

## EL CHAQUETA LARGA (B)<sup>1</sup>

D. Francisco Montero y D. Antonio Sánchez convinieron finalmente en la representación del Balance Provisional, al 30 de Septiembre de 1991, que figura en el Anexo 1.

A continuación D. Francisco pidió a Antonio que estableciese sus previsiones para el año agrícola de 1991-92, con el fin de elaborar a partir de ellas y del Anexo 1, los tres estados contables siguientes: El Balance a 30 de Septiembre de 1992, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias del Ejercicio 1991-92 y el cuadro del Flujo de Fondos (o Cuadro de Financiación) del mismo período. D. Francisco indicó que para este primer borrador prescindiera de consideraciones fiscales.

Antonio enumeró sus previsiones como se indica a continuación. (Esta enumeración resume una serie de operaciones relacionadas y superpuestas entre sí, que no significa que se den en la realidad en la misma secuencia):

- 1.- Concertar en Octubre de 1991 un préstamo con el BCA de 7.000.000 ptas.a devolver en 5 anualidades iguales, comenzando en Noviembre de 1993, y con un interés del 4,5% anual.
- 2.- Instalar un silo de pienso con reparto automático y acondicionar, en los primeros días de Octubre de 1991, la propiedad de la empresa, para instalar 6 corrales de engorde con parque, nave, comederos y abrevaderos, con capacidad para 20 a 27 becerros por tanda y corral. Se pagarían 3.000.000 de ptas. al contado, 4.000.000 ptas. en octubre de 1992 y 1.000.000 ptas. en junio de 1993. (Antonio estimó que estas instalaciones estarían 10 años en condiciones satisfactorias de utilización, durante los que proyectaba engordar de 3.000 a 3.300 becerros).

---

<sup>1</sup>Caso preparado por el Profesor Isauro López Polo, Profesor Colaborador del Area de Control del Instituto Internacional San Telmo. Noviembre 1995.

Este caso ha sido preparado para servir de base de discusión y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Prohibida la reproducción total o parcial sin autorización escrita del Instituto Internacional San Telmo. Copyright ©1995.

- 3.- Comprar al contado, a lo largo de la campaña 1991-92, 300 terneros por un total de 22.800.000 ptas.
- 4.- Comprar a crédito, en el mismo período, 200.000 kg. de pienso por 6.800.000 ptas., 175.000 kg. de pienso por 5.250.000 ptas. y 16.000 pacas de paja por 2.240.000 ptas.
- 5.- Pagar a los proveedores, incluidos los ganaderos, un total de 15.000.000 ptas. antes del 30 de Septiembre de 1992.
- 6.- Consumir, durante la campaña 1991-92, 340.000 kg. de pienso y 13.500 pacas de paja.
- 7.- Pagar 2.100.000 ptas. en la campaña 1991-92 en concepto de mano de obra y actividades del cebadero.
- 8.- Pagar 220.000 ptas., de octubre-91 a septiembre-92, en concepto de actividades administrativas y gestoría.
- 9.- Pagar 1.600.000 ptas., durante la campaña 1991-92, en concepto de actividades comerciales y transporte de ventas.
- 10.- A 30 de Septiembre de 1992 Antonio contaba no tener ningún ternero en sus instalaciones.
- 11.- Vender a crédito, durante la campaña 1991-92, 300 terneros, por un total de 42.750.000 ptas.
- 12.- Cobrar de los clientes un total de 42.000.000 ptas. a lo largo de la campaña 1991-92.
- 13.- Pagar en Diciembre de 1991, 500.000 ptas. en concepto de dividendo a cuenta.
- 14.- Vender el 30 de Septiembre de 1992 los muebles, por un total de 20.000 ptas.
- 15.- Comprar en esa fecha muebles nuevos por 200.000 ptas., a pagar al contado.
- 16.- Las 270.000 ptas. de los intereses de la campaña 1991-92, correspondientes al préstamo del BCA, no se habrían pagado todavía a 30 de Septiembre de 1992.
- 17.- Estimar que el 10% del saldo pendiente de cobro a clientes el 30 de Septiembre de 1992 no se cobrarían.