

¿CUÁNDO ES CONVENIENTE APALANCARSE?

Nº 1505

DOCUMENTOS PLANNING®

Por: Carlos Alberto Mejía Cañas
Consultor / Gerente

EL CONCEPTO DE PALANCA

Arquímedes de Siracusa (212 A. C.) fue un físico, ingeniero, inventor, astrónomo y matemático griego. Aunque se conocen pocos detalles de su vida, es considerado uno de los científicos más importantes de la antigüedad clásica. Entre sus avances en física se encuentran sus fundamentos en hidrostática, estática y la explicación del **principio de la palanca**.

Arquímedes decía: **“Dadme un punto de apoyo y moveré el mundo”**. Es decir, que con un punto de apoyo conducente y la respectiva palanca, es posible hasta llegar a mover el mundo. Arquímedes dijo esto en forma simbólica, entendiendo que no existe tal punto de apoyo, pero extremando el ejemplo a efectos para comprender el poder de la palanca, la cual se utiliza para amplificar la fuerza que se aplica a un objeto, e incrementar su velocidad o la distancia recorrida. Por tanto **la palanca magnifica el resultado de la fuerza aplicada**.

En el mundo empresarial, si sólo usamos el propio esfuerzo o sólo los propios recursos, es difícil alcanzar mayores niveles de éxito. Es imprescindible utilizar el concepto de palanca en cada actividad donde sea posible

en una compañía para aumentar los resultados esperados. Veamos cómo:

LOS TIPOS DE PALANCAS

Es frecuente emplear el concepto de palanca relacionándolo con el aspecto operativo y el aspecto financiero, para referirse a los cambios que se presentan en las utilidades de una empresa, al incrementar las ventas, como consecuencia de la presencia de costos fijos operativos o financieros, así:

1. Apalancamiento Operativo

El apalancamiento operativo se basa en la estructura de costos fijos de la empresa. Diferenciamos, en toda empresa hay costos variables (el costo de ventas, que es directamente proporcional a la cantidad vendida) y los costos fijos (que no dependen de la cantidad vendida, se mantienen fijos). El apalancamiento operativo se refiere a la relación entre los ingresos por ventas de la empresa y su utilidad antes de intereses e impuestos, por utilización de mayor o menor volumen de costos fijos.

El hecho de que una empresa esté operativamente muy apalancada no es negativo, siempre y cuando se encuentre en una época de crecimiento económico. Si la situación se invierte y se produce una

recesión por ejemplo, las consecuencias pueden ser graves, porque una reducción en las ventas conllevará a una disminución más que proporcional de su resultado económico, debido a la presencia de altos costos fijos operativos.

2. Apalancamiento Financiero

En otro sentido, el apalancamiento financiero, también conocido como *leverage*, se produce por la presencia de costos financieros fijos, por lo que no dependen del volumen de ventas que se tenga.

El apalancamiento mide el grado en que una empresa utiliza recursos de terceros (deuda) para producir un efecto de palanca al aumentar el resultado económico.

En finanzas, el mismo principio ocurre cuando se amplifica la fuerza de crecimiento y la rentabilidad de un activo al ser financiado a una tasa de endeudamiento cuyo costo financiero es inferior a la tasa de rentabilidad esperada para el propio activo.

Sin embargo, el mismo concepto de apalancamiento se emplea en muchos otros campos, así:

3. Apalancamiento Comercial

Se produce cuando multiplicamos la capacidad comercial propia con el uso de distribuidores o franquiciados, los cuales cubren geografías o mercados que difícilmente, se podrían atender con recursos propios. Se producen unos esfuerzos en términos de capacitación, entrenamiento y supervisión de los representantes comerciales (distribuidores o franquiciados),

pero se incrementa notablemente el volumen de ventas y clientes.

Por otro lado, las inmensas posibilidades para ampliar los canales de venta propios, con el uso de los canales virtuales que se crean a través de las páginas web y las redes sociales, prácticamente ubicuas, pueden apalancar el potencial de ventas a niveles nunca vistos. Quien logre conquistar estos medios virtuales de ventas verá reducir en el tiempo las necesidades de utilizar masivamente medios presenciales para desarrollar la expansión de sus negocios.

4. Apalancamiento del Conocimiento

El desarrollo del conocimiento y las habilidades al interior de una empresa se puede apalancar con el amplio conocimiento hoy disponible en el mundo a través de la red de Internet o los servicios de información y consulta que muchas compañías, gremios e instituciones tienen disponible para el público.

Casi que puede afirmarse que el conocimiento se ha vuelto un bien público, en los más variados campos de la actividad humana. Aún las innovaciones e invenciones, rápidamente se liberan en favor del público en general, si bien pueden reservarse algunos derechos comerciales para su explotación económica.

5. Apalancamiento con Aliados

Muchos esfuerzos y desarrollos a nivel empresarial no deben realizarse en forma individual, sino con otros quienes comparten el mismo interés o necesidad. Con estos desarrollos se aminora el esfuerzo económico individual, se diluyen los riesgos

y se amplifica el conocimiento colectivo, a partir del conocimiento individual.

Los gremios, los clúster de compañías, las asociaciones de empresas, las alianzas estratégicas, el encadenamiento de proveedores, productores, distribuidores y comercializadores en un flujo programado y continuo hasta llevar los bienes y servicios al consumidor final, son buenos ejemplos de apalancamiento de los resultados a partir del esfuerzo combinado con los aliados.

COMENTARIO FINAL

Como los anteriormente mencionados ejemplos y tipos de apalancamiento pueden existir muchos otros a nivel empresarial, los cuales se desarrollan en forma especializada en cada caso.

Ahora, debe reflexionarse que el apalancamiento obra en las dos direcciones, cuando las cosas van bien, magnifica el

resultado positivo, pero cuando las cosas van mal, se multiplica el resultado negativo.

Como cualquier medio técnico, la palanca no es en sí ni buena ni mala, sino que lo es el uso que se haga de ella y el momento en que se emplee. Además, resulta útil verificar si el punto de apoyo sobre el que se asienta la palanca es o no conducente.

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
Mayo de 2015

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](#), escríbanos a info@planning.com.co o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.