

Cómo Presupuestar Servicios Profesionales

Sacar costos no debiera ser una tarea complicada, al menos en teoría, para las personas que producen o comercializan productos.

Para las empresas de servicios, la estimación de costos se vuelve un poco más complicada pues prácticamente todos son costos fijos.

Para los pequeños profesionales que trabajamos en forma independiente, fijar los precios de nuestros servicios es toda una pesadilla y en una gran cantidad de casos, se termina recurriendo al "masomenómetro" o, como muchos dicen, a la cara del cliente lo que, por supuesto, es muy peligroso.

Como NO Sacar Costos

Veamos un caso de "masomenómetro": Algunos profesionales hacen un cálculo rápido del costo de los materiales necesarios para realizar una tarea y le aplican un coeficiente para tener el costo total, incluyendo sus servicios.

Pongamos por ejemplo el caso de un diseñador que debe producir un folleto para su cliente, entonces suma los costos de impresión, pre-impresión (películas), fotografía y le agrega un 100% o el porcentaje que sea.

Este sistema, bastante popular en algunos lugares, es poco preciso y peligroso para la salud financiera de nuestro emprendimiento. Pero lo más importante, decir que yo recargo un 100 o un 200% sobre los costos de producción no me dice realmente nada: ¿cubro mi propio trabajo? ¿me alcanza para pagar los impuestos? ¿me deje un beneficio y cuánto?

El "masomenómetro" es útil únicamente para hacerse una idea rápida de un trabajo, pero nada más, resista la tentación o la urgencia de un cliente por pasarle un presupuesto en el momento. Pero además, conocer esa relación entre costos de producción y trabajo profesional requiere tener una gran experiencia, haber llevado datos durante bastante tiempo, realizar continuamente minuciosas comparaciones que permitan chequear si esas relaciones siguen vigentes.

Además, no sirve en el caso en el que el servicio a prestar sea, por ejemplo, una asesoría, donde los únicos elementos en juego son mano de obra intelectual. Sin embargo es posible adoptar una metodología sencilla que nos permita evaluar el costo de nuestros servicios. Sin desconocer que el precio de un producto o servicio es una cuestión de percepción, es imprescindible determinar primero nuestros costos para luego, marketing mediante, definir un precio.

Hace ya muchos años, a partir de un artículo publicado en la revista de diseño Step by Step, comencé a esbozar un esquema para presupuestar trabajos de diseño que creo puede ser útil a muchos

profesionales de esa y otras disciplinas. Una vez por mes le dedicaba un rato a revisar la metodología y a introducir los ajustes necesarios. Soy conciente que este sistema es muy rudimentario para un contador, pero es un inicio para quien le preocupa el tema y por supuesto, es perfectamente adaptable, ajustable y mejorable.

Los que brindamos servicios profesionales, básicamente facturamos horas de trabajo especializado, somos trabajadores del conocimiento y lo primero que debemos estimar es cuál es el costo de nuestra hora de trabajo, aunque no facturemos al cliente por hora.

Determinar el Costo de la Hora de Trabajo

La forma más sencilla es saber cuál es el salario de una persona que realiza el mismo trabajo en una empresa. Aunque usted nunca haya trabajado en relación de dependencia, ese dato es fácil de averiguar.

Una vez que sabemos el salario anual, lo dividimos por 52 (la cantidad de semanas que hay en un año) y tenemos el salario semanal. Luego dividimos esa cifra por 40 (la cantidad de horas laborables en una semana) y tenemos la primera aproximación de lo que cobra por hora una persona que hace el mismo trabajo y está en relación de dependencia. Ahora debemos multiplicar ese costo horario por un factor de 2,5 a 3 (lo importante es tener un factor de corrección potable y luego ir ajustándolo) y tenemos nuestro costo horario.

El motivo de utilizar un factor es porque la persona que trabaja por su cuenta tiene otros gastos que cubrir que no existen para quien recibe un salario mensual: seguros de negocio, seguridad social, renta de una oficina (si trabaja en su casa deberá asignar un % de los gastos de mantenimiento a su actividad), luz, gas, teléfono, tiempos muertos y también tiempos no facturables como el que dedica a promover sus servicios, a la administración del mismo, etc. Por supuesto que los beneficios también deben entrar en esta ecuación.

Competitividad

Ahora necesita verificar que estos números le permitirán operar competitivamente en su mercado. Usted necesita averiguar el precio de mercado de sus servicios. Converse con colegas de confianza, pregunte en su asociación profesional, las asociaciones profesionales suelen editar una guía de honorarios y algunas asociaciones hasta regulan los honorarios de sus miembros; muchas veces los clientes comentan lo que le presupuestaron o pagaron por un trabajo similar; muévase, investigue.

Ahora que ya tiene un rango de precios ¿cómo se comparan con la tarifa horaria que calculó? ¿En qué parte de la escala puede ubicar sus servicios? Si tiene experiencia es una cosa, mientras que si recién comienza con este emprendimiento deberá conformarse momentáneamente con cobrar menos.

Calculando los Gastos

Ahora que tiene una primera aproximación, debe verificar que su tarifa horaria cubre los gastos. Para ello tiene que hacer dos cálculos más: sus gastos generales anuales y las horas facturables que tiene en una semana promedio.

Por gastos generales tiene que considerar todos los gastos en los que tendrá que incurrir para llevar adelante su trabajo: alquiler de una oficina, luz, gas, teléfono, seguros, seguro de retiro o jubilación, insumos de oficina, papelería comercial, membresías, etc.

Horas facturables, si no sabe cuantas horas facturables le permite su actividad lleve un calendario semanal. Es importante anotar cada trabajo que realiza, ya sea que este trabajando en forma directa en un proyecto determinado, como el tiempo que le llevan los llamados telefónicos, la administración, etc.

De esta forma, en un par de meses usted tendrá un panorama claro de la forma en que administra su tiempo y seguramente no sólo podrá hacer correcciones, sino que podrá verificar si ese proyecto que pensó que le iba a demandar 20 hs, le demandó 20 o 40 hs y los motivos por los que ocurrió. Esto le va a ayudar a auto administrarse, a la vez que le irá dando confianza en la evaluación de los tiempos requeridos para cada tipo de proyecto.

Un ejemplo

Supongamos que en una empresa, la persona que hace su trabajo gana \$12/hr. Si aplicamos 2,5 como coeficiente de corrección, tenemos: $12 \times 2,5 = \$30$ (tarifa horaria).

Ahora supongamos que después de listar todos sus gastos resulta que tiene un gasto anual de \$16,000 y, después de analizar sus tiempos de trabajo, encuentra que tiene solo 25 horas semanales que son directamente facturables. Esto significa que usted tiene 1,250 horas facturables por año = 25 hs semanales \times 50 semanas (dejando 2 semanas para vacaciones, este número es por supuesto ajustable a lo que usted realmente se toma).

Entonces si dividimos 16,000 (nuestros gastos anuales) por 1,250 (nuestras horas facturables) tenemos que necesita hacer \$12,80 /hr sólo para pagar los costos indirectos.

Si a eso le suma los \$12 de su trabajo, tenemos \$24,80; con lo que le quedan \$5,20 de beneficio, es decir, un 17,5%. ¿Es el porcentaje de beneficio habitual en su rama de actividad?

Si un trabajo en particular demanda gastos extras tanto sea insumos como contratar a un ayudante, puede pasárselos directamente al cliente o en forma indirecta ajustando su tarifa horaria, pero no deje de considerarlo, pues en caso contrario, esos costos extras le “comerán” toda la rentabilidad. Y sin rentabilidad, usted no podrá crecer. Este es un concepto que mucha gente que comienza un emprendimiento propio no tiene en cuenta: para hacer un presupuesto usted debe tener en cuenta: los gastos fijos de este proyecto, un % de los gastos indirectos, su mano de obra y el beneficio o ganancia sobre su propio trabajo.

Este es un esquema muy simplificado de costos, falta considerar los impuestos, pero es un buen punto de partida si está considerando dejar su trabajo actual y comenzar algo por cuenta propia. No olvide que lo mejor es utilizar un software como Excell que le permitirán hacer rápidamente los cálculos, analizar que pasa si sube un item o baja otro, eso es extremadamente útil.

En resumen:

- Horas facturables por semana X 50 semanas al año = Horas facturables por año
- Costos anuales indirectos / horas facturables por año = Costo horario
- Costo horario + paga horaria + 20% de beneficio = Tarifa horaria

Cómo Presupuestar Servicios Profesionales: un Caso Práctico Paso a Paso

En la primer parte de esta nota: Costos de servicios profesionales, he explicado las consideraciones que tuve en cuenta y la metodología empleada para el cálculo, por lo tanto, paso ahora a desarrollar un ejemplo práctico.

Vamos a seguir el análisis del costo horario de un estudio de diseño y cómo, una vez armada la estructura básica, podemos ir ajustándola para adaptarla a cada realidad.

Tener este proceso en una hoja de cálculo, nos permitirá analizar distintas combinaciones de insumos, localizaciones, contratación de mano de obra, incidencia impositiva, etc, y ver como las mismas afectan nuestros costos y, por lo tanto, el costo de nuestros servicios profesionales.

Tipos de Costos

Antes de comenzar, clasifique sus costos. Es práctica común dividirlos en costos fijos, variables y semifijos. Quienes producen productos, suelen dividir según la forma de imputación a la unidad de producto, en:

- costos directos: aquellos cuya incidencia monetaria en un producto o en una orden de trabajo puede establecerse con precisión, por ejemplo: jornales, materia prima,
- costos indirectos: los que no pueden asignarse con precisión; por lo tanto se necesita una base de prorrateo como seguros , lubricantes,etc.

Para el caso que estamos analizando yo tomé como base de cálculo 1620 horas facturables por año, lo que equivale a 135 mensuales. La cantidad de horas depende de cada actividad, pues hay actividades con más tiempos muertos que otras.

Luego agrupé los gastos en las siguientes categorías: gastos de oficina, equipamiento, otros insumos directos, gastos de personal (entre los que se encuentra mi trabajo directo), gastos varios y los gastos relativos a la comercialización.

Por favor no pierda el tiempo analizando estos números, esta planilla fue elaborada hace muchos años y para otra realidad económica, lo importante no es si el costo de teléfono es \$50 o 100, usted lo llenará con sus valores.

Fíjese también que yo utilicé esta misma hoja de cálculo para analizar las implicancias económicas de mudar mi oficina, comparando las 2 localizaciones, pude analizar si era rentable cambiar a una localización bastante más cara. Con un conocimiento muy básico de excel® o cualquier otra hoja de cálculo, usted puede explorar diversas combinaciones muy fácilmente.

Planilla de Cálculo: paso a paso

Para este análisis he mensualizado algunos costos que son bimensuales o no tienen un ritmo exacto. A tal efecto se agregaron las 2 primeras columnas: Cantidad y Precio Unitario. Por ejemplo, en los gastos de oficina podemos ver que el teléfono se pagaba cada dos meses, por eso Cant.=0,5, el resto de los gastos que vienen mensualmente, están afectados por un coeficiente =1. También puede servir para prorratear costos si usted comparte su oficina con otra persona o, por ejemplo si trabaja en casa. Púes si trabaja en su casa, igual debe considerar gastos de oficina, para ellos puede asignarle un valor a Cantidad, digamos 0,4, significa que usted va a considerar el 40% de los gastos de alquiler o hipoteca (y si es propietaria asigne un valor correspondiente a un alquiler de un espacio similar) a sus costos comerciales.

En cambio, si vemos la parte de insumos, el ítem: papel Tabloid HP está afectado por un coeficiente de 0,25, lo que significa que cada 4 meses era necesario comprar una resma de ese papel. Estos números salen de la experiencia práctica, si su equipo es nuevo, utilice los números que provee el fabricante, luego, a medida que lo va usando, puede hacer correcciones.

Volvamos ahora al grupo anterior, en este caso el equipamiento de computadoras e impresoras. A la derecha de esta planilla, se puede ver una columna auxiliar donde llevaba la cuenta de las

suscripciones a revistas, otra en donde tenía la lista de cada computadora desglosada por componente. Cada vez que variaba la lista, ya sea que agregaba un equipo o lo retiraba, la planilla principal se actualiza sola. En prorrateo equipos, puede ver como toma los datos de la celda L35 y los divide por 36 meses, pues en mi trabajo, 3 años es la vida útil de un equipo y a veces menos.

También señalando la celda D19, puede observar como los costos de seguro se calculan solos en función de tomar el valor mensual de los equipos y afectarlos por el % que nos diga nuestra compañía de seguros.

El grupo: Trabajo propio y de terceros, no necesita demasiada explicación. Pero tenga en cuenta que si quiere comenzar a organizar su trabajo seriamente, no deje nunca de asignarse un sueldo o retiro como si fuera un empleado, pues si el mes vino malo, aún usted tiene que vivir y seguramente sus hijos tienen la mala costumbre de comer todos los días, no?

Los otros ítem creo que no necesitan mayor explicación. Tenemos entonces la suma de todos los costos directos. Ahora lo que necesitamos calcular es la tasa de marcación, que es el coeficiente que tenemos que aplicar a nuestros costos para obtener el precio de venta.

Calculando la Tasa de Marcación

Esa tasa de marcación se calcula de la siguiente manera: primero sumamos todos los costos de comercialización (comisión de venta, impuesto a las ganancias, gastos financieros, etc); luego establecemos un margen de utilidad (nuestra ganancia, además del sueldo que nos asignamos anteriormente), tenga en cuenta que en muchos países e industrias un 20% es el margen de ganancia habitual. Le sugiero que investigue un poco, pues si pone el margen equivocado, puede que el negocio no resulte rentable o que quede fuera del mercado por precios altos.

Sumando los costos de comercialización y la ganancia que queremos obtener, tenemos un primer coeficiente (vea la fórmula situando el mouse sobre la celda). Para obtener la tasa de marcación restamos a 100 el coeficiente anteriormente calculado y luego lo dividimos por 100. Listo, ya tenemos la tasa de marcación que tenemos que aplicar a nuestros costos totales para tener el precio de venta o la facturación mensual necesaria para solventar nuestros gastos, pagarnos un sueldo, pagar los impuestos y quedarnos con un margen de ganancia.

En el ejemplo fíjese en la celda D63 (el costo total se divide por la tasa de marcación), ahora sólo le resta dividir esa cifra por las 135 horas facturables por mes.

Fíjese que debajo de la planilla dice Postura de mínima rentabilidad: ahí, a medida que cambio los márgenes de ganancia o algunos de los coeficientes de comercialización puedo ver, sin tocar los gastos, el nuevo cálculo.

En resumen:

- Sume todos sus costos directos desagregándolos en categorías= Costos totales
 - Sume todos sus costos de comercialización y relaciónelo con el margen de utilidad deseao= Tasa de marcación
 - Aplique la tasa de marcación a los costos totales = Facturación mensual
 - Divida la facturación mensual/horas mensuales = Tarifa horaria
-

Crear Activos Estrategicos

Ahora que está de moda Kiyosaki y todo el mundo tiene la fiebre de ser "inversor" y de "crear activos" para vivir de ellos, tengo un breve comentario para hacer: Antes de ponerte a invertir a tontas y locas debes entender CLARAMENTE lo que es un ACTIVO.

Si quieres aprender a invertir como Kiyosaki, el autor del célebre "Padre rico, Padre Pobre", te sugiero que primero nos detengamos brevemente en esto: La contabilidad es una METODOLOGIA desarrollada por los seres humanos a fin de llevar un registro de los bienes del patrimonio (de una persona o de una empresa).

Sin embargo, hemos llegado a pensar que es una "ciencia exacta" o una "verdad revelada", cuando en realidad se trata sólo de una CONVENCION HUMANA. Es decir, un juego de definiciones creadas para un fin determinado.

Por caso: El AJEDREZ es un juego basado en ciertas convenciones (el caballo salta, el peón mueve de a un cuadro por vez, etc.), pero, entre los juegos de tablero también puede jugar DAMAS y como sabrás, allí las reglas (convenciones) son diferentes.

La CONTABILIDAD define los "activos" y "pasivos" de un cierto modo. En gran parte los define del modo que le sirve al Estado para cobrarnos los impuestos.

Con inteligencia, Kiyosaki redefine estos conceptos a partir de TU interés (el tuyo como persona, no el de la oficina de impuestos o el banco) y modifica el significado de estos conceptos.

Nos dice Kiyosaki:

- Activo es lo que te DA DE COMER.
- Pasivo es lo que TE COME A Ti.

Mira que sencillo... Para Kiyosaki TU casa o TU auto es un "activo" en tanto te genere un INGRESO y lo anota como PASIVO en tanto te genere un GASTO.

Tu gran pregunta es:

- Si te despiden... ¿cuál de tus bienes te DARA DE COMER? y, ¿cuál de ellos te exigirá que GASTE TUS ESCASOS RECURSOS?

No es el sentido de esta nota profundizar en estos conceptos sino en usarlos de introducción para indicarle CÓMO se crean "activos".



Cualquier cosa que te genere INGRESOS o que TU puedas VENDER para recuperar liquidez (y a veces a MAS PRECIO del que la compró), es un activo en el sentido "Kiyosakiano".

¿Qué activo es más valioso para Tí ?... ¿el nuevo televisor de plasma de 52 pulgadas que compraste a crédito con su tarjeta de crédito -junto al "Home Theater" y el nuevo sillón a todo dar- o un pequeño comercio en un centro comercial de tu ciudad?

Por el televisor le cobrarán INTERESES (y muy altos) y, desde el mismo momento en que lo llevó a su casa vale LA MITAD o menos de lo que pagó por él.

Tu pequeño negocio -en tanto no sea una mala decisión empresaria- producirá un ingreso y, llegado el caso hasta podrás venderlo por más dinero del que invertiste en su creación.

Y quizás AMBAS decisiones te costaron lo mismo (un plasma de esos que dejan a los parientes boquiabiertos + el Home Theater + el sillón de cuero para que se mueran de envidia tus amigos/as) es una inversión que no baja de U\$\$ 7000 y con poco más a veces se puede desarrollar una actividad rentable).

Para la contabilidad "tradicional" ambas cosas figurarían en su "activo"... para la contabilidad de Kiyosaki el Televisor y todo su equipamiento son un PASIVO grande como un monumento.

Sé INTELIGENTE... aprende a CREAR ACTIVOS ESTRATEGICOS en tu vida... tal vez los necesites ANTES de lo que piensas.

Aprende a invertir es desarrollar un ACTIVO EMPRESARIO ESTRATEGICO que sumará en TU columna de ACTIVOS !!

Pero tienes que actuar. Y tienes que actuar AHORA !!

No lo dilates más. Estamos trabajando en este tema desde Mayo de 2004. A la fecha, casi 600 personas de 29 países estamos trabajando activamente en posicionarnos de modo adecuado en las INVERSIONES CORRECTAS para preservar nuestro patrimonio y nuestra forma de vida y tomando las DECISIONES CORRECTAS para que los cambios no nos tomen desprevenidos.

Los Activos, una fiel representación financiera de los recursos empresariales

Todos los recursos de la empresa deben representar razonablemente la situación financiera del ente económico en un periodo determinado. A continuación se presenta una explicación de cada uno de los componentes de este rubro:

- disponible,
- inversiones,
- cuentas a pagar,
- inventarios,
- propiedad, planta y equipos
- activos agotables,
- activos intangibles,
- activos diferidos.

Disponible

En estos se encuentran los recursos de liquidez inmediata, total o parcial, con que cuenta la empresa y que son para fines generales de pagos en el corto plazo, se encuentra entre ellos la caja, los bancos, los fondos en las corporaciones de ahorro, las remesas en tránsito y los fondos en general.

Inversiones

Estas representan todos los títulos valores como acciones, cuotas o partes de interés social, papeles comerciales o cualquier otro documento negociable adquirido por el ente económico con carácter temporal o permanente, con la finalidad de mantener una reserva secundaria de liquidez, establecer relaciones económicas con otras entidades o para cumplir con disposiciones legales.

Cuando las inversiones son de fácil enajenación, o sea, que se quieren convertir en efectivo en un periodo menor de un año se consideran temporales, las demás se denominan permanentes. El valor histórico de las inversiones debe ser ajustado al final del periodo contable, al valor de realización, para crear la provisión o la valorización respectiva.

Cuando la empresa tenga inversiones en otra entidad que sea su subordinada y por lo cual se transfieran utilidades debe contabilizarse por el "método de participación", excepto cuando sean de carácter temporal.

Cuentas a pagar

Las cuentas y documentos por pagar representan todos los derechos a reclamar efectivo u otros bienes y servicios, como consecuencia de prestamos y otras operaciones a crédito, incluidas las comerciales y las no comerciales.

Al cierre del periodo de operaciones, debe evaluarse la recuperabilidad de este rubro, reconociendo contingencias de la pérdida de su valor.

Inventarios

Los activos representan los bienes y derechos tangibles e intangibles de propiedad de la empresa que, en la medida de su utilización, son fuente potencial de beneficios futuros.

Los inventarios son todos aquellos bienes corporales destinados a la venta en el curso normal de los negocios, así como los que se hallan en proceso de producción o que se utilizarán en la producción de otros que serán vendidos. El valor de los inventarios se debe determinar utilizando cualquiera de los métodos aceptados por la legislación de cada país, entre los más conocidos están:

- LIFO o UEPS (Últimos en entrar, primeros en salir)
- FIFO o PEPS (Primeros en entrar, primeros en salir)
- Promedio ponderado
- Otros de reconocido valor técnico

Ajustes a los activos

Al final del periodo contable se debe reconocer el valor que produce la corrección monetaria sobre los activos no monetarios.

Los sistemas para la valuación del inventario son:

- permanente

- periódico

Propiedad, planta y equipos

La propiedad, planta y equipo simbolizan todos los activos tangibles adquiridos, construidos o en proceso de construcción, con la intención de emplearlos en forma permanente, para la producción o suministro de otros bienes y servicios, para arrendarlos, o para utilizarlos en la administración, que no están destinados a la venta y cuya vida útil sobrepasa el año de utilización.

El valor histórico de estos activos incluye todas las erogaciones y cargos necesarios para colocarlos en condiciones de utilización, tales como los de ingeniería, supervisión, impuestos, corrección monetaria y todos aquellos que sean susceptibles de cambiar el valor final del bien.

También se le debe adicionar el valor de las mejoras, adiciones y reparaciones que aumenten la vida útil o la calidad de la producción.

Comentario: Vida útil es el lapso durante el cual se espera que el equipo y las propiedades, contribuirá a la generación de ingresos.

La contribución de estos activos a la generación de ingresos debe reconocerse en los resultados del ejercicio mediante la depreciación de su valor histórico ajustado. Las depreciaciones de los inmuebles deben calcularse excluyendo el costo del terreno respectivo. La depreciación se debe determinar mediante alguno de estos métodos:

- Línea recta
- Suma de dígitos
- Unidades de producción
- horas de trabajo
- Otros de reconocido valor técnico

Al cierre del periodo contable, el valor neto de los activos, reexpresado como consecuencia de la inflación, debe ajustarse al valor de realización, registrando las provisiones o valorizaciones que sean necesarias.

Activos agotables

Estos activos representan los recursos naturales de propiedad de la empresa. Su cantidad disminuye de acuerdo al tiempo que dura su explotación.

El valor histórico se conforma por el valor de adquisición, más todas las erogaciones incluidas en la exploración y todos los rubros que aumenten su valor. Frente a la generación de ingresos debe reconocerse mediante su "Agotamiento" calculado en las reservas que se tengan por los estudios en términos para la recuperación de la inversión.

Activos intangibles

Son activos intangibles los recursos obtenidos por un ente económico que, careciendo de naturaleza material, dan un derecho oponible a terceros, el cual ofrece un beneficio en periodos posteriores. Entre estos se encuentran las patentes marcas, franquicias, derechos de autor y los bienes entregados en fiducia mercantil.

El valor histórico de estos activos esta determinado por todas las erogaciones que se hagan para producirlos, adquirirlos o formarlos. Están expuestos a la exposición a la inflación. Al cierre del periodo se debe reconocer las contingencias de pérdida, ajustando o acelerando su amortización.

Activos diferidos

Son todos los recursos que son pagados para obtener un beneficio futuro, entre los cuales se encuentran los gastos anticipados, como intereses, seguros, arrendamientos, los cargos diferidos que representan bienes o servicios recibidos de los cuales se espera obtener beneficios económicos en otros periodos.

El valor histórico de estos activos, se debe amortizar en forma sistemática durante el lapso estimado para su recuperación. La amortización de los activos diferidos se debe reconocer desde la fecha en que se originen ingresos, teniendo en cuenta que los correspondientes a organización, preoperativos y puesta en marcha se deben amortizar en el menor tiempo entre el estimado y la duración del proyecto.

Como evaluar su Cash Flow

La expresión “cash flow”, es oída a menudo cuando los financistas se refieren al dinero se posee y la manera en que se genera y se gasta. Lo que es menos sabido es que este concepto también puede aplicarse con provecho a nuestra economía individual.

¿Ha abierto su billetera en el final de la semana, y, para su sorpresa, encontró en el interior solo \$2? Para colmo, sabe que, el lunes por la mañana, se había dirigido a un cajero automático para efectuar el retiro de nada menos que \$100 de su cuenta corriente. ¿Adónde fue a parar ese dinero?

En la prisa y el alboroto de la vida cotidiana, es fácil perder la pista de hacia donde va nuestro dinero. Desafortunadamente, es muy difícil desarrollar un plan financiero, a menos que usted sepa cuánto dinero tiene y dónde efectivamente planea gastar ese dinero.

Esto se llama su "cash flow".

Conocer el suyo, puede ayudarle a decidir de una forma realista cuales son sus objetivos financieros, y cuánto tiempo le tomará llegar a ellos.

Consiga una calculadora y prepárese para saber cómo gana y cómo gasta su dinero.

Sus Ganancias

No todos sus ingresos están incluidos en el salario mensual. El dinero puede llegar a sus bolsillos desde una gran variedad de fuentes, incluyendo el interés de las cuentas bancarias y las inversiones. Para calcular sus ingresos, entonces, necesita identificar todas las vías por las que le llega el dinero cada mes, y durante todo el año. Anote sus ganancias mensuales y sus ingresos anuales.

Sus Gastos

Hacer una lista exacta de los costos puede ser difícil, porque es muy fácil tomar efectivo del cajero automático, o pagar con una tarjeta de crédito, y después perder el control de cómo gastamos realmente el dinero. Además, la mayoría de nosotros tiene gastos anexos -como la compra de artículos de limpieza, los cortes de pelo, o el cuidado de la mascota- que son muy fáciles de olvidar, pero siempre suman a nuestra cuenta.

Para comenzar a registrar sus gastos, anote los costos mensuales. Como puede ver, los costos mensuales fijos se dividen en una gran variedad de categorías. Siéntase libre para agregar o suprimir categorías según sus hábitos de consumo. Puede incluir los gastos de su cónyuge o pareja en este cuaderno, o hacerlo de forma separada en otro anotador. Ahora, saque los gastos anuales. Puede incluir los gastos de su pareja en este cuaderno, o hacer una lista separada para él o ella. Siéntase libre de agregar o suprimir ítems según sus hábitos de consumo.

Ayuda: Si está teniendo problemas al evaluar todos sus gastos diarios, intente hacer un seguimiento de todo el dinero que usted gasta durante una semana, o un mes. Cada vez que usted saca algunos billetes de su bolsillo, anote el gasto y el ítem comprado. A fin de mes, sume estas compras "espontáneas".

Ocho (8) formas de mejorar su cash flow

Cuando la mayoría de la gente oye el término "cash flow", piensa en un negocio. Pero el flujo de liquidez de su familia es tan importante como el de cualquier negocio.

Según los economistas y planificadores financieros, hay varias maneras de mejorar un flujo de liquidez para poder ahorrar más dinero y adquirir solo las cosas que son realmente importantes para usted. Aquí le damos ocho sugerencias para poner en práctica este sistema:

- 1. No pierda de vista cómo gasta su dinero

Manteniendo una descripción detallada de hacia donde va su dinero, usted puede conseguir un ajuste de sus finanzas y mejorar su flujo de liquidez. Se pueden conseguir softwares de finanzas personales que están disponibles para ayudarle a hacer todos estos cálculos, y hacer comparaciones año tras año.

- 2. Refinancie su hipoteca

Si usted está pagando un interés por encima del promedio en su hipoteca, refinanciar su préstamo puede significar reducir una importante cantidad de su efectivo mensual. O mejor todavía, fíjese si el banco está dispuesto a modificar su acuerdo de hipoteca –con intereses que se ajusten a los de hoy en día en el mercado– sin pagar costos de refinanciación.

- 3. Reevalúe su relación con el Banco

Como resultado de las fusiones de bancos durante los últimos años, muchos consumidores no saben qué tipo de servicios están pagando, ni a quienes se los están pagando. Repase cuidadosamente sus necesidades con respecto a las actividades que tiene con su banco, y luego diríjase a otros bancos para conocer que oferta y opciones existen en la competencia. La clave para reducir los costos de las actividades bancarias, es encontrar un banco que cobre lo mínimo posible por los servicios que usted utiliza con más frecuencia.

- 4. Reduzca los costos de su seguro

Existen compañías que premian con tarifas reducidas a los propietarios de autos que nunca chocaron. También están aquellas que, por el costo del seguro, incluyen servicios adicionales, como grúas o reparaciones de roturas leves. Averigüe que compañías brindan este servicio en su país, y deje de pagar por seguros caros y con pocos servicios, que solo poseen un buen marketing.

- 5. Eche un vistazo a sus impuestos inmobiliarios

En muchos países, los valores de propiedades inmobiliarias se han nivelado o se han reducido. Si su gravamen fiscal está por sobre el valor de reventa de su hogar, considere dirigirse a la Municipalidad para tramitar el resarcimiento por la diferencia.

- 6. Reduzca su deuda con la tarjeta de crédito

No tiene mucho sentido pagar los típicos intereses de las tarjetas de crédito, del orden del 40 o 50 por ciento anual, cuando hay otras opciones. Si su deuda con la tarjeta de crédito está teniendo un efecto negativo en su flujo de liquidez, considere pedir un préstamo personal en ese u otro banco para refinanciar a una tasa aceptable el dinero adeudado, y restringir definitivamente el uso de su tarjeta de crédito.

- 7. Automatice sus transacciones bancarias

Hoy en día, muchos bancos cobran un importe por hacer operaciones en “ventanilla”. Si usted se maneja completamente con los cajeros automáticos, no solo se ahorrará este importe, sino que también ahorrará un valioso tiempo que perdería en las colas, que sin dudas también significará una ganancia económica. Restrinja

sus operaciones en “ventanilla” cuando tenga que hacer depósitos de grandes sumas de dinero en efectivo, ya que el recibo de depósito le servirá más en el caso de registrarse algún problema.

- 8. Cambie los viejos hábitos

Piense en qué va a gastar su dinero antes de hacerlo. Lleve el almuerzo al trabajo en vez de comprarlo... pida prestados los libros en la biblioteca en vez de comprar unos nuevos... haga las llamadas telefónicas en los horarios en que las tarifas son más bajas. Los cambios pequeños pero regulares, como los señalados, le ayudarán a mejorar su flujo de liquidez y a hacer grandes pasos hacia una vida financiera más segura.

La planilla de cash-flow o flujo de fondos

En la primer parte de esta serie dedicada a los nuevos emprendimientos hemos hablado sobre: Cómo determinar los costos de los servicios profesionales, luego hemos desarrollado paso a paso una planilla de costos.

Ahora que ya tenemos una idea de cómo presupuestar y hemos construido una planilla de cálculo que nos permitirá ir ajustando según nuestra experiencia, vamos a concentrarnos en el siguiente paso: la planilla de cash-flow o flujo de fondos.

La Planilla de Flujo de Fondos

Uno de los aspectos más importantes para mantener el negocio funcionando es tener al día una planilla de flujo de fondos.

Para las personas que no estén familiarizadas con el término, una planilla de flujo de fondos es un documento usualmente realizado en Excell u otro software de hoja de cálculo, que nos permite visualizar el movimiento de dinero (entradas y salidas) durante un período de tiempo.

Básicamente se suman los ingresos, se restan los gastos y luego tenemos el resultado o balance final (que suma o resta, si el resultado es negativo) que es automáticamente trasladado al tope de la columna del siguiente mes como saldo inicial de caja .

Para comenzar a trabajar con la planilla de cash-flow, he construido un ejemplo que puede bajar desde aquí: [una planilla completa de cash-flow](#) y una [planilla simplificada](#). Ambas planillas están vacías, pero con todas las fórmulas ingresadas para que usted comience a completarla con sus propios datos.

Un consejo, baje la planilla completa ahora y a medida que lea las explicaciones vaya llenando los números, no importa si son reales, pero le servirán para familiarizarse con la planilla.

Manos a la obra: Veamos su estructura

En la primera fila tenemos "Saldo inicial de caja", este se irá completando solo con los montos que queden disponibles a fin de cada mes. En el primer mes usted puede ingresar manualmente el monto de capital propio con el que comienza el emprendimiento.

Luego debemos poner nuestras posibles fuentes de ingresos, ya sea la que surge de nuestra actividad directa (venta de productos, prestación de servicios, etc) o que recibamos un préstamo.

A continuación listamos los egresos. De ahí obtenemos nuestro "Flujo de caja operativo", o sea la diferencia entre ingresos y egresos. Este es un primer resultado de nuestra actividad de ese mes.

	Noviembre	Dic-02	Ene-03	Febrero	Marzo
Saldo inicial de caja		6289	5834	7528	8855
Luz	60		104	90	
Gas	45		45		45
ABL	25		27		27
Expensas	67	65	60	80	97
Teléfono	50	128	60	90	170
Aguas Argentinas	28	0	28	0	28
Hipoteca	520	431	429	430	431
Préstamo Bco. Ciudad	0	0	320	320	320
Viajes	300	1000	200	300	300
ANSES	123	123	123	123	123
IVA	323	108	40	40	40
Imprenta tarjetas	0	200			
Total gastos	1541	2055	1436	1473	1581
Ciente 1	1130				982
Ciente 2	300	300	0	400	600
Ciente 3	400	0	500	0	0
Ciente 4	3500				
Ciente 5	1500	0	320	600	300
Ciente 6	0	500	0	0	500
Ciente 7	1000		960		
Ciente 8			950	0	500
Ciente 9		800	400		400
Ciente 10				1800	
Total ingresos	7830	1600	3130	2800	3282
Flujo de caja operativo	6289	-455	1694	1327	1701
Balance final	6289	5834	7528	8855	10556

Luego enumeramos nuestras inversiones si las hubiere (compra de maquinarias y equipos, software, etc) y como consecuencia obtenemos el "Flujo de caja del período", o sea la diferencia entre nuestro flujo de caja operativo y las inversiones realizadas.

Esto es en realidad el resultado de la actividad neta del mes, si al comenzar el mes teníamos un saldo disponible (ya sea positivo o negativo), entonces la diferencia entre ese saldo inicial y el flujo de caja del período es un valor positivo o negativo (segun la marcha de nuestra actividad) que automáticamente encabeza la lista del próximo mes.

Por supuesto usted puede simplificar la planilla o complicarla desglosando algunos items. Lo importante es que mantenga operativas las fórmulas de cada etapa.

¿Por qué necesita una planilla de flujo de fondos?

La razón es bien simple, si no tiene cash, si no tiene efectivo, no puede seguir con el negocio. Por simple y elemental que parezca este es el motivo más común de fracaso de muchos emprendimientos que nacen de buenas ideas, un potencial mercado deseoso de adquirir nuestros productos o servicios, pero en nuestro entusiasmo no prestamos atención al movimiento de fondos y en un momento nos quedamos sin dinero: chau negocio!.

En los negocios el cash reina, absolutamente.

Si usted mantiene una planilla de flujo de fondos con una ventana de al menos tres meses, podrá anticipar momentos problemáticos como, por ejemplo, un cliente que sufre un atraso en sus pagos. Lo más importante es que tiene tiempo para ver cómo soluciona ese problema.

Por lo dicho hasta acá ya se imaginará que una planilla de cash flow no es algo que hace una vez y basta. Yo suelo hacer una planilla de cash-flow para todo el año, esta es una planilla proyectada (o sea es mi idea de cómo se va a desarrollar el año), y mantengo otra que es la real, donde veo como me aparto (para mejor o para peor) de mi proyección.

Consejos para mantener su cash-flow saludable

Si se ha convencido de la importancia de mantener una planilla de flujo de fondos que sea realista (de otra forma no le va a servir de mucho), lo siguiente es ver cómo mantener el saldo final dentro de parámetros saludables.

- Sea realista. Siempre es mejor subestimar los ingresos y sobreestimar los egresos. De ésta forma siempre estará a salvo y su negocio podrá seguir creciendo.
- Gaste lo menos posible. Este consejo es especial para quienes inician una actividad. Cada vez que se encuentre tentada/o de comprar un equipo, un software, etc, pregúntese: ¿Esto nos va a ayudar a ganar más dinero? Si la respuesta es NO, no lo compre. Analice sus gastos: ¿Necesita realmente estar suscripta a 15 revistas y a 3 asociaciones? ¿Cuánto está pagando por el hosting de su site? ¿Y por su conexión de Internet?
Esta actitud le va a ayudar a atravesar exitosamente los primeros años de su emprendimiento.
- Actualice su planilla semanalmente. Tal cual dije anteriormente una cosa son las proyecciones y otra la realidad. Aparte un tiempo una vez por semana para analizar la marcha de su negocio y el flujo de dinero. Actualice su planilla según la nueva realidad.

Espero que estos consejos le sean de utilidad. Mantener un ojo atento sobre el movimientos de fondos no sólo la van a ayudar en los tiempos difíciles sino que estimularán su autoconfianza, pues sentirá que está al mando de la situación y no desesperada porque recién se da cuenta que no tiene fondos para enfrentar un pago.

Muchos hemos aprendido a los golpes, no es necesario que usted siga ese camino.

Si leiste el artículo sobre una planilla de flujo de fondos, sabrás lo importante es conocerla y utilizarla.

Por eso ahora te propongo que leas estos sencillos consejos que te ayudarán a mantener tu cash-flow saludable:

10 consejos para mantener tu cash-flow saludable:

- 1. Gasta lo menos posible: Esto es especialmente importante al comenzar un nuevo negocio. Antes de comprar algo pregúntate si realmente lo necesitas, si te puedes arreglar sin eso, no lo compres, guarda el efectivo.
- 2. No compre hardware que NO necesita: Para completar la sugerencia anterior tenga en cuenta esto: una PC, una impresora, una cámara digital, si no la necesita inmediatamente, no la compre, con los desarrollos tecnológicos tan acelerados, una cosa es cierta, mañana es mejor y más económico. Si es amigo/o de los gadgets ("aparatos tecnológicos") convéncese: usted realmente No necesita ese monitor de 23" Apple Cinema.
- 3. Sea realista, brutalmente realista, si me permite el término: Siempre sobreestime sus gastos y subestime sus ingresos. Su cash-flow debería basarse siempre (al menos hasta que su emprendimiento se estabilice) en el 'peor escenario'. Si usted sabe positivamente que su empresa puede arreglarse por un tiempo aun cuando las cosas no marchen del todo bien, entonces sabe que tiene muchas posibilidades de sobrevivir en el mediano plazo, eso le cambiará completamente la perspectiva y no le cuento si se presenta el mejor escenario!
- 4. Persiga las facturas en cuanto se retrasen: Se que esto puede sonar un poco duro pero se lo digo por experiencia propia (amarga experiencia propia...) en cuanto su cliente se retrase, comience a llamar para reclamar. Si usted no presiona y la empresa tiene dificultades económicas, pondrán su factura después de la de otros proveedores más insistentes, y usted cobrará al final si queda dinero...
- 5. Actualice su planilla de cash flow regularmente: A medida que transcurre el tiempo usted verá que algunas de las presunciones que hizo con respecto a ingresos y egresos resultaron incorrectas. No importa si las cosas resultaron mejor de lo planeado, cuando se produzcan diferencias, ajuste su cash-flow o mejor aun mantenga una planilla del cash-flow proyectado y otra real. Hasta el primer año de operaciones es probablemente una buena idea revisar y ajustar la planilla semanalmente, depende del tipo de emprendimiento. Luego, mensualmente estará bien.
- 6. Corte los gastos todo lo posible: Déle una mirada estricta a la columna de egresos y a su flujo de caja. ¿Puede conseguir un mejor precio en algún ítem? ¿Hay algún ítem prescindible o postergable? Recuerde que todo ahorro, por pequeño que sea ayuda en la difícil etapa del despegue.
- 7. Recuerde: los clientes no siempre pagan en término --más bien lo contrario... :-(. Cuando planifique su cash-flow siempre hágalo considerando que se tarda bastante más tiempo para cobrar de lo pensado. Asegúrese de que su cash-flow no depende de que un % muy alto de sus facturas se cobren a tiempo. Si su cash-flow *es dependiente* de una factura en particular, asegúrese de mantener una buena línea de comunicación con la empresa que le debe y de comunicarse con ellos con el tiempo suficiente para tener margen de maniobra en caso que esa empresa tenga un problema.
- 8. Regule el ciclo de facturación: Si la naturaleza de su emprendimiento lo permite, trate de organizar la facturación semanalmente. De esta manera, una vez completado su ciclo inicial, tendrá cuentas a cobrar todas las semanas, lo que le ayudará a equilibrar el cash-flow.
- 9. Si tiene que facturar mensualmente, acorte el ciclo: Que su última factura salga antes del día 25, así su cliente la tendrá al comienzo del mes.
- 10. No amontone los cheques para depositar una vez por semana. En el medio puede suceder cualquier cosa.

Por supuesto el cash flow no es lo único, hay una frase muy conocida entre los emprendedores: “el cash flow reina” porque sin circulante, no hay negocio que aguante. Sin embargo no debemos dejar de vigilar las ganancias. Después de todo se puede tener un cash flow bueno y pocas ganancias, así en negocio tampoco funciona.
