

Cómo rescatar empresas en tiempo de crisis

Por. Patricia Planells
Financista (@pucky_Planells)

Es interesante apreciar que la palabra crisis en idioma chino se traduce como 危机 (Wei Ji), palabra formada por dos caracteres: El primero es Wei, que significa peligro y el segundo es Ji, que significa oportunidad.

Estamos en tiempos difíciles que no tienen precedente en los que se hace importante realizar un plan estratégico para encontrar esas oportunidades que si hay en el mercado salir adelante exitosamente.

Hay empresas que son capaces de nacer e incluso prosperar, que se han reinventado o han lanzado nuevos productos en un entorno como el actual en que el mundo entero se enfrenta a la mayor crisis de salud y financiera desde La Gran Depresión de 1929. La historia así lo demuestra.

Estas empresas se han adaptado a las necesidades del cliente, han creado productos solidarios y seguros. Son empresas que han logrado modelos colaborativos, sin tener que cambiar su propuesta de valor.

Pese a las dificultades del entorno los asesores económicos pronostican que si habrá crecimiento en sectores como:

- Logística
- Tecnología
- Experiencias múltiples
- La naturaleza
- Productos únicos
- Productos masivos más que caros

Ahora que estamos en tiempo de adversidad se hace más importante para las empresas darle un continuo seguimiento a su situación financiera y tener indicadores claves que podrán utilizar sus gerentes para salir adelante en esta coyuntura.

Para enfrentar el reto les propongo estos cinco pasos que a mi criterio son importantes para salir adelante exitosamente en tiempos complicados.

Paso 1: Revisar el modelo de negocios

Paso 2: Clarificar situación financiera actual (flujo y rentabilidad)

Paso 3: Tomar decisiones de ahorro e inversión

Paso 4: Establecer un plan de acción a corto y mediano plazo

Paso 5: Seguimiento mensual/ trimestral 5 variables claves

Paso 1. Revisar el modelo de negocios

Para el primer paso es importante tener una meta clara. Hacer un planeamiento estratégico si no lo tienes o rehacer el existente porque estamos ante una nueva normalidad que exige replantear tus metas como empresa y como organización.

Debes saber si tu modelo económico está vigente o no, conocer si ese nuevo cliente a quien le quieres llegar sigue teniendo las mismas necesidades o sus necesidades han cambiado y si tu empresa todavía le da un valor agregado al precio adecuado.

Exhorto a todas las empresas a que elaboren su plan estratégico.

¿Qué empresas van a sobrevivir luego de que pase esta pandemia? Las empresas que se adapten al cambio y que estén cerca de su cliente, atendiendo sus necesidades y que puedan entregar un producto satisfactorio y seguro.

No se trata de un cambio en la propuesta de valor, lo que debe cambiar es cómo estás entregando esa propuesta.

Paso 2. Clarificar situación financiera actual (flujo y rentabilidad)

Financieramente hablando, entre los cambios que están afectado a las empresas podemos mencionar: los laborales, el cambio en las necesidades de los clientes, el incremento en los gastos fijos, el incremento en gastos financieros, venta o liquidación de inventarios, y la venta de activos no productivos.

La toma de decisiones acertadas es la función más importante de un buen administrador, un gerente o dueño de empresa y para tomar buenas decisiones se necesita de información de calidad y de muy buena fuente.

Es por ello que es imperante identificar los signos vitales que la empresa debe clarificar:

1. Liquidez
2. Proyecciones del flujo de caja
3. Cobertura de deuda

Hoy más que nunca la toma de decisiones dentro de las empresas debe sustentarse sobre los elementos que cuenta y/o que carece, conocer su verdadera realidad financiera.

Mantener un buen nivel de liquidez es fundamental para la supervivencia de la empresa, ya que supone la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago.

La forma más sencilla de calcular la razón corriente es dividiendo el activo corriente o circulante entre el pasivo corriente (circulante),

Por otro lado, si quieres saber que tan solvente es tu empresa un buen indicador es la cobertura de deuda, puesto que a través del efectivo puedes afrontar las deudas que tiene con terceros, en especial las deudas a corto plazo. Para ello es importante conocer el ratio de cobertura del servicio de la deuda (RCSD), que compara cuál es el flujo de caja disponible para afrontar el servicio de la deuda.

Paso 3. Tomar decisiones de ahorro e inversión

Con respecto a este tercer paso referente a la toma de decisiones, estas se centran en tres puntos:

1. Cómo generar nuevos ingresos
2. Cómo endeudarse correctamente
3. cómo reducir tus gastos.

El libro *Padre Rico, Padre Pobre* de Robert Kiyosaki, nos invita a aprender a entender el dinero de una forma impactante y nos dice que las personas con mentalidad de abundancia piensan en generar nuevos ingresos y las personas con mentalidad de escases piensan en bajar gastos.

Hay la tendencia de bajar gastos cuando enfrentamos dificultades, no significa que no se deba hacer, pero debemos también pensar en generar nuevos ingresos. En este momento hay muchas empresas siendo creativas, colaborativas, y cercanas que están generando nuevos ingresos.

La decisión dos sobre como endeudarnos correctamente, estoy convencida de que no hay que tenerle miedo al endeudamiento, solo hay que ser responsable y estructurado para asegurarse que cualquier deuda nueva en que incurra tienes que pagarla.

La tercer decisión de cómo bajar gastos: hay varias formas, pero lo más importante es revisar el renglón de gastos administrativos para estudiar donde se puede generar ahorros sustanciales , pero tener cuidado en no matar la gallina de los huevos de oro.

Paso 4. Establecer un plan de acción a corto y mediano plazo

Para este paso la clave está en el plan de acción en el que debes elaborar un estado detallado de todas las acciones que tienes que hacer con nombre de la persona responsable y fecha. Así darás seguimiento todos los meses para ver si te estás acercando a tus metas como empresa o te estás alejando en la toma de los correctivos necesarios.

Paso 5: Seguimiento mensual/ trimestral 5 variables claves

En este paso debes establecer los “Key Performance Indicators (KPIs)”, que son los indicadores claves que tienes que medir para asegurarte que estás en el camino correcto. Estos indicadores son entre otros, nivel de venta, estatus de los cobros, utilidad, liquidez, flujo de caja y nivel de gastos administrativos.

Muchos negocios están enfrentando la mayor crisis que hayan vivido en su historia. Una situación sin precedentes y desconcertante. Un panorama sombrío e incierto, pero también una oportunidad única para reinventarnos.

Recordemos que hay tres tipos de fracaso empresarial, utilidad negativa, insolvencia técnica y bancarrota. La mayoría de las empresas fracasan por insolvencia técnica y de allí la importancia de darle seguimiento de cerca a la liquidez y al flujo de caja.

Por lo general los gerentes se fijan nada más en la utilidad neta de la empresa y descuidan la liquidez. Considero que una utilidad neta negativa es como un cáncer que te va matando poco a poco, pero un problema de liquidez es como un ataque al corazón

Estoy segura que pronto saldremos de esta coyuntura. Vamos a salir fortalecidos como persona, como empresa y como país. Por lo pronto cuida tu salud que es lo más importante y cuida tus finanzas.