



LOS MODELOS DE NEGOCIOS

Nº 1410

DOCUMENTOS PLANNING®

Por: Carlos Alberto Mejía Cañas
Consultor / Gerente

Existen infinidad de modelos de negocios en los más diversos sectores de la economía, bien sea de tipo industrial, comercial, financiero, agrícola, minero, de servicios públicos y privados, de transporte, de investigación y ciencia, de salud, de tecnologías de información y comunicaciones, etc., la lista sería interminable.

Cada tipo de negocio tiene características distintivas que lo hacen más o menos atractivo, unos son intensivos en mano de obra, otros en infraestructura, otros en inversiones, en conocimiento, algunos en innovación, moda y diseño, y así sucesivamente.

Sin embargo, desde el punto de vista financiero y pensando sólo en el retorno del capital aportado (patrimonio) por los accionistas o por otros partícipes (*stakeholders*), todos los negocios tienen elementos comunes en su denominación pero diferentes en su valoración, dependiendo del propio tipo de negocio.

Si apreciamos la expresión:

$$\text{Rentabilidad del patrimonio (expresado en porcentaje)} = \text{Utilidad neta} / \text{Patrimonio. (1)}$$

En general, puede afirmarse que es deseable una rentabilidad patrimonial alta en todo tipo de negocio, aunque su objetivo final sea de tipo social, dado que, como se afirma en el lenguaje financiero, **“la rentabilidad es la gasolina del crecimiento”**.

Un negocio que no produce una utilidad adecuada, es decir, una rentabilidad apropiada, o una actividad que genera recurrentes o frecuentes pérdidas, puede terminar por erosionar el capital aportado, afectar su liquidez y perjudicar su solidez, con lo cual la actividad donde se desempeña no es sostenible.

Ahora, re-expresemos la fórmula (1) sobre la rentabilidad del patrimonio:

Utilidad Neta / Patrimonio (expresado en porcentaje) = $RP = (UN/V) \times (V/A) \times (A/P) = (UN/P) = (2)$

Dónde:

RP= Rentabilidad Patrimonial

UN= Utilidad Neta.

V= Ventas Netas.

A= Activos del Negocio.

P= Patrimonio

Cada una de las expresiones de la ecuación (2), tiene un significado diferente y es un factor fundamental para explicar cada modelo de negocios, así:

Margen neto de ventas= (UN/V) (3)
Rotación del activo= (V/A) (4)
Apalancamiento financiero= (A/P) (5)

Es decir, la rentabilidad patrimonial de todo tipo de negocios es una función multiplicativa del margen neto de ventas, la rotación de su activo y el apalancamiento financiero que posea.

Esto es, precisamente, lo que hace que los modelos de negocios sean diferentes, cada combinación multiplicativa del margen, la rotación y el apalancamiento puede, por un lado, originarse en dos tipos de negocios diferentes, aunque los dos tengan la misma rentabilidad patrimonial.

Hay negocios con alto margen y baja rotación, otros poseen bajo margen y alto apalancamiento, o a la inversa, bajo margen y alta rotación y alto margen con bajo apalancamiento y, así sucesivamente las combinaciones posibles. Lo cierto es que el manejo óptimo de las expresiones (3), (4) y (5), es decir, el margen, la rotación y el apalancamiento, conducirán a un negocio a mejorar su rentabilidad del patrimonio.

Examinemos algunos casos para entender estas expresiones en diferentes tipos de negocios:

El comercio al por mayor:

Suelen ser negocios con bajo margen y alta rotación por el volumen de ventas que manejan, frecuentemente con mayor apalancamiento dado el valor de activos con los que operan.

El comercio al por menor:

En ese caso se compensa con un mayor margen la baja rotación y se suele tener más bajo apalancamiento.

El negocio financiero:

Es típicamente, un negocio de grandes apalancamientos, con menores márgenes y rotaciones bajas dado el gran volumen de activos que maneja y las operaciones que realiza en diferentes plazos.

El negocio de servicios:

Suelen tener bajo apalancamiento y baja rotación porque requieren menos activos para su funcionamiento. Su rentabilidad depende, entonces, esencialmente de sus márgenes de ventas.

Conclusión

En conclusión, si queremos entender un negocio debemos examinar la conducta y comparación de sus márgenes de ventas, su rotación de activos y su apalancamiento financiero, frente a sí mismo en su evolución y frente a negocios del mismo tipo o de otros tipos.

Síguenos en:



Si desea conocer más sobre este tema, en Planning ofrecemos una consultoría sobre [Competitividad y Estrategia](#) que se adapta a las necesidades de su empresa.

Planning
Octubre de 2014

Acerca de Planning

Planning es una empresa privada colombiana creada en 1997, que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.



Servicios: Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los vínculos:

- ✓ [Competitividad y Estrategia](#)
- ✓ [Mercadeo Eficaz](#)
- ✓ [Valor agregado eficiencia y productividad](#)
- ✓ [Desarrollo de propuestas de valor](#)
- ✓ [Estrategia y Scorecard](#)
- ✓ [Inteligencia de Negocios](#)
- ✓ [Sistema Planner](#) - Costos, rentabilidad y gestión
- ✓ [Sistema Monitor](#) - Competitividad, estrategia y riesgo



Recomiende a un amigo: Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#) para entrar a la página de referidos.



Información de contacto: Para contactarse con nosotros [pulse aquí](#), escribanos a info@planning.com.co o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.