

Qué indicadores se deben monitorear en época de crisis financiera.

Antes de exponer cualquier índice financiero, es importante entender la generación y el significado de ellos. Por esta razón, en cada apartado iniciaré con la exposición de los fundamentos financieros correspondientes.

Un primer paso es entender la estructura de la empresa. Para hacerlo es suficiente algunos indicadores claves:

Análisis de la Estructura

En el ámbito financiero, al hablar de la estructura, se hace referencia a la composición deuda-patrimonio de la empresa. Pero también se extiende el concepto a la manera cómo la empresa ha decidido financiar sus activos. Estos criterios se muestran en los siguientes indicadores:

INDICES ESTRUCTURALES	
ACTIVOS NETOS	AN
NECESID. OPERAT. DE FONDOS	NOF
CAPITAL DE TRABAJO	CT
DEUDA TOTAL	D
RELACIÓN DEUDA/PATRIMONIO	D/Patr.
ENDEUDAMIENTO	%D
resultado invertido	R

El Activo Neto (AN) muestra la inversión real neta realizada en y por la empresa. Y en el periodo analizado. En todo caso este crecimiento sostenido constituye una muestra de confianza de los accionistas en el negocio.

Por definición, los Activos Netos se componen de las NOF y de los Activos Fijos.

Análisis de la Rentabilidad:

INDICES DE RENTABILIDAD	
RETORNO DE VENTAS	ROS
RETORNO DE ACTIVOS	ROA
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO	ROEi
Tasa de deuda	Kd

Empezamos por analizar la rentabilidad de las ventas ($ROS = UN/V = \text{Utilidad después de Impuestos/Ventas}$). Este indicador relaciona la última línea del estado de resultados con la primera y demuestra la eficiencia de la administración en lo relacionado en costos y gastos en la operatividad de la empresa.

Con la finalidad de demostrar las causas que provocan el comportamiento de este indicador, es necesario que se tenga claro que al ser el total de ingresos y la Utilidad Neta los componentes de este índice, va estar en función de estos su aumento o disminución. Por tanto que el nivel de ingresos y utilidad neta crezcan o reduzcan dependerá de la gestión de los administradores del negocio para expandirlo y lograr controlar la cuantía de gastos operacionales (CMV), administrativos, ventas y financieros que tenga la empresa.

Otra medida importante para medir el desempeño de la empresa es la rentabilidad de los activos. Siendo los activos la inversión realizada por la empresa, es importante medir la rentabilidad de esa inversión. Para que esa medición contable sea coherente en todos sus aspectos, se la hace mediante la siguiente relación: $\text{Rentabilidad de los Activos} = \text{Utilidad Operacional/Activos Netos}$.

Efectivamente, los activos netos es la inversión neta (efectiva) realizada por la empresa y la gestión de todos esos activos es la que lleva a generar una utilidad operacional, es decir que existe una relación causa-efecto. A esta relación se la denomina ROA. En el cálculo de la Utilidad Operacional

(BAIT), no intervienen los ingresos no operacionales ni los gastos no operacionales (entre éstos los financieros).

El análisis de Impacto Financiero

Este análisis, nos muestra el impacto del P y G en cada uno de sus rubros con relación al beneficio. Es decir determina cuál fue su impacto en la variación del beneficio de un año a otro. Nos ayuda a determinar cuáles son las *claves* que han hecho variar el beneficio.

Se puede analizar el impacto por rubro individual o por área. Se han dividido las cuentas de gastos en: ventas, compras, administración, gastos de venta, gastos financieros, y otros. Cada uno de estos rubros fue analizado individualmente. Al final del análisis cuantitativo, hay un espacio para la explicación de la estrategia que fue implementada, que permite determinar el nivel de éxito de cada estrategia y su impacto financiero. Este cuadro ayudara a determinar la estrategia de mayor impacto positivo para ser replicada en los futuros años y la estrategia que han tenido impactos negativos que se recomienda cambiarlas o corregirlas.

UTILIDAD NETA	136.803	2.934.338	1.513.553	1.561.176	1.536.866	317.238	296.370	450.780	341.313	274.330	269.312
IMPACTO DIFERENCIAL		2.797.535	-1.420.785	47.623	-24.310	-1.219.627	-20.868	154.410	-109.467	-66.983	-5.018
%IMPACTO RESPONSABLE		2111%	-1072%	36%	-18%	-920%	-16%	117%	-83%	-51%	-4%
		Venta		Compra		Administración	Gastos de venta	Financiero	Otro		
Relevancia en \$		1400063				-1240496	154410	-109467	-66983	-5018	
% RELEVANCIA		1057%				936%	117%	-83%	-51%	-4%	
MOTIVO DESVIACION RESPONSABLE											

Significado del cuadro de Impacto

En el eje vertical se indica el NIVEL DE CONTROL de la estrategia de la empresa, la escala varía en porcentajes de 0 al 100 %. Este indica “*que control tiene la empresa sobre este rubro*”.

Valores menores del 50 % indican que el nivel de control es mínimo (que es casi imposible realizar cambios) y valores mayores 50 % permite ver que la empresa tiene control sobre este punto y se puede realizar cambios.

En el eje horizontal se muestra el IMPACTO, los porcentajes de -200% a 200 % que indican: que “*tan bueno ha sido el impacto financiero en el beneficio neto*” de la empresa.

Valores menores a 0%, significa que la estrategia ha tenido impacto negativo sobre el Beneficio neto de la empresa. Valores mayores de 100 % que la estrategia ha tenido excelente impacto sobre el beneficio neto y ha superado las expectativas.

En este caso, se ha identificado las variaciones claves que han afectado el Beneficio Neto.

Nivel de control	Impacto										
	-200%	-160%	-120%	-80%	-40%	0%	40%	80%	120%	160%	200%
100%	Impacto negativo controlado					Impacto positivo controlado					
90%	Impacto negativo controlado					Impacto positivo controlado					
80%	Impacto negativo controlado					Impacto positivo controlado					
75%	Impacto negativo controlado					Impacto positivo controlado					
70%	Impacto negativo controlado					Impacto positivo controlado					
60%	Impacto negativo controlado					Impacto positivo controlado					
50%	Impacto negativo controlado					Impacto positivo controlado					
40%	Impacto negativo controlado					Impacto positivo controlado					
30%	Impacto positivo no controlado					Impacto negativo no controlado					
25%	Impacto positivo no controlado					Impacto negativo no controlado					
20%	Impacto positivo no controlado					Impacto negativo no controlado					
10%	Impacto positivo no controlado					Impacto negativo no controlado					
0%	Impacto positivo no controlado					Impacto negativo no controlado					

En esta época en la que hay escases de liquidez, las compañías deben monitorear muy de cerca cada uno de estos indicadores para conseguir bajar los requerimientos de NOF (Necesidad Operativa de Fondos) y conseguir que la empresa se financie en un alto porcentaje, con lo conseguido mediante la eficiencia de las propias operaciones ordinarias de la compañía.

Dr. Gabriel Rovayo
Profesor Finanzas

PUBLICADO:
REVISTA EMPRENDEDORES
Noviembre 2009