



Lista de control para seguir la evolución de los beneficios

Obtener beneficios es lo más importante — algunos podrían decir el único objetivo de una empresa. Los beneficios o ganancias son la medida del éxito. Se pueden definir simplemente: Ingresos - Gastos = Beneficio. Entonces, para aumentar los beneficios uno debe incrementar los ingresos, disminuir los gastos, o ambas cosas. Para lograr mejoras usted debe saber lo que está sucediendo financieramente en todo momento. Es necesario observar todo evento financiero sin ponerle ningún tipo de filtro optimista.

Este documento consta de una serie de preguntas con comentarios para ayudarle a analizar las ganancias, si acaso son suficientes y sus tendencias, la contribución de cada una de las líneas de productos o servicios a las ganancias, a fin de ayudarle a determinar si tiene usted el sistema de registros que necesita. Las preguntas y comentarios no tienen la intención de ser presentaciones definitivas sobre los temas. Intentan señalar campos en los cuales un mayor estudio sería — bueno— lucrativo y provechoso. Responda "Sí o No" a las siguientes preguntas.

¿Está usted obteniendo beneficios?

Análisis de ingresos y gastos

Dado que beneficio es igual a ingresos menos gastos, para determinar cuáles son sus beneficios usted debe primero identificar todos los ingresos y gastos en el periodo estudiado.

¿Ha elegido un periodo apropiado para determinar los beneficios?

Para fines contables, las empresas generalmente emplean un periodo de doce meses, por ejemplo de 1 de enero al 31 de diciembre o 1 de julio al 30 de junio.

El año contable que usted seleccione no tiene que ser el año civil (enero a diciembre); una empresa de temporada, por ejemplo, puede cerrar su año al término de la temporada. La selección depende del tipo de empresa que tenga, sus preferencias personales, y/o posibles consideraciones tributarias.

¿Ha determinado los ingresos totales del periodo contable? A fin de responder a esta pregunta, considere las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la cantidad de ingresos brutos obtenidos con las ventas de bienes o servicios? (Ventas brutas)
- ¿Cuál es la cantidad de mercaderías devueltas por sus clientes y abonadas? (artículos devueltos y rechazados)
- ¿Cuál es la cantidad de descuentos dados a clientes y empleados? (Descuentos)
- ¿Cuál es la cantidad de ventas netas de mercancías y servicios? (Ventas netas = Ventas brutas - (artículos devueltos y rechazados + Descuentos).
- ¿Cuál es la cantidad de ingresos de todas las fuentes tales como interés por depósitos bancarios, dividendos de acciones, arriendos de propiedades arrendadas a otros? (Ingresos fuera de explotación)
- ¿Cuál es la cantidad de ingresos totales? (Ingreso total = Ventas netas + Ingreso fuera de explotación).

¿Sabe a cuánto ascienden los gastos totales? Los gastos son los costos de las mercancías vendidas y los servicios empleados en el proceso de vender bienes o servicios. Algunos gastos comunes de todas las empresas son:



- costo de las mercancías vendidas (Costo de mercancías vendidas = Existencias iniciales + Compras – Existencias finales);
- Sueldos y salarios (No olvide incluir el suyo – a la misma tasa salarial que debería pagarle a otra persona por hacer su trabajo);
- arriendo;
- servicios públicos (electricidad, gas, teléfono, agua, etc.);
- costos de reparto
- seguro;
- costos de publicidad y promoción;
- mantenimiento y reparación;
- depreciación (Aquí debe asegurarse de que sus políticas de depreciación sean realistas y se incluyan todos los bienes depreciables);
- impuestos y permisos;
- intereses;
- deudas morosas;
- asistencia profesional (contador, abogado, etc.).

Por supuesto, hay muchos otros tipos de gastos, pero el punto es que todos los gastos deben registrarse y deducirse de sus ingresos antes de saber a cuánto ascienden sus beneficios. La comprensión de los gastos es el primer paso para controlarlos y aumentar sus beneficios.

Coefficientes financieros

Un coeficiente financiero es una expresión de la relación entre dos elementos seleccionados del estado de entradas o el balance general. El análisis de coeficientes le ayuda a evaluar los puntos débiles y fuertes en su rendimiento financiero y gerencial.

¿Sabe usted cuál es su coeficiente de solvencia?

El coeficiente de solvencia (activos circulantes divididos por las deudas corrientes) es una medida del dinero en efectivo o activo casi líquido (liquidez) de la empresa. Le dice a usted si usted tiene suficiente dinero en efectivo para pagar a los acreedores actuales de su empresa. Mientras más alto sea el coeficiente, más líquida será la posición de la empresa y, por lo tanto, más alta la capacidad de crédito de la empresa. El dinero en efectivo, cuentas por cobrar, acciones vendibles, y existencias son activos circulantes. Naturalmente, usted necesita ser realista al evaluar las cuentas por cobrar y las existencias para tener una imagen verdadera de su liquidez, ya que algunas deudas podrían no ser cobrables y algunas acciones obsoletas. El pasivo a corto plazo es el que debe ser pagado en un año.

¿Sabe usted cuál es su coeficiente de solvencia inmediata?

Los activos disponibles son los activos circulantes menos existencias. El coeficiente de solvencia inmediata (o coeficiente de liquidez relativa) se calcula dividiendo los activos disponibles por los pasivos corrientes. La finalidad de nuevo es probar la capacidad de la empresa de cumplir con sus obligaciones actuales. Esta prueba no incluye las existencias para que sea una prueba más estricta de la liquidez de la compañía. Le dice a usted si la empresa podrá cumplir con sus actuales obligaciones recurriendo a activos convertibles rápidamente en caso que repentinamente dejen de percibirse ingresos por ventas.

¿Sabe cuál es su coeficiente de deuda total a patrimonio neto?

Este coeficiente (el resultado de la deuda total dividida por el patrimonio neto luego multiplicado por 100) es una medida de cómo la compañía puede cumplir con sus obligaciones totales de acciones. Mientras más bajo sea el coeficiente, mayor será la proporción del capital social en relación a la deuda y mejor será la clasificación del crédito de la empresa.



¿Sabe cuál es el periodo promedio de cobranza?

Este coeficiente se calcula dividiendo las cuentas por cobrar por las ventas diarias. (Ventas diarias = ventas anuales a crédito divididas por 360). Este coeficiente le dice la extensión del tiempo que le toma a su empresa obtener el dinero en efectivo después de hacer una venta a crédito. Mientras más corto sea ese periodo más rápida es la entrada de dinero efectivo. Mientras más prolongado que lo normal sea el periodo puede significar cuentas atrasadas e irrecuperables. Si usted da crédito por un periodo específico (digamos, 30 días), este coeficiente debería estar muy cerca de ese mismo número de días. Si es mucho más largo que el período establecido, puede que usted deba cambiar sus políticas crediticias. Conviene hacer una lista de antigüedad para determinar la tendencia de cobranzas e identificar a los deudores que se demoran. Las cobranzas lentas (sin recargos adecuados de financiamiento) afectan sus beneficios, ya que usted puede hacer algo mucho más útil con su dinero, tal como aprovechar descuentos en sus propias cuentas por pagar.

¿Sabe cuál es su coeficiente de ventas netas al activo total?

Este coeficiente (ventas netas divididas por el activo total) mide la eficiencia con que usted está empleando en su activo. Un coeficiente más alto de lo normal indica que la empresa puede generar ventas más rápido (y mejor) que la compañía promedio.

¿Sabe cuál es su coeficiente de beneficio de operación a ventas netas?

Este coeficiente (el resultado de dividir los beneficios de operación por las ventas netas y multiplicando por 100) se usa más a menudo para determinar los beneficios en relación a ventas. Un coeficiente más alto de lo normal indica que sus ventas son buenas, que sus gastos son bajos, o ambas cosas. En el cálculo de este coeficiente no se deben incluir ingresos por intereses ni pagos de intereses.

¿Sabe cuál es su coeficiente de beneficio neto al activo total?

Este coeficiente (se obtiene multiplicando por 100 el resultado de dividir el beneficio neto por activo total) a menudo se llama rendimiento de la inversión o RDI. Centra la atención en la rentabilidad de la empresa en su conjunto. Por tanto, le permite a la dirección medir los efectos de sus políticas sobre la rentabilidad de la empresa. El RDI es la medida más importante de la posición financiera de la empresa. Se podría decir que es el factor decisivo de los beneficios.

¿Sabe cuál es su coeficiente de beneficio neto al patrimonio neto?

Este coeficiente se determina dividiendo el beneficio neto por el patrimonio neto y multiplicando el resultado por 100. Provee información sobre la productividad de los recursos que los propietarios han asignado a las operaciones de la empresa.

Todos los coeficientes que miden la rentabilidad se pueden calcular ya sea antes o después de impuestos, según la finalidad de los cálculos. Los coeficientes tienen limitaciones. Dado que la información usada para derivar los coeficientes se basa en las reglas de contabilidad y en juicios personales, así como en hechos, los coeficientes no se pueden considerar indicadores absolutos de la posición financiera de la empresa. Los coeficientes sólo son el medio para evaluar el rendimiento de la empresa y deben ser considerados en perspectiva con muchas otras mediciones. Se deben usar como un punto de partida para un mayor análisis y no como un fin en sí mismos.



Suficiencia de los beneficios

Las siguientes preguntas intentan ayudarle a medir lo adecuado de los beneficios obtenidos por su empresa. La obtención de beneficios es sólo el primer paso; obtener suficientes beneficios para sobrevivir y crecer es realmente de lo que se trata el negocio.

- ¿Ha comparado usted su beneficio con las metas en cuanto a beneficios?
- ¿Es posible que sus metas sean demasiado altas o demasiado bajas?
- ¿Ha comparado sus actuales beneficios (absolutos y coeficientes) con los beneficios realizados el año pasado y en los tres últimos años?
- ¿Ha comparado sus beneficios (absolutos y coeficientes) con los beneficios obtenidos por empresas similares en su línea?

Ciertas organizaciones publican coeficientes financieros de diversas empresas entre ellas Robert Morris Associates, Dun and Bradstreet y la Dirección General de Estadísticas de Canadá. La asociación comercial a la que pertenece también puede publicar esos estudios. Recuerde, esos coeficientes publicados son sólo promedios. Probablemente usted quiera ser mejor que el promedio.

Tendencia de los beneficios

¿Ha analizado la dirección que están tomando sus beneficios?

Los análisis precedentes, a pesar de sus méritos, informan sólo acerca de un momento determinado del pasado. No es posible usar esos momentos aislados para indicar la tendencia del rendimiento de la empresa. El análisis de indicadores de rendimiento (cantidades absolutas o coeficientes) debe comprender los cálculos de varios periodos (anuales por varios años, por ejemplo) y los resultados se deben poner en columnas lado a lado para poder comparar con facilidad, y evaluar su rendimiento, ver la dirección que están tomando, y hacer pronósticos iniciales sobre adonde se dirige.

¿Vende su empresa más de una línea principal de productos o presta varios servicios diferentes? Si así fuere, es necesario hacer un análisis separado de beneficios y de coeficientes:

- para mostrar la contribución relativa de cada línea de productos o servicios;
- para mostrar la carga relativa de gastos de cada línea de productos o servicios;
- para mostrar los artículos más rentables, los menos rentables, y cuáles están perdiendo dinero; y
- para mostrar cuáles tienen un movimiento lento o rápido

Composición de los beneficios

Los análisis de los beneficios y coeficientes de cada artículo importante pueden ayudarle a encontrar las áreas fuertes y débiles en sus operaciones. Pueden ayudarle a tomar decisiones para aumentar sus ganancias, abandonar una línea de productos o servicios o poner énfasis particular en uno u otro.

Registros

Es esencial mantener buenos registros, buenos archivos. Sin eso la empresa no sabe dónde ha estado, dónde está ni adónde se dirige. El mantenimiento de archivos exactos, al día y fáciles de emplear es una de las funciones más importantes del propietario-gerente, su personal y sus asesores externos (abogado, contador, banqueros).



Libros básicos

¿Tiene un diario general y/o diarios especiales, tales como uno para recibos y desembolsos en dinero efectivo?

Un diario general es un libro básico de la empresa. Todos los eventos monetarios en la vida de la empresa se anotan en el diario general o en uno de los diarios especiales.

¿Hace usted un informe o análisis de ventas?

¿Tiene usted metas de ventas por producto, departamento, y periodo contable (mes, trimestre, año)?

¿Son razonables sus metas?

¿Está alcanzando sus metas?

Si no está alcanzando sus metas, haga una lista de los posibles motivos en una hoja de papel. Incluya en ese estudio temas como clima general de negocios, competencia, precios, publicidad, promoción de ventas, políticas de crédito, y otros por el estilo. Una vez que haya identificado las aparentes causas usted puede tomar medidas para aumentar las ventas (y los beneficios).

Sistema de compras y de existencias

¿Tiene sistema de compras y existencias?

Los sistemas de compras y de existencias son dos aspectos fundamentales del funcionamiento de una empresa que pueden afectar la rentabilidad.

¿Mantiene usted registros sobre la calidad, servicio, precio y prontitud de despachos de sus fuentes de aprovisionamiento?

¿Ha analizado las ventajas y desventajas de comprar de varios proveedores y comprar de un número mínimo de proveedores?

¿Ha analizado las ventajas y desventajas de comprar a través de cooperativas u otros sistemas similares?

Sabe:

- ¿Cuánto tiempo toma recibir cada pedido?
- ¿Cuánto tiene de existencias de seguridad a fin de mantener ventas normales mientras espera que llegue el pedido?
- ¿Ha sido afectado alguna vez debido a falta de existencias?
- ¿Sabe cuál es la cantidad óptima que debe pedir de cada artículo?
- ¿Sabe (o puede) aprovechar los descuentos por compras grandes?
- ¿Sabe a cuánto ascienden los costos de ordenar existencias y mantener existencias?

Mientras más frecuentes sean sus compras (cantidades menores por pedido), mayores serán los costos promedio por pedido (costos administrativos, postales, costos de teléfono, etc.), y menores serán los costos de mantenimiento de existencias (almacenamiento, pérdidas por hurtos, obsolescencia, etc.). Por otra parte, mientras mayores sean las cantidades ordenadas, menores serán los costos promedio por



pedido y mayores serán los costos de mantenimiento de las existencias. Es necesario un equilibrio a fin de lograr el mínimo costo general por pedido y por el mantenimiento de las existencias.

¿Mantiene registros de existencias por cada artículo?

Esos registros se deben mantener al día haciendo entradas cuando los artículos se agreguen o se saquen de las existencias. Se pueden usar registros en tarjetas de 3x5 o 5x7 anotando cada artículo en una tarjeta separada. Los registros apropiados mostrarán en relación a cada artículo: cantidad en existencia, cantidad en pedidos, fecha del pedido, venta rápida o lenta, y valores (que son importantes para impuestos y sus propios análisis).

Otros registros financieros

¿Tiene usted un libro de acreedores? Este libro mostrará cuánto, a quién y por qué debe usted. Esos libros le ayudan a hacer sus pagos a tiempo. Todo gasto no pagado a tiempo puede afectar negativamente su crédito, pero aún más importante le deben ayudar a aprovechar los descuentos que a su vez le ayudan a aumentar sus beneficios.

¿Tiene usted un libro de cuentas por cobrar?

Este libro le mostrará quién le debe dinero a su empresa. Muestra cuánto le deben, por cuánto tiempo ha estado pendiente, y por qué motivo se debe el dinero. La cuentas atrasadas deberán indicar que su política crediticia debe ser revisada y usted no está recibiendo el dinero con la suficiente rapidez para pagar sus propias cuentas en el plazo óptimo.

¿Tiene un diario de recibos en efectivo?

Ese diario registra el dinero recibido por fuente, día y cantidad.

¿Tiene un diario de pagos en efectivo?

Ese diario será similar al diario de recibos en dinero efectivo y muestra el dinero pagado a otros en vez del dinero recibido. Los dos diarios de dinero efectivo se pueden combinar, si conviene.

¿Prepara usted un estado de ingresos (ganancias y pérdidas GyP) y un balance general?

Estos son estados sobre la condición de su empresa en un momento específico y muestran las entradas, gastos, activo, y pasivo de la empresa. Son absolutamente esenciales.

¿Prepara usted un presupuesto?

Usted puede pensar un presupuesto como un "registro adelantado," proyectando entradas y salidas "futuras" que tendrá su empresa. Normalmente se prepara un presupuesto para un año, generalmente corresponde con el año contable. Sin embargo, se desglosa en proyecciones trimestrales y mensuales.

Hay distintos tipos de presupuestos: de caja, producción, ventas, etc. Por ejemplo, un presupuesto de caja, mostrará el estimado de ventas y gastos para un periodo particular. El presupuesto de caja fuerza a la empresa a pensar hacia el futuro calculando sus ingresos y gastos. Cuando se hacen proyecciones razonables para todas las líneas de productos o departamentos importantes, el propietario-gerente les fija a los empleados metas en materia de ventas y gastos. Usted debe hacer planes para garantizar beneficios. Y debe preparar un presupuesto para planificar.



El Centro de Servicios para Empresas Canadá-Ontario (COBSC/CSECO) proporciona información comercial en las lenguas oficiales de Canadá, a saber, inglés y francés. Algunos de nuestros documentos más útiles han sido traducidos a otras lenguas por atención a nuestros clientes. Si desea obtener más información comercial, sírvase llamar al 1-888-576-4444 para hablar con un Agente de Información del COBSC/CSECO.