

PLAY TIME TOY COMPANY

Comentarios del caso

Objetivos del caso

- Introducción al manejo de activos corrientes y flujos de fondos en compañías estacionales.
- Analizar el trade-off entre rentabilidad y riesgo y las consideraciones de liquidez en la elección entre un sistema de producción constante o estacional.
- Desarrollar destreza en la estimación de requerimientos de fondos y la construcción de estados proforma.

Análisis

- Ventas estacionales en los meses de agosto a diciembre.
- La producción acompañando este patrón minimiza la inversión en inventarios pero incurre en costos:
 - Horas extras en los períodos de alta producción
 - Otros costos directos mas elevados (formación y control)
- Analizar el beneficio de la producción “uniforme” y el riesgo de incrementar los inventarios no conseguir el financiamiento necesario.

Análisis

- El balance proforma bajo producción estacional muestra *aumento en las necesidades de fondos* por el crecimiento en los créditos por ventas.
- Dentro del límite de crédito del banco.
- Bajo producción uniforme el requerimiento máximo de fondos bancarios es \$3.562 en Septiembre (\$1.650 en exeso de la línea de crédito).
- La posición financiera es más crítica en julio ya que los inventarios son mayores que en septiembre donde aumentan los créditos x vtas.
- El riesgo de cobro es menor que el riesgo de no vender los inventarios.

Ahorros bajo producción uniforme

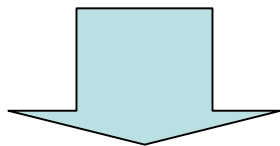
Horas extras	\$200.000
Otros ahorros de costos directos	<u>\$235.000</u>
<i>Ahorro neto</i>	\$435.000
Incremento en intereses pagados	\$110.000
Reducción invers. Transitorias	\$ 24.000
Incremento costos almacenamiento	<u>\$100.000</u>
	\$201.000

Análisis

- Las pérdidas debido al pico en inventarios de \$3.366 puede eliminar todos los ahorros.
- Además, la empresa está llegando al 100% de la capacidad instalada bajo prod. estacional.
- La adopción de la producción uniforme puede posponer la necesidad de inversiones en activos fijos.
- Sin embargo, la línea de financiamiento no alcanza para cubrir necesidades.....
- Que hacemos?

Soluciones posibles

1. Negociar una línea de crédito mayor u otras fuentes de fondos alternativas?
2. Utilizar el financiamiento de proveedores e incrementar el período de pago? (225.000 a 675.000 a 90 días)



Si pedimos un aumento en la línea al banco?

La fortaleza financiera es suficiente para absorber pérdidas sustanciales en los inventarios por un año y repagar el crédito en enero de 1992

Soluciones posibles

- Esto muestra el conflicto que existe entre rentabilidad y liquidez.
- La realización de los resultados bajo prod. uniforme depende del riesgo de los fondos inmovilizados en inventarios. (en su nivel máximo excede el equity).
- El riesgo de grandes inventarios es por la posibilidad de no venderlos en el futuro. (vida de producto corta y tasa alta de quiebras de empresas).