

# Herramientas financieras para mejores decisiones

Somos el resultado del acumulado de todas las decisiones que tomamos en nuestra vida. De la misma forma, la empresa es el resultado de todas las decisiones que sus ejecutivos han tomado a lo largo del tiempo.

Una buena decisión de negocio puede llevarnos más cerca a nuestras metas, fortaleciendo la posición de la empresa y permitiendo que esta siga creciendo y creando valor económico, mientras que una mala decisión puede conllevar a estrés, descontento o, en los casos más críticos, incluso a la quiebra.

Por eso es importante que nuestras decisiones sean informadas. Una decisión es informada cuando hemos sopesado cuidadosamente las consecuencias de cada una de las opciones que tenemos, y la mejor forma de cuantificar el impacto sobre el negocio es tomando en cuenta la variable financiera.

En este artículo quiero detallarte algunas ideas y herramientas que podrás utilizar para tomar mejores decisiones de negocio.

## Planificar las finanzas de la

# empresa

La cultura financiera debe empezar desde la gerencia. Cualquier planeación estratégica del negocio debe considerar la planificación adecuada de los recursos financieros.

Una buena planificación financiera debe poder responder a las siguientes preguntas: 1) ¿Qué necesitamos lograr? 2) ¿Dónde estamos? 3) ¿Qué tenemos que hacer para llegar? Por ejemplo, si decidimos duplicar la producción este año para atender la demanda, una buena planificación detectará si nos faltará capital de trabajo para cumplir o no esta meta y determinará el monto que necesitaríamos financiar con una entidad bancaria.

El planeamiento financiero es especialmente útil a la hora de plantear y evaluar un proyecto de inversión que tendrá un impacto significativo en la firma.

Deberemos determinar la rentabilidad del mismo, proyectar los ingresos y costos, y determinar los riesgos asociados. Si no lo hacemos, podríamos estar invirtiendo tiempo y dinero en un proyecto que no tiene futuro.

**Mantener                      proyecciones                      y  
presupuestos**

La planificación financiera arrojará unas metas que deberíamos cumplir a nivel de ingresos, gastos e inversiones del año. Estos números se convertirán en nuestros presupuestos y será responsabilidad del área financiera monitorear su cumplimiento.

Por otro lado, estamos 100% seguros que estos presupuestos no se cumplirán, por lo que deberemos elaborar también proyecciones financieras. La compañía deberá mantener proyecciones de estado de resultados, balance general y flujo de caja, y en el peor de los casos solamente un flujo de caja. La diferencia entre ambas es que el presupuesto es una meta, mientras que nuestra proyección es nuestro escenario más probable.

Por ejemplo, si la meta o presupuesto del mes es de US\$ 2 millones, pero en quincena hemos vendido solamente US\$ 800.000, lo más probable es que termine cerrando el mes con US\$ 1,6 millones, que sería mi proyección o pronóstico. El presupuesto nos ayuda a saber cuál es la meta, mientras la proyección nos ayudará a saber cuál es nuestra situación actual para tomar acciones correctivas.

Mantener proyecciones financieras vigentes también tiene otros beneficios. Por una parte, nos permitirá conversar con el banco acerca de nuestros proyectos y solicitudes con mucha más rapidez y sustento.

Por otra parte, con un poco más de metodología, unas proyecciones bien hechas pueden ser la base para una subsecuente valoración de nuestra empresa, lo que nos

prepararía para un ofrecimiento de venta o incorporar nuevos socios.

## **Desarrollar indicadores de gestión (KPI'S)**

Otra manera en la que el área de finanzas puede aportar mucho valor es en la creación de indicadores de gestión (KPI's) que pueden ser utilizados para medir el pulso de la compañía.

Estos indicadores nos pueden dar una idea de cómo van los procesos más importantes de su compañía y pueden ser utilizados para medir el desempeño de las diferentes áreas. ¿Estamos agendando mayor cantidad de entrevistas a nuevos clientes? ¿Cómo está nuestro tráfico a la página web? ¿Cuántos mantenimientos hacemos al mes?

## **Desarrollar costeos adecuados**

Finalmente, el área financiera también puede aportar mucho en la segmentación de las unidades de negocio por producto, geografía, tipo de cliente y demás, dando visibilidad a la gerencia sobre los costos de la compañía. Este trabajo es crítico para poder determinar cómo se compone la rentabilidad de nuestro negocio. ¿Tenemos clientes o segmentos más rentables que otros? ¿Estamos subsidiando a una unidad de negocio no rentable? ¿Por qué han aumentado los costos?

# Conclusión

El no tener estas herramientas puede ocasionar una situación donde estamos tomando decisiones sin sustento o sin suficiente información. Si no existe el análisis, podemos perder oportunidades de inversión, capacidad de previsión, capacidad de aprender de nuestros errores y estaremos en desventaja en la mesa de negociación con los bancos o inversionistas. En suma, limitaremos nuestro propio crecimiento.