

¿Ganamos o perdemos?



Por Lic. Néstor Rabinovich
Consultor en Ventas, Marketing y
Creatividad
www.rabinovichasesor.com.ar

¿Ganamos o perdemos plata? Es una pregunta simple, con respuestas que parecen obvias. Abrimos la caja, llamamos a los expertos, miramos chequeras y bancos, sumamos y restamos, pero a la hora de la verdad, las respuestas no parecen claras.

Ser rentables es la brújula, la condición de existencia. Es la base para cumplir con la misión que nos propusimos, el sentido de existencia que nos dio origen. Sin rentabilidad no funciona la empresa. De nuevo, parece una obviedad, pero ante preguntas como cuál es el margen promedio, punto de equilibrio, días en la calle, grado de diversificación, políticas de precios, capital de trabajo, surge un manto de dudas inquietantes.

- » ¿Qué aspectos nos quitan rentabilidad? ¿Qué medimos? Debemos tener un tablero de gestión para medir la marcha. No se trata de algo complejo, la libreta del almacenero con que nos iniciamos era simple y efectiva. Midamos la gestión y resultados de un modo simple y preciso.
- » El amor y el dinero: no se puede pensar los números con la lógica del afecto. Este se estira, tolera dobleces y movimientos retorcidos, pero los números, si

los estiramos, se rompen rápido, como un billete.

- » Estoy reinvertiendo: es habitual escuchar “No tengo la plata porque estoy reinvertiendo”. ¡Ojo!, no nos engañemos, antes de resolver reinvertir, visualicemos lo fondos de los que hablamos, si existen, y no son mera ilusión.
- » Margen y diversificación: hay que conocer el margen promedio de productos y servicios, de tal modo que si queremos agregar, se debe verificar si lo nuevo está por debajo de dicho margen. En ese caso, pensemos bien la decisión, lo nuevo que tiene un margen comercial bajo arrastra la rentabilidad del conjunto.
- » Complejidad y rentabilidad: ser más grandes, complejizarnos, puede convertirse en lo opuesto a ser rentables, en la medida que perdamos dominio sobre las variables más relevantes del negocio. Cuando surgen señales de emergencia, es tiempo de reestructurar y repensar el negocio en su conjunto, antes de que sea tarde.
- » Buscar reconocimiento: ser aceptado y reconocido es agradable pero no es sinónimo de ser rentables. Buscar aceptación de clientes por temor a perder nos lleva a sostener situaciones que no generan ganancias, salvo para el propio narcisismo.
- » ¿Cuánto gano?: observo emprendedores y empresarios que no se fijan sueldos y reparten sus gastos en la cuenta de egresos generales. Se incurre en un

doble error que atenta contra la rentabilidad: no fijarse el sueldo propio, y así exigirle al negocio que aporte lo que corresponde, y a su vez se mezclan cajas personales con las de la empresa, causa central de cierres.

- » Retirarse a tiempo: el exceso de optimismo nos lleva a sobrevalorar las capacidades y posibilidades. Es bueno cuidarnos y saber que a veces la opción más inteligente es retirarnos a tiempo, y no seguir perdiendo. Aunque resulte doloroso, es preferible admitir la realidad a insistir con algo casi como un capricho solo por no reconocer el error.
- » La empresa encarnada: en el inicio, fundador y empresa están casi fusionados. La empresa es lo que el iniciador ve, siente, observa. Pero es necesario separar, dueño y negocio desarrollan identidades propias y necesitan cosas diferentes, de modo tal que

tenemos que comprender las variables que afectan la vida diaria de la gestión, separadas de sentimientos y visión unipersonal, integrando a otros y delegando funciones con eficacia.

- » Empresa familiar y rentabilidad: lo que es bueno para la familia, no siempre lo es para la empresa, y viceversa. Admitir estas lógicas diferentes es clave para sobrevivir. A su vez, la incorporación de la nueva generación es un reaseguro para el futuro. Pero hay que lograr atravesar los momentos que se plantean a lo largo del tiempo, desarrollando comunicación, liderazgo y visión compartida, para que las tensiones propias del proceso no lo hagan naufragar. ■