



ANTONIO LÓPEZ
SOCIO DE BAL PARTNERS

LA FINANCIACIÓN ESTÁ DENTRO DE SU PROPIA EMPRESA

La actual crisis económica es diferente a todas las anteriores y posiblemente sea de las más duras y sostenidas en el tiempo, en especial porque está imposibilitando el acceso al crédito a muchas empresas, llevándolas a situaciones delicadas para la propia continuidad de su existencia.

¿Qué hacer entonces para obtener la financiación necesaria para que su empresa subsista?

Aunque le sorprenda, parte de la solución, está dentro de su propia empresa y si la busca con criterio, de manera minuciosa y sistemática, la encontrará. Esta solución se llama 'gestión del micro-circulante de la compañía'. A continuación le exponemos algunas de las posibles medidas a tomar:

Clientes. La inversión en esta partida del balance es una de las más importantes y normalmente no se le presta la atención necesaria. Es muy importante su gestión y control, ya que de otra manera nos veremos envueltos en retrasos en los cobros, así como en la posibilidad de impagos, el mayor problema al que se enfrenta la tesorería en las empresas.

Debemos establecer políticas proactivas de cobro a clientes, que pasen en primer lugar por tener a un responsable dedicado exclusivamente a esta función, ya que habitualmente se comparte con otras actividades y entre varias personas, con lo que pierde su carácter de PRIORIDAD ABSOLUTA. Este responsable debería estar continuamente en contacto telefónico con los clientes retrasados, además de enviar cartas previas de aviso de vencimiento, para que se pueda percibir que estamos muy encima de esta cuestión. Algunas empresas pequeñas o que no cuentan con personas con un perfil adecuado para el desarrollo de esta función, podrán contratar a una empresa de gestión activa de cartera de cobros.

Otras acciones para anticipar la liquidez son la



:: JESÚS FERRERO

política de facturación semanal o incluso diaria (cuanto antes facturemos, antes generamos un documento de cobro), o la negociación con los grandes clientes para 'factorizarlos'. Si tenemos deudas 'enquistadas', es mejor a veces aceptar una quita o un nuevo acuerdo de pago aplazado, con pagos periódicos, que pedir imposibles o meterse en juicios interminables.

En todo caso, haga un riguroso análisis de su cartera de clientes, clasifique los vencidos por antigüedad y posibilidades de cobro y tome acciones, entre las que destacará la contratación de una empresa especializada de gestión de cobro. Nosotros entendemos que se deben evitar empresas del tipo 'matones a domicilio', ya que se obtienen generalmente

mejores resultados con una gestión más profesional y, además, podremos aspirar a mantener la relación con el cliente.

Proveedores y acreedores. Debemos conocer bien a nuestros proveedores, y marcar una estrategia clara de gestión de la relación con los mismos, tanto para asegurar su crédito (y evitar el pago al contado), como para mejorar los plazos en nuestro favor. En este sentido hay unos principios básicos de gestión que debemos seguir, como la clasificación y la priorización de los proveedores por el nivel de dependencia de nuestro negocio. No debemos dar el mismo trato a los proveedores estratégicos que a los que no lo son. Es importante también conocer el riesgo asignado por cada proveedor a nuestra

compañía, bien sea por una clasificación directa o por una compañía especializada de aseguramiento de riesgo (Crédito y Caución, Cesce, Mapfre...) y mantener una relación continua y cercana con las personas que asignan dicho riesgo, aportando toda la información relevante que permita mejorar nuestra clasificación (balances actualizados, tasaciones de bienes, etc...).

Cuando sea posible debemos procurar endosar documentos de nuestros clientes y si es factible que sean de vencimientos posteriores al vencimiento del proveedor. Esta política además logra rebajar las líneas de financiación. La fijación de un día único al mes para pago a proveedores o el paso de la forma de pago de pagaré a transferencia (con lo que fijamos

nosotros el día real de pago), son herramientas prácticas que permiten mejorar nuestra tesorería. Es muy útil también nombrar a un responsable único que autorice todos los pagos en la empresa, y que aprenda a convertirse en 'guardián de la caja', luchando con la intensa presión de todos los departamentos.

Un elemento para analizar lo 'bueno' que es un proveedor para nuestra empresa hoy día y que no siempre se tiene en cuenta, es el tiempo de servicio de los materiales desde que hacemos el pedido. A menor tiempo de servicio, menor inversión necesaria en existencias de la empresa y, por tanto, mayor tesorería disponible.

Finalmente no dude en buscar proveedores alternativos y negocie con ellos en todo momento. Ahora no prima el precio ni la amistad. Todo el mundo necesita vender y si busca sin descanso y con confianza, encontrará ofertas de nuevos proveedores que le ofrecerán un producto similar, a buen precio y que le darán más plazo de pago.

Consideraciones finales.

Hoy, más que nunca, la Caja es el Rey y toda la organización debe girar sobre esta premisa. Una de las claves es tener claro que el tiempo es oro. Los análisis y las decisiones deben ser rápidos. En este sentido, debemos recordar que casi siempre «lo perfecto es enemigo de lo bueno».

Por otro lado es fundamental elaborar un presupuesto de tesorería detallado, que tiene que ser nuestra brújula diaria. Debemos manejar un presupuesto por semanas, a unos meses vista, y otro diario, que estén confeccionados en función del origen de los flujos de caja; operaciones comerciales o de negocio y operaciones financieras.

Finalmente, un último consejo; no hagamos 'trampas en el solitario'. Seamos muy honestos y realistas con la tesorería, ya que un error de previsión puede tener consecuencias dramáticas.

ALEJANDRO FERNÁNDEZ CASTANYS
ABOGADO DE GARRIGUES

DEDUCCIÓN POR INVERSIÓN EN LA VIVIENDA



Actualmente se encuentra en tramitación parlamentaria la Ley de Presupuestos Generales del Estado para el ejercicio 2011, entre cuyas propuestas se encuentra la modificación de la deducción por inversión en vivienda habitual para los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2011, si bien estaba previsto que ésta se introdujese a través de la Ley de Economía Sostenible.

Si finalmente la modificación contemplada en el proyecto de ley de Presupuestos resultase aprobada en los términos propuestos, para los ejercicios iniciados a partir del 1 de enero sólo se mantendría la deducción actual para aquellos contribuyentes que tuviesen una base imponible inferior a 17.707 euros, aplicándose una reducción gradual cuando la misma estuviese comprendida entre 17.707,20 y 24.107,20 euros, desapareciendo la deducción cuando la base imponible fuese superior a este último importe.

Asimismo, el proyecto de ley de Presupuestos prevé la aprobación de una disposición transitoria con objeto de regular la deducción por inversión en vivienda habitual para aquellos contribuyentes que la hubiesen adquirido con anterioridad a 1 de enero de 2011, respecto de los cuales está previsto el mantenimiento del tratamiento existente en la actualidad, en virtud del cual, con carácter general y con independencia de que la vivienda hubiese sido adquirida con financiación propia o ajena, pueden aplicar en su declaración una deducción del 15% sobre las cantidades satisfechas en el año en concepto de adquisición o rehabilitación de su vivienda habitual, con el límite máximo anual de 9.015 euros de base.

De la misma manera, se prevé el mantenimiento de los coeficientes incrementados por utilización de financiación ajena (20% sobre los primeros 4.507 euros) para las adquisiciones efectuadas con anterioridad a 20 de enero de 2006.