http://www.ideasparapymes.com/contenidos/pymes-salud-financiera-principios-administracion.html

7 principios básicos para la salud financiera de la empresa

Sin finanzas sanas, no hay empresa que perdure. ¿Pero sabes en realidad cuáles son los principios que rigen una sana administración? La respuesta podría estar tan sólo a un clic de distancia.

En el **artículo anterior**, tratamos de manera general los cuatro pilares o "patas" con los cuales todo negocio debe contar para estar sano, creando una analogía entre éste y una mesa. Ahora le toca el turno a la primera pata: el Capital.

Todos estamos de acuerdo en que uno de los requisitos indispensables para el éxito de un negocio es, por supuesto, el correcto manejo del dinero, y eso en realidad no es simplemente llevar bien las cuentas, sino qué tipo de decisiones estamos tomando con respecto al dinero de la empresa.

La intención aquí es dejar a un lado las explicaciones complicadas y compartir algunos principios que, si el dueño o administrador de un negocio logra que se conviertan en hábitos, podrán asegurar que el dinero estará manejado correctamente.

Principio #1: La buena mayordomía

Una empresa es como un árbol que se planta; requiere de tiempo y cuidados antes de poder dar frutos. Si comenzamos a podar el árbol cuando aún está pequeño y en crecimiento, lo convertiremos en un "bonsái" (árbol enano), o peor aún, se secará y morirá. En otras palabras, si el dueño de una empresa "extrae" recursos más allá de la capacidad de ésta, pasará una de dos cosas: se quedará enana o morirá.

Para que esto no ocurra, el dueño debe verse a sí mismo solamente como el administrador o "mayordomo" de la empresa, o sea, alguien a quien se le encargó su cuidado y que deberá entregar cuentas al verdadero dueño. En mi experiencia, he visto negocios pequeños crecer rápidamente cuando los dueños verdaderamente aplican este principio. ¿Cómo lograr que esta

“relación” sea justa? Asignándosele al “mayordomo” un salario (y limitarse estrictamente a éste) que se considere justo por su trabajo, pero que también la empresa esté en posición de pagar. Por ejemplo, si el sueldo delimitado son $10,000.00 no deberá disponer ni siquiera de un peso más. No se precipite y compre cosas muy lujosas (especialmente automóviles de uso personal), sólo por que “hay que impresionar a los clientes con una buena imagen”, y tampoco se “cure en salud” pensando que al fin y al cabo son deducibles de impuestos, pues salen “a nombre” de la empresa.

Sea paciente y ya habrá tiempo de hacer esos gastos cuando el negocio lo permita, ya que si los hace antes de tiempo, estará “podando” su empresa.

Principio #2: Debe existir equilibrio entre las entradas y las salidas de dinero en una empresa

En términos generales, existen solo dos formas importantes de que entre dinero a la empresa: por una aportación de capital (que puede ser de un inversionista, del apoyo de alguna institución o de un préstamo), o por ingresos derivados de las ventas. Dicho sea de paso, estos últimos son los únicos que verdaderamente la hacen rentable y saludable, pues si no hay ingresos por ventas, cualquier aportación de capital será “echar dinero bueno al malo”.

Por otra parte, las salidas de dinero se catalogan en costos (compra de materias primas o de los productos que la empresa revende, etc.), gastos de operación (salarios, renta, etc.), inversiones (en maquinaria, en mobiliario, o en publicidad), y por último, utilidades (lo que haya quedado después de todas las demás salidas). Es primordial respetar esta jerarquía en cuanto a las salidas de dinero, si “tomamos” utilidades y quedamos a deber costos o gastos de operación, solo nos estamos haciendo tontos, pues en realidad no hay tales “utilidades”. Podemos resumirlo de la siguiente manera: no puede salir nada que no haya entrado primero.

Los problemas comienzan cuando ponemos más atención a las salidas que a las entradas. Es importante cuidar que no se gaste excesivamente, pero es más importante incrementar los ingresos por ventas.

Principio #3: La ley de la siembra y la cosecha

¿Ha oído usted hablar de la ley de la siembra y la cosecha? Lo que sembremos

es lo que habremos de cosechar. Siembre escasamente y cosechará escasamente, siembre con abundancia y cosechará con abundancia. Éste principio guarda mucha relación con los dos anteriores. Como dueño o administrador usted es ejemplo para sus empleados, proveedores y clientes. Por eso, en la medida de las posibilidades de la empresa, siembre en salarios decorosos; siembre al contratar un empleado más, si la actividad así lo demanda, en vez de "negrear" más al que ya tiene; siembre en uno o dos cursos de capacitación al año; siembre en materias primas de buena calidad y en proveedores confiables (aunque no sean los más baratos), siembre en darle un pequeño extra al cliente, siembre en contratar al menos un poco de publicidad. Siembre en asesorarse por profesionales para tomar decisiones de negocio importantes o mejorar su negocio. No trato de decir que debe reinvertir TODAS las utilidades obtenidas (aunque al inicio siempre es aconsejable), pero ponga en práctica esto de sembrar en vez de querer todas las ganancias para usted manteniendo "anémica" a su empresa, y verá los resultados.

Principio #4: No adquiera nada que no sepa exactamente cómo lo va a vender o utilizar

Tristemente me he encontrado con muchas empresas (principalmente aquellas con poco tiempo de haber iniciado), que se echan a cuestas grandes gastos de operación e invierten fuertemente en mobiliario y equipo, pero que no saben todavía cómo o a través de quién van a vender sus productos. Hay quienes primero rentan una oficina "bien ubicada", se compran un bonito escritorio y una computadora (o red de computadoras) muy potente para llevar la "administración" del negocio, contratan Internet de banda ancha y dos líneas telefónicas (porque estaban de oferta), y tienen un bonito modelo financiero del negocio proyectado a 5 años, pero aún no han tenido ingresos por ventas que signifiquen más de unos cuantos pesos. Entonces, ¿con qué piensan mantener todo eso? Recordemos que los ingresos por ventas son la única forma de que una empresa esté sana.

En un caso extremo es preferible empezar (y no sería usted el primero en hacerlo) trabajando desde casa con un teléfono celular, consultando la cuenta de correo gratis en un café Internet y con una buena (y aterrizada) idea de negocios, pero enfocándose primero en conseguir clientes y cerrar ventas, que enfocarse en comprometer el capital de la empresa antes de conseguir el primer pedido. A menos que sea un negocio abierto al público, unas instalaciones bonitas ayudan, pero por sí mismas no consiguen clientes. Aunque si los ingresos por ventas así se lo permiten, entonces adelante, siembre en su empresa.

Por favor, evite las "gangas" y ofertas si realmente el negocio no las necesita en este momento. No adquiera cosas innecesarias "sólo" porque son deducibles de impuestos y porque "tenemos IVA a favor", eso puede que ayude fiscalmente en el corto plazo, pero a la larga es una práctica muy perjudicial.

Una cosa más, evite también el socorrido "hágalo usted mismo" con tal de

ahorrar. Recuerde que el objetivo de una empresa es ganar dinero vendiendo sus productos o servicios, no ahorrar en costos y gastos. En teoría, las ventas pueden crecer sin límite, pero también en teoría los gastos no pueden llegar sino hasta cero. Por eso, en vez de perder (usted o su personal) excesivo tiempo tratando de aprender a hacer algo que no sabe hacer y que NO tiene porqué saber hacer, mejor páguele un precio razonable a un experto (quien seguramente lo hará mejor y mucho más rápido), y dedique ese tiempo a atender los asuntos de su negocio.

Principio #5: O bien vendido o bien podrido

Este es un dicho popular entre los comerciantes de frutas y vegetales, y significa que nunca debe "malbaratar" los productos o servicios de su empresa, sólo por vender "aunque sea algo". Si usted no cree en el valor de lo que ofrece, sus clientes tampoco lo harán. Recuerde que de su margen de ganancia es de donde sale para pagar los gastos de operación, para las inversiones en el negocio, y en última instancia, para las utilidades.

Principio #6: Nunca fiar

Una cosa es dar crédito, y otra muy diferente es fiar. Si tenemos la intención de dar crédito a nuestros clientes, antes debemos ver qué tantas posibilidades hay de que no nos paguen (y si la empresa está en posición de asumir ese riesgo), y además debemos contar con alguien que se encargue de la cobranza, dándole "armas" para hacer su trabajo, como pagarés firmados, acuses de recibo, contratos, etcétera (porque es seguro que van a hacer falta). Si no hacemos todo esto, simplemente estamos fiando, y fiar es lo más parecido a regalar nuestro producto o servicio (que por cierto, a nosotros no nos regalaron), y a la que tendremos que dedicar tiempo y dinero para cobrar (y que tal vez alguien más pudo habérnosla comprado de contado); eso nos distraerá de estar vendiendo o atendiendo el negocio. Es un grave error acabar fiando con tal de "vender". ¡No lo haga! Usted no ha vendido en realidad su producto o servicio si no ha podido cobrar por él.

Principio #7: Tenga siempre una reserva de efectivo

Este es probablemente el principio que requiere de menos explicación: simplemente, los imprevistos ocurren. Aunque esto varía dependiendo del giro y tamaño de la empresa, en general recomiendo que se procure tener COMO MÍNIMO el equivalente a 3 meses de gastos de operación como reserva de efectivo. Y por favor, no los guarde "debajo del colchón", pregunte a su banco por algún instrumento de inversión acorde a sus necesidades.

Uno de los beneficios más importantes de aplicar estos siete principios es que están enfocados a proteger el capital de trabajo del negocio, el cual es como "el aceite" que permite al motor de su empresa funcionar bien y generar ingresos por ventas.

Como vemos, no es tan complicado tomar buenas decisiones sobre el manejo del dinero, siempre y cuando se basen en buenas prácticas de negocios. Ahora, le invito a que, con una visión de negocios a largo plazo, medite sobre los 7 principios, y los tenga en cuenta la próxima vez que deba tomar decisiones de dinero en su empresa.

César Iván Díaz es Ingeniero Industrial y en Sistemas Organizacionales por la ULSA y posee un postgrado en Finanzas por la UNAM. Es consultor y conferencista en temas de estrategia y mejora continua, y socio director en Doxa Soluciones, firma de consultoría especialista en PyMEs. Contacto: cesar.diaz@ideasparapymes.com.