspensió de Pagaments vs "Suspensió de Beneficis".

# MÈTODE DE TREBALL

## PROCEDIMENT

---



# Mètode de treball per a conèixer les

“Condicions d’Existència i Solvència”:

---

Explorar l’empresa per medi de:

- La **informació** disponible  
(documentació i estats comptables)
- Les **entrevistes** raonades amb càrrecs clau de l’empresa i entorn
- El **coneixement del sector** d’activitat



# Àrees d'exploració:

---

1. Identificació del subjecte i de l'objecte empresarial
2. Gènesi i historial de l'empresa
3. Composició orgànica
4. Comportament de l'oferta (competència)
5. Comportament de la demanda
6. Estructura de l'explotació
7. Estructura financera i patrimonial



# 1. Identificació de l'empresa

---

- **Subjecte:**
  - Identificació formal de l'entitat
  - Identificació funcional de les persones
  - Forma jurídica i vincles socials
- **Objecte:**
  - Activitat, sector, àmbit geogràfic ...
  - Origen i objectiu de l'avaluació



## 2. Gènesi i historial

---

- Aprehensió biològica de l'entitat.
- Origen de l'empresa.
- Evolució. (En especial en els darrerament)
  - Evolució de l'excedent econòmic. Creixements i decreixements. Les causes.
  - Evolució dels mercats. D'oferta i de demanda. Les causes
- Canvis en la propietat.



## 3. Composició orgànica de l'empresa

---

- Els subministraments (compres)
- El “valor afegit” – “la raó de ser” (producció i comercialització)
- L'equip humà (capacitats)
- La presa de decisions (organigrama)
- L'administració comptable, fiscal ...
- El control de gestió





## 4. Comportament de l'oferta

---

- Identificació del sector. Subsector. Especialitat.
- Benchmarking competitiu de l'empresa.
  - Pes de les estructures de cost fixes i variables.
- Previsible projecció futura de l'oferta:
  - Possibles mutacions
  - Actitud de l'empresa davant elles

## 5. Comportament de la demanda:

- Anàlisi de la clientela actual
  - Necessitats i nivell de satisfacció
  - Contrastar amb entrevistes a clients
- Política comercial seguida
  - Cost i resultats de l'acció comercial
- Risc financer amb els clients
  - Concentració. Terminis. Fórmules de cobrament.



## 6. Estructura de l'exploració

---

- Anàlisi de l'excedent generat
  - Excedent i capital de treball
  - Anàlisi dels components de l'excedent.
  - Comparació temporal i sectorial.
- Mitjans de generació d'excedent
  - Actiu fix
  - Actiu circulat

# 7. Estructura financera i patrimonial

- Estructura del Patrimoni:
  - Recursos propis: capital i reserves
  - Recursos aliens: a curt i llarg termini
- Estructura dels fluxos financers
  - Històric d'origen i aplicació de fons
  - Projecció dels fluxos futurs (Tresoreria)

# MÈTODE DE TREBALL

## CONCLUSIONS

---

# Interpretació de la informació obtinguda:

- **Dades recollides** (síntomes): Vendes, costos, resultats, empleats, capital, recursos, clients, historial, producte...
- **Conjunt de fenotipus articulats** (síndromes) : És a dir, informació qualitativa i quantitativa interpretada, experimentada, raonada, verificable, amb unitat i sentit



# Articulació de fenotipus

---

- Crisi de successió en la gestió: de 1<sup>a</sup> a 2<sup>a</sup> generació
  - Sobrediversificació de productes
  - Sobredimensió d'estructura
  - Manca de quadres a segon nivell
  - Participació de mercat residual
  - Manca de tresoreria per finançar creixement
  - + Gestió poc professional i vanitosa
  - + Sector econòmic en inici de recessió
- = Empresa feble en gestió i amb poca massa**



# Conclusions = Diagnòstic

---

- **Conclusions** (diagnòstic): Saber les causes *necessàries* de l'existència de l'empresa. És a dir, coneixement de:
  - **Eficàcia del Gestor.**
  - **Nivell de Massa Empresarial.**
  - **Fluïdesa de l'entorn.**
- Exposició integrada, quantitativa i qualitativa, de l'essència de l'empresa.





# PREDIR LA PERDURABILITAT

Inferir (introduint el temps) des del coneixement

---

## CONÈIXER

(gestor + massa empresarial + entorn)

+

## INFERIR

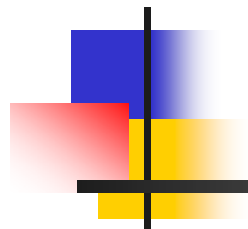
(Introduint del temps, raonant sobre el futur)

=

## PREDIR LA PERDURABILITAT DE L'EMPRESA

Perdurabilitat = f [(g,m,e) + t]

# LA DECISIÓ





# LA DECISIÓ

Depèn de la posició de qui ha d'actuar. És com apostar en un joc.

---

**PERDURABILITAT DE L'EMPRESA**

+

**CAPACITAT DE RISC ASSUMIBLE**

=

**DECISIÓ DE L'ACCIÓ A REALITZAR**

# Capacitat de risc assumible = Expectatives

- John M. Keynes, al 1936, ho va exposar per primera vegada a la "Teoria general sobre l'ocupació, el interès i el diner" (al capítol V): "L'expectativa com element determinant de la producció i l'ocupació" (Això és de la **decisió**)
- Al 2008, en l'àmbit inversor i financer, les expectatives dels actors continuen essent l'element determinant per a atorgar un crèdit, invertir o participar en una empresa.

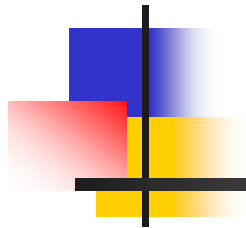


# En definitiva:

---

- Enfocar l'avaluació panoràmicament
- Adoptar un mètode de treball rigorós
  - Amb l'objectiu ben definit
  - Amb un procediment documentat
  - Amb conclusions experimentals
- Per a poder prendre una **decisió**
  - On, bona part del resultat de la mateixa, serà conseqüència de la situació subjectiva de l'actor.

# FENOTIPUS EXPERIMENTALMENT IDENTIFICATS





# Fenotipus identificats (I)

---

- Manca de tresoreria per creixement
- Diversificació versus distracció
- Crisi de successió en la gestió
- La segona o la tercera generació
- Canvi d'escala
- Gestió hipertecnificada
- Buit temporal de competència



## Fenotipus identificats (II)

---

- Grup d'empreses amb forat negre
- Equívoca sol·licitud d'un crèdit
- Proposta de crèdit a partir de dipòsit
- Incoherències en l'operació platejada
- Virtuts i vicis del monoprodacte
- Subversió del tòpic sectorial
- Beneficis invertits fora de l'empresa





## Fenotipus identificats (III)

---

- Asincronia en els canvis tecnològics
- Valoració errònia dels estocs
- Sobrediversificació de productes
- Sobredimensió d'estructura
- Sobreendeutament en cicle baix
- Producte indiferenciat
- Manca de quadres a segon nivell



## Fenotipus identificats (IV)

---

- Gestió per venda no per resultats
- Participació de mercat majoritària
- Participació de mercat residual
- Concentració en un sol client
- Concentració en un sol proveïdor
- Poca influència en el consumidor final
- Dependència de subministraments clau

