



EL PLAN DE VIABILIDAD ECONOMICA DE LA EMPRESA

A menudo me preguntan cómo se estructura un plan de viabilidad de la empresa. Acostumbro a contestar que no es más que hacer la visita al médico para mirar de curar ese problema de salud que nos incomoda.

Al igual que nuestro médico hace con nosotros, primero realizamos un estudio histórico para saber cómo hemos llegado a la situación actual. A esta etapa la denominamos análisis de la situación. A través del análisis determinamos cuáles son esos problemas de salud que nos incomodan. Por ejemplo baja rotación de activo, margen reducido o quizás exceso de gastos financieros. Esta es la etapa del diagnóstico en la que calibramos la profundidad de la dolencia, no olvidemos que no es lo mismo un constipado que una neumonía.

El diagnóstico nos lleva al establecimiento de objetivos o metas a alcanzar. Así, por ejemplo, al determinar que la rotación es muy reducida nuestro objetivo será incrementar las rotaciones. Estamos entonces definiendo las variables que debemos controlar.

Ya sabemos qué problemas tenemos y qué valores nos gustaría tener. Es decir, hemos determinado qué variables controlar (rotaciones, gastos financieros, etc); qué valores tienen hoy y cuáles nos gustaría que tuvieran (objetivos). Estos valores nos permiten definir el cuadro de mando que utilizaremos para gestionar el desarrollo del plan.

A continuación redactamos el presupuesto de balance y cuenta de resultados que correspondería a la consecución de los objetivos que acabamos de definir. Obviamente, y por desgracia, a menudo se trata de una situación ideal e inalcanzable, pero sirve para saber hacia dónde vamos (o quisiéramos ir).

Debemos analizar ahora ¿Qué decisiones debemos tomar para dirigirnos en la dirección deseada? Por ejemplo, optimizar el volumen de nuestros stocks de forma que podamos incrementar las rotaciones ¿Qué plazo de tiempo necesitamos para alcanzar esa situación? El cambio no puede realizarse en 2 días, pero reducir stocks nos permite reducir las N.O.F. y en consecuencia, probablemente reducir nuestro endeudamiento expreso. ¿Qué valores serán los aceptables? Queremos una rotación de stocks de 60 días pero quizás 80 sean un valor aceptable ¿En qué valores deberemos hacer correcciones? Mientras estemos por encima de 80 días actuaremos “beligerantemente”, mientras que por debajo de los 80 días podremos relajar algo el control y concentrarnos en otras partidas. ¿En que periodicidad realizaremos las comprobaciones?, etc.

¡y ya lo tenemos!

En resumen, la estructura será:





Raimon Serrahima Formosa

Consultoría y Formación

Dirección financiera de la empresa

raimon.serrahima.com

www.serrahima.com

Profesor en:

BES laSalle
Business
Engineering
School

UOC Universitat Oberta
de Catalunya
INSTITUTO INTERNACIONAL DE POSGRADO

Miembro de:

aeca ACCID

- Análisis de la situación histórica
- Diagnóstico
- Establecimiento de objetivos y definición del cuadro de mando
- Presupuesto
- Análisis de la situación futura

Saludos

Raimon

Última revisión: 27 de diciembre de 2010.

Raimon Serrahima Formosa Dirección financiera de la empresa www.serrahima.com
raimon.serrahima.com



Licencia Creative Commons: Reconocimiento - NoComercial - CompartirIgual (by-nc-sa): Debe reconocerse la autoría. No se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.