



# La creación de riqueza

*Alicia Castillo Holley*

Me encanta este tema porque es mucho mas práctico enfocarse en como crear riqueza que en como distribuirla... y si, la riqueza se crea, se transforma y se destruye, vea como...

Una de las cosas que mas me gusta del emprendimiento es la creación de riqueza. Es totalmente revolucionario. Si pensamos en la mezcla de innovación y determinación que lleva a crear una riqueza podemos afrontar mejor los desafíos de la competencia. Me encanta porque es mucho mas práctico enfocarse en como crear riqueza que en como distribuirla. Una de las razones por las cuales el mercado de Estados Unidos es tan vibrante es porque hay un gran enfoque en el desarrollo personal y en la creación de la riqueza. Esto estimula la innovación con el fin de encontrar ineficiencias en los mercados y hacer productos o servicios mas adaptados, eficientes, rápidos, baratos, cómodos o inusuales para solucionar los mismos problemas.

Exploremos el concepto de creación de riqueza y veamos como se refleja en los llamados tres estados financieros.

Conceptualmente que es la creación de riqueza?. Te acuerdas cuando no existía internet? Los celulares? La televisión? Contra qué compiten estos servicios o productos? El internet ha sustituido en parte el correo, pero ha hecho mas eficiente el sistema de comunicaciones, y ha traído como consecuencia una distribución de riqueza hacia muchos otros: programadores, diseñadores gráficos, escuelas de paginas web, servicios de hosting, servicios de contenido, consultores de empresas virtuales, conexión a internet, computadores y pare de contar. Donde estaba toda esta riqueza antes? Donde? Pues no estaba.. esa riqueza fue creada.

Ahora vamos a el ejemplo de Adriana, que vive en la carretera hacia Ocumare y hace tortas, las vende a otras personas que la llevan a la playa a venderla a los bañistas. Adriana va a Maracay a comprar los ingredientes y no solo paga a sus proveedores sino que gasta en su pasaje, paga la electricidad y el gas.. al tener una visión mas amplia de la cadena de riqueza, podemos ir observando como se van incorporando otros actores. Claro que una persona (consumidor) puede hacer su propia torta y llevársela a la playa, pero es mas eficiente comprar un pedazo que hacer una torta para comerse un pedazo. El tema, sin embargo, no es tan sencillo. Si llega Juana y quiere hacer lo mismo que Adriana, puede destruir la riqueza que ha creado Adriana, y destruirla para todos. Si Juana hace la misma torta y comienza a venderla mas barata, arruinará el negocio de Adriana, y es posible que la saque del mercado pero ya los clientes se habrán acostumbrado a un precio mas bajo y esa riqueza se habrá perdido. Eventualmente Juana puede mejorar su sistema para hacerlo mas eficiente, pero por otro lado, puede que rebajar tanto los precios no le permita invertir en hacer otros productos o que incluso

tenga que salir del mercado porque su margen no es tan interesante. Si vamos a manejar una empresa (nueva, vieja, joven, propia o ajena) es imprescindible conocer como la misma esta creando riqueza y la distribuye: para sus clientes, proveedores, empleados, dueños y para la comunidad.

Vayamos ahora a los tres estados básicos financieros. Estos son el estado de pérdidas y ganancias, el balance general y el flujo de caja. Me gusta describirlos en este orden porque va de lo mas sencillo a lo mas complejo.

En cuentas resumidas el **estado de pérdidas y ganancias** refleja si estamos ganando dinero. También se llama **estado de resultados**. La cuenta es muy sencilla y yo siempre considero que es la primera manera de evaluar un negocio. Cuando estudiaba agronomía recuerdo un ejemplo muy claro. Si a un productor de tomate le era mas costoso cosechar que vender, va a dejar que se pierda su cosecha. No era “rentable”. En el caso del agricultor no era posible determinar con anterioridad el precio. Pero veamos el caso de Adriana otra vez... y realmente veamos todos los gastos escondidos que los clientes generalmente no ven. Si Adriana compra 10 mil bolívares/pesos/dólares/euros/soles en ingredientes (egresos o costos directos) y vende las tortas en 25 mil bolívares/pesos/dólares/euros/soles (ingresos) tendrá una ganancia bruta de 15 mil bolívares/pesos/dólares/euros/soles. Si además rebajamos el costo del pasaje para adquirir los insumos, el uso de su cocina (alquiler), el costo de su tiempo, la electricidad, el agua, el uso de los envases para hornear, el uso del horno y las mesas y sillas, y el cursito que tomo para aprender, (todos estos egresos o costos indirectos) nos quedará la ganancia neta. Si después le quitamos los impuestos, tendremos como resultado la pérdida o ganancia. Con el estado de resultados o el estado de pérdidas y ganancias sabemos si ganamos o perdimos plata. Como regla general, un proyecto debe tener una ganancia bruta del 50 % o mas para que valga la pena comenzarlo. Y esto es porque es muy difícil establecer a ciencia cierta cuanto es que van a ser los resultados. Al menos yo no he conocido ninguna empresa que haya cumplido sus proyecciones.

Lo importante del Estado de resultados es que **mide si la empresa esta ganando dinero.**

1. Ingresos totales
  - a. Ingresos de las actividades del negocio (llamados ingresos operativos)
    - i. Ingresos por grupos de actividades (puede haber mas de uno en una empresa). Ejemplos: venta de tortas, consultorias, charlas, libros, organización de fiestas, servicios de maquillaje, servicios de peluqueria
  - b. Ingresos que no tienen nada que ver con las actividades del negocio (no operativos). Ejemplos: intereses por cuentas de ahorros o por tasas de cambios.
2. Egresos totales
  - a. Egresos de las actividades del negocio (llamados egresos operativos)

- i. Egresos por grupos de actividades (relacionados con los ingresos de arriba, aquí solo se colocan los ingresos directamente relacionados, por ejemplo: si vende tortas, los ingredientes (y no los moldes, o el horno); si vende servicios, el tiempo específico)
- b. Egresos no relacionados con la producción sino con el existir de la empresa (por ejemplo, alquiler o renta, tarjetas de presentación, contadores) OJO que los egresos que *NO SE GASTAN totalmente en un año*, se van descontando por partes (esto se llama depreciación.. un computador se “deprecia” en 3- 5 años y su costo se divide entre el número de años y se descuenta solo esa parte por año)

El margen bruto o margen operativo es el resultado de la resta entre los ingresos operativos (solo la sección 1.a) y los egresos o gastos operativos (solo la sección 1.b). Esto es lo que el común de los mortales entiende.... fijese como son de estafadores pensarán algunos.. compran algo y lo venden al doble.. pues bien.. en general el margen operativo es mayor al 50%.

El margen neto es el resultado de la resta entre los ingresos totales y los egresos totales, pero esto NO es lo que la empresa gana.... pues hay que descontar impuestos y dividendos a repartir entre los accionistas.

El siguiente estado financiero es el **balance general**. Tengo una manera muy particular de evaluarlo (que viene de mis procesos en el fondo de inversiones y funciona maravillosamente en el plano personal). El balance refleja la relación entre la parte de la empresa que genera ingresos (llamados activos), y la parte que genera responsabilidades (pasivos) y recompensas (patrimonio). Me gusta verlo así porque muchos empresarios/as piensan que una cuenta corriente es un activo. Pues el truco es que un activo tiene que generar ingresos (que se ven en el estado de perdidas y ganancias que describimos en el párrafo anterior). O sea, un activo no merece el “honor” de ser llamado activo si no esta generando ingresos, pero muchas veces se colocan allí para balancear la parte del patrimonio. Un ejemplo famoso? El carro de la compañía. Si no genera ingresos (que es fácil medir comparando cuanto costaría utilizar un taxi o servicio de encomienda) no debería ser considerado un activo. Lo interesante entonces NO ES comenzar a ver donde carrizo colocar estos activos que no están generando ingresos (que van reflejados en el estado de perdidas y ganancias que describimos en el párrafo anterior) sino VER COMO hacer que generen ingresos!

Estos activos se han financiado de alguna manera, con pasivos o con patrimonio. El pasivo esta conformado por los prestamos o las cuentas por pagar. Aunque tradicionalmente pensamos en los bancos, es una tontería considerar que van a financiar una empresa de alto riesgo. Lo que si es común es que existan obligaciones de pago a corto plazo (en menos de 30 días), estas son todas las cuentas que hay que pagar: electricidad, teléfono, facturas de proveedores, etc.

A los bancos no les corresponde asumir riesgo, ni hacerse cargo de la empresa si las cosas no van bien. Si se acepta un préstamo bancario, este genera una obligación de pago. El riesgo lo debe tomar quien puede ejecutar acciones sumamente decisivas (los dueños de las acciones), este riesgo genera una recompensa que se conoce como dividendos. El termino pasivo se refiere a que la obligación es ejecutada por un ente pasivo con respecto a la empresa, no trabaja allí, no tiene acciones allí, no toma decisiones. Entiendes ahora porque los bancos son tan puntillosos con sus evaluaciones? El tercer bloque es el patrimonio. Estos si que merecen un aplauso. El patrimonio establece la fe y la recompensa de quienes creyeron en el proyecto y están dando su aporte incondicional, ya sea en trabajo, capital o cualquier combinación de estos. Esta recompensa se mide generalmente en forma de dividendos.

El balance general establece una relación saludable:  $\text{activos} = \text{pasivos} + \text{patrimonio}$ . Lo interesante del Balance General es que permite conocer como la empresa **crea riqueza para los dueños y recompensa su riesgo...**

<p><b>Activos</b> (lo que activamente genera ingresos... piense de esta manera... lo que mantiene a la empresa activa... fabricando riqueza)</p> <p>Efectivo (en caja chica o en el banco)  Cuentas por cobrar  Materiales  Máquinas y equipos (aquí se coloca el valor actual.. o sea, el valor por el que se compró menos las depreciaciones que se descuentan año a año en el estado anterior)  Inventario (productos listos o cualquier parte del proceso)  Bases de datos o de clientes (muy importante si hay ventas repetidas)  Valor de tener una empresa (generalmente es la imagen corporativa, lo que se gastó en hacer los logos, y los formatos de las tarjetas, y lo que se gastó en hacer la empresa)  Y OJO que siempre se olvida: procesos! Cuanto vale tener los procesos para manejar la empresa... es que muchos manejan sus empresas sin procesos! Que tragedia...  Marca</p> <p>(y así van.. generalmente se van colocando de acuerdo a la facilidad para venderlos rápidamente si hay que cerrar la empresa.. lo que se llama la liquidación, pero no es tan importante)</p>	<p><b>Pasivos</b> (obligaciones por pagar)</p> <p>Cuentas por pagar (o sea, lo que le debe a sus proveedores y a sus empleados)</p> <p>Préstamos a corto plazo</p> <p>Préstamos a largo plazo</p> <p>(Aquí también se van ordenando desde lo que se paga mas rápido a lo que se toma mas tiempo en pagar)</p>
	<p><b>Patrimonio</b> (riesgo por recompensar)</p> <p>Aquí se coloca inicialmente el dinero con el que se inicia la empresa y con el que se compra lo necesario para que comience a funcionar o lo que no puede ser financiado de otra manera.</p> <p>Después se agrega o se resta cada año el resultado del estado de resultados que vimos arriba.</p> <p>Y si.. al principio es pura pérdida!</p>

Finalmente llegamos al **flujo de caja**. Resulta que un proyecto puede ser interesante desde el punto de vista del estado de perdidas y ganancias. Volvamos al caso de Adriana, que el balance demuestra que el patrimonio aumenta considerablemente con el tiempo, pero resulta que Adriana necesita otro horno y no tiene el dinero para pagarlo completamente. Ella puede pedirlo a crédito (y el valor del horno como activo, estará

relacionado con la obligación de pagar las cuotas como pasivo), o puede pedir un préstamo. Esta relación de cómo fluye el dinero en la empresa es lo que se conoce como flujo de caja. Cuando una empresa comienza yo recomiendo planificar el flujo de caja semana a semana, y considerar una reserva de 10 % que nunca debe faltar. Es prácticamente seguro de que los dueños de la empresa tengan que aumentar su aporte, generalmente estos aportes no se consideran y si no se incluyen pueden hacer llegar a conclusiones equivocadas. Un método muy practico para calcular el flujo de caja es simular que no se aporta capital. Esto resulta en una serie de resultados negativos al principio (cuando se hacen gastos pero la empresa aun no esta recibiendo ingresos). Con estos datos se puede preparar una planificación de aportes.

Es mucho mas fácil hacer aportes mensuales que hacer un gran aporte anual por adelantado. El flujo de caja determina la viabilidad de la empresa, puede ser rentable, puede crear riqueza para sus dueños o fundadores, pero si no tiene un flujo de caja positivo, la empresa no es factible.

El flujo de caja generalmente se hace mes a mes.

Tiempo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Etc
Dinero que entra y se hace efectivo							
Dinero que sale y no se posee mas							
Subtotal positivo o negativo							

El flujo de caja solo incluye lo que se paga o se cobra.. Y no se lo mismo vender que cobrar.. o deber que pagar.

De aquí viene el dicho: la felicidad es un flujo de caja positivo!

Los estados financieros son una manera sencilla de ver como esta la salud de una empresa. Lo mas interesante es que ud. puede planificar y ejecutar acciones que MODIFIQUEN estos estados financieros. Pues al final, no son las empresas quienes toman decisiones, son las personas.

En resumen:

- √ Una empresa crea riqueza solo si contiene una innovación. La riqueza también puede destruirse.
- √ Existen tres estados financieros que permiten evaluar la salud de la empresa, conocer estos estados permite tomar buenas decisiones
- √ El estado de resultados ( o estado de perdidas y ganancias mide si la empresa esta ganando dinero)
- √ El balance general mide si la empresa esta aumentando o disminuyendo el patrimonio de los dueños
- √ El flujo de caja mide si la empresa es viable.

No es necesario tener un postgrado en finanzas para manejarlas, pero entender el objetivo de cada estado permite tomar acciones para generar cambios y aumentar la probabilidad de éxito.

Alicia Castillo Holley se dedica a apoyar el emprendimiento y el capital de riesgo en América Latina. Ella ha creado varias empresas y proyectos, entre ellas el primer Fondo de Capital Semilla y el Centro de Emprendimiento de la Universidad Adolfo Ibáñez en Chile, una importadora en Estados Unidos. Dicta talleres y cursos en todo el mundo y participa activamente en la comercialización de innovaciones. Alicia Castillo es presidente de Ventures Latinas LLC, consultora, coach, inversionista y miembro del directorio de varias empresas. Actualmente dirige el área hispana de Coachville, la asociación de coaches mas grande del mundo. Ha sido profesora invitada a nivel de MBA o para talleres para ejecutivos o profesores en Estados Unidos, Chile, Venezuela, Canadá y Australia. Es coautora del libro Entrepreneurship in Latin America ( Prager Publishing, **ISBN:** 0275980405) y de numerosos artículos. Su sitio [www.ventureslatinas.com](http://www.ventureslatinas.com) es un lugar de referencia para emprendedores e inversionistas en Latinoamérica