

Stress y provisión de fondos

Relaciones inconfesables entre la sonrisa y los cobros del arquitecto

por Gonzalo García¹

Copyright © Gonzalo García 2010

Esta obra es propiedad del autor. Está prohibido reproducirla, almacenarla o transmitirla por cualquier medio, incluso parcialmente, en cualquier formato o soporte, sin autorización expresa y escrita, que se puede solicitar a gonzalog@arqueting.com Están autorizadas las citas con la condición de mencionar el origen.

El autor atiende gratuitamente las consultas que se le hagan por escrito sobre la materia de este artículo dirigiéndolas a la dirección de correo indicada arriba.

Otros artículos sobre esta materia en www.arqueting.com

Contenido

Ingresos y cobros	1
Cómo funciona la cosa	2
Cobrar siempre	2
Cobrar pronto	3
Pagar tarde	4
Provisión de fondos	4

Ingresos y cobros

Un día, hace muchos años, el contable de mi empresa me entregó el balance recién calculado y me dijo: ‘Enhorabuena, este mes hemos conseguido un beneficio estupendo’.

Me alegraron sus palabras, pero enseguida añadió: ‘Tienes que bajar al banco para firmar una póliza de crédito que necesitamos para poder pagar la nómina’.

‘A ver, Luis, ¿cómo me puedes decir a la vez que tenemos un buen beneficio y que no tenemos dinero?’, contesté algo amoscado.

Me explicó que eso era normal, que pasaba mucho, que se debía a (y mencionó unas razones que probablemente eran de mucho peso y que no significaron nada para mí).

Tardé meses en comprender que hay dos mundos, el de los beneficios (dulces cálculos en papel) y el de los cobros (cruda realidad monetaria), que tienden a no coincidir.

Un ingreso (la presentación de una minuta de honorarios) debería corresponderse con un cobro de igual cuantía (entrada de dinero en tu cuenta corriente); pero desgraciadamente esto no suele ser así: tus clientes procuran retrasar sus pagos todo lo posible, por lo que hay un desfase entre tus ingresos y tus cobros. Una parte del dinero que has ganado está en manos de tus clientes. Si te descuidases un poco, se quedarían con todo tu dinero.

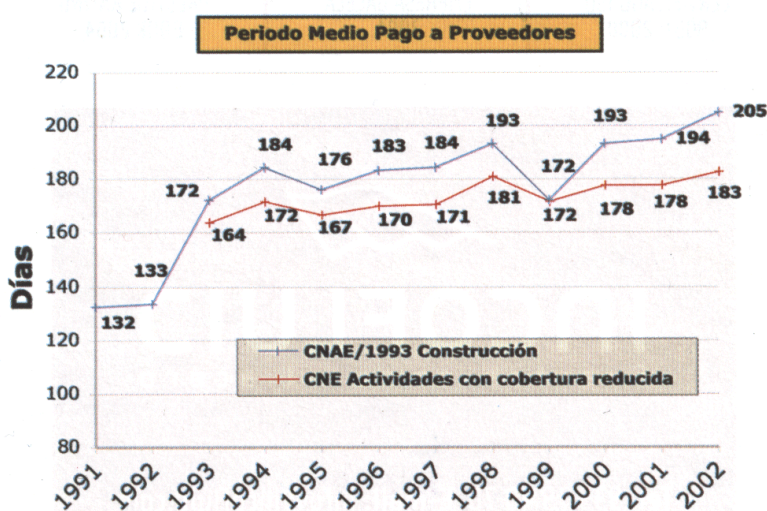
¹ Gonzalo García es arquitecto por la UP de Barcelona (1969) y PADE por el IESE (1995). Fundó y trabaja en la empresa Soft S.A., autora del programa Presto.

Cómo funciona la cosa

Cuando recibes un nuevo encargo y te pones a trabajar en él, empiezas a dedicarle recursos tuyos: horas de trabajo, alquiler de la oficina, pequeño material, teléfono... que pagas mensualmente con tu dinero.

Es decir, coges tu dinero y se lo vas prestando a tu cliente (de hecho hay una cuenta en el activo que se llama 'Clientes' para anotar estos préstamos).

Si tu cliente es persona avezada en los negocios, conoce perfectamente esa realidad. Si además tiene poco dinero o pocos escrúpulos, procurará retrasar sus pagos al máximo. Y si le apoya la costumbre del sector, estás apañado. Y fíjate si le acompaña:



Período medio de pago a proveedores en el sector de la construcción en España. Fuente: Revista RCT, octubre 2004, p. 12 "Se podrá pagar a más de 60 días", por Albert López.

Cuando comprendí cómo funcionaba la cosa, me apliqué a lograr unos objetivos:

- Cobrar siempre
- Cobrar pronto
- Pagar tarde

Cobrar siempre

Un fallido (es decir, un encargo que no lograses cobrar) puede ser causa suficiente para el cierre de tu estudio, a menos que dispongas de suficientes recursos financieros para absorber esa pérdida. Es muy importante cobrar siempre.

Para cobrar siempre hay que seleccionar los clientes.

Hasta hace poco, las administraciones públicas españolas eran clientes que pagaban siempre. Desde 2006 eso no está ya igual de claro, porque se ha implantado un triste hábito de incumplir compromisos, invocando el argumento: 'No tenemos dinero'. Cabe la reclamación por vía judicial, que cuesta dinero y años.

¿Y los clientes privados? Puedes seleccionarlos si mantienes la cabeza fría, es decir, si no te obcecas en lograr el encargo a cualquier precio. Valora la posibilidad de que aquel señor tan honorable que viene a encargarte el proyecto que anhelas, sea en realidad un

estafador bien vestido. Al menos, mantente atento, sin miedo a lo que encuentres. Escucha a tu intuición sobre su solvencia, una vocecilla débil que te advierte desde el primer momento ‘éste no paga’. Las chicas tienen más experiencia que los varones en fiarse de su intuición.

Hay mensajes bastante claros: un cliente que alardease del mucho dinero que tiene seguramente no tenga dinero, porque quienes lo tienen suelen ocultarlo o, al menos, no presumen de ello. Los que acepten tus honorarios y tu plan de pagos sin la menor protesta también son un poco sospechosos, ya que lo normal, si pensasen pagar, sería discutir las condiciones para obtener alguna ventaja.

Cobrar siempre requiere que exijas medios formales de compromiso de pago: un contrato firmado en el que figuren tus honorarios, cheques, pagarés y letras avalados por persona o entidad solvente, que pedirás a tu cliente sin titubeos y sin miedo a que huya despavorido (si huyera por estas exigencias, mejor que huya, porque no iba a pagarte).

Abre tu mente en los primeros contactos con un candidato a cliente, para estar dispuesto a no contratar con él, por mala que sea la situación de tu cartera de pedidos, porque

es mejor no trabajar que trabajar (=gastar) y no cobrar.

Cobrar pronto

Sin duda conoces el comportamiento del dinero a lo largo del tiempo. En una economía normal, en crecimiento, el dinero pierde poder adquisitivo a medida que el tiempo transcurre: es el fenómeno conocido como inflación. Si guardases hoy debajo del colchón el dinero justo para comprar una tonelada de cemento (un bien cuyo valor es muy estable), cuando dentro de un año fueras a comprar cemento, sólo te darían 998,5 kg por tu dinero (inflación del 1,5% anual).

Cuando un cliente retrasa sus pagos, lo hace, entre otras cosas, porque la inflación le beneficia. También lo hace porque, al disponer del dinero, puede utilizarlo para otros fines, probablemente lucrativos. Esas son las mismas razones por las que tú debes forcejear para anticiparlos.

Cobrar pronto comienza porque determines un plan de pagos en tu contrato de encargo, y lo comentas con tu cliente, hasta estar seguro de que lo acepta explícitamente. Esta medida no es una garantía cierta de que cobrarás en el plazo previsto, pero allana el camino. El plan puede ser tan simple como ‘el cliente pagará a los 30 días f.f. (=fecha de la factura)’, o ‘entregará antes de los 5 días f.f. tres letras de igual importe, a 30, 60 y 90 días f.f.’.

Cobrar suele requerir unos medios coactivos especiales, el mejor de los cuales consiste en ‘mantener el control’: entregarás los papeles (=la información, el proyecto...) que has producido a cambio del dinero que te tienen que pagar, sin anticipar la entrega de aquéllos, como el intercambio de rehén por rescate en las películas. Mientras la información que anhela el cliente permanezca en tu poder, tú controlas el proceso y el cliente te la tiene que pedir. Si se la entregas y no te ha pagado, entonces él controla el proceso y eres tú quien ha de perseguirle para que te pague, sin que tengas más argumentos que las palabras para instarle al pago, lo que es una posición desfavorable.

no money, no papers

Pagar tarde

Algunos proveedores, como los empleados, gozan de una fuerte protección legal que dificulta los retrasos en el pago. Sin embargo, lo normal es pagarles a mes vencido, es decir, después de que hayan trabajado un mes, dejándote a ti el valor correspondiente.

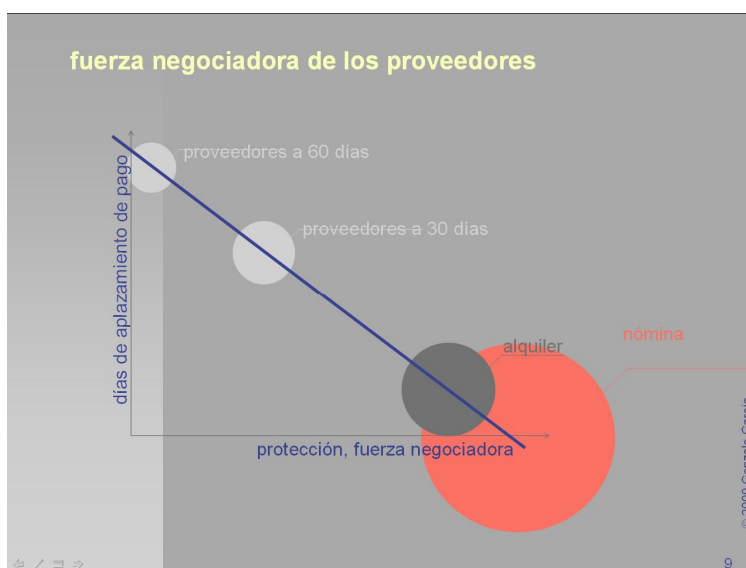
Otros proveedores tienen una gran fuerza negociadora, que tiene el mismo efecto, como el arrendador del estudio.

Por último, hay algunos proveedores que admiten fórmulas de pago más flexibles, a quienes se puede mantener con saldo deudor durante sesenta, noventa y hasta más días.

Para aumentar los días de aplazamiento de pago, un recurso frecuente consiste en fijar una fecha de pago, por ejemplo, el 15 de cada mes.

Una alternativa es pactar una forma de pago ventajosa (30, 60, 90 días) en el momento de iniciar la relación con un proveedor, y revisarla periódicamente para aumentar la ventaja.

Es frecuente obtener ventajas cambiando de proveedor cada dos o tres años.



Provisión de fondos

Es un anticipo de tus honorarios, para financiar tu trabajo desde el principio.

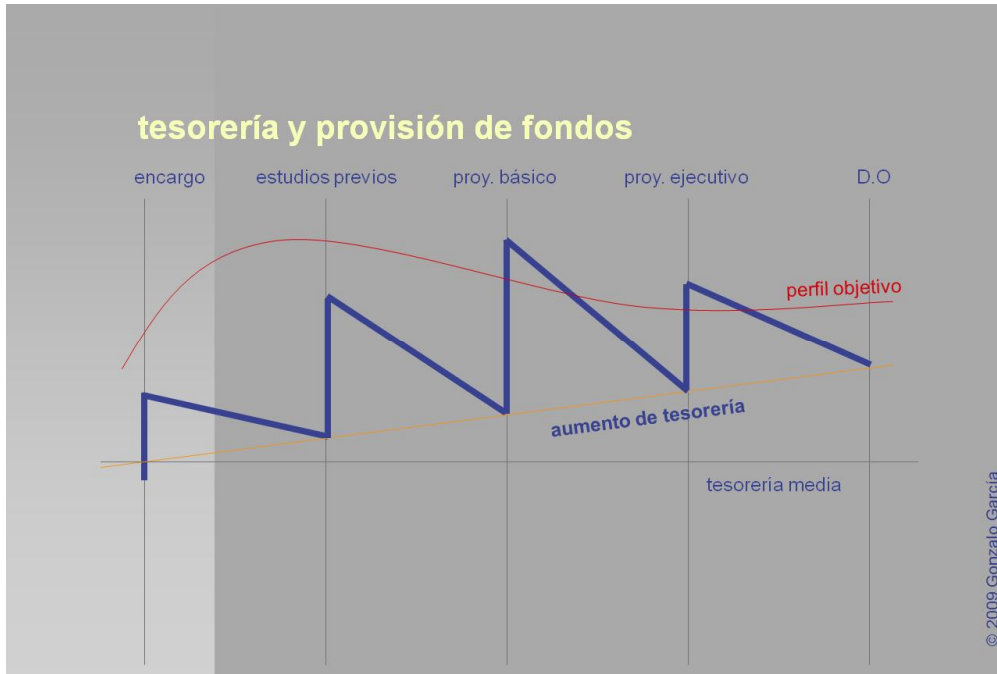
Es una práctica muy aconsejable, que va siendo recibida con naturalidad por los clientes, ya acostumbrados en otros sectores (notarios, abogados, ortodoncistas, talleres de reparación).

Percibir provisión de fondos tiene grandes ventajas:

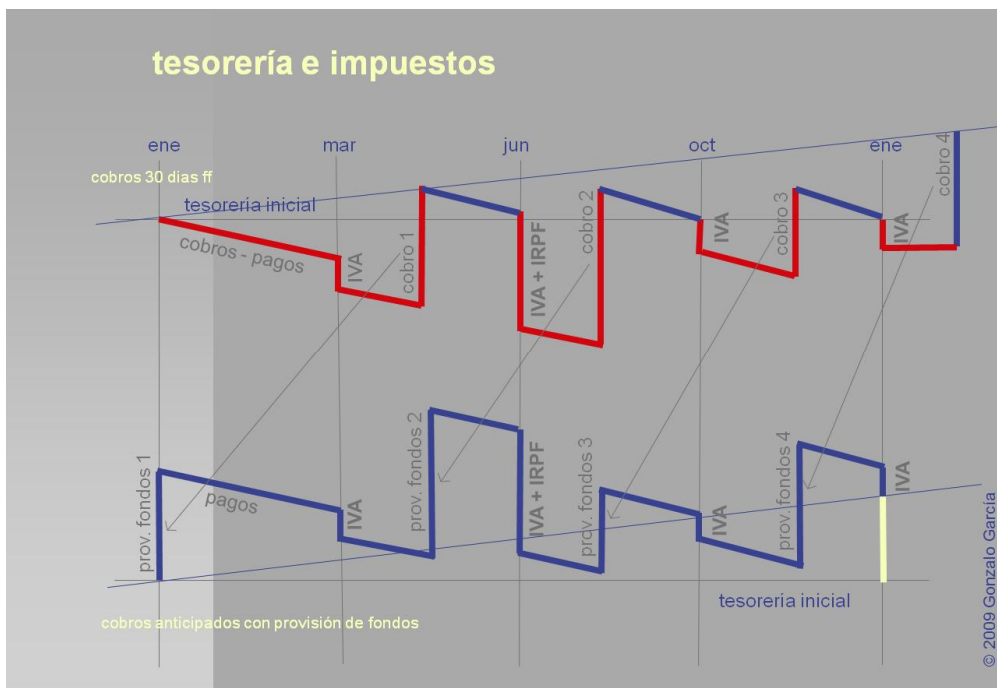
- garantiza la intención del cliente de encargar el trabajo
- reduce o elimina los gastos financieros del arquitecto, que cuenta así con fondos para realizar su trabajo
- y elimina el riesgo de tener un fallido

La provisión de fondos puede calcularse de varias formas:

- a) como un porcentaje fijo del monto total de los honorarios (por ejemplo, un 30%) que se percibe al inicio del encargo y se salda con la liquidación final.
- b) como un anticipo de los honorarios correspondientes a cada fase del encargo: al comienzo se solicita la cantidad necesaria para financiar la primera fase del proyecto y se liquida a su entrega y cobro, momento en que se solicita lo necesario para financiar la segunda, y así sucesivamente. Con este modelo, la marcha de la tesorería durante la realización del encargo es:



Comparando este flujo de tesorería con el tradicional, en el que el arquitecto soporta todos los pagos hasta recibir el cobro de sus minutas a trabajo terminado, y teniendo en cuenta además el impacto de los impuestos:



Los promotores profesionales no están acostumbrados a entregar provisión de fondos en su negocio, y les costará acostumbrarse. La administración pública no la admite, así que dos de las principales familias de clientes de los arquitectos rechazan de momento esta práctica; pero los arquitectos, personal y corporativamente, debemos procurar su implantación.

En los trabajos en los que no pueda aplicarse, es de justicia añadir a los costes el coste financiero del préstamo que el arquitecto concede pasivamente al cliente.

La provisión de fondos se toma contra una factura pro-forma:

- Si hubieras tomado la provisión para hacer un pago del cliente en su nombre (por ejemplo, los derechos de visado, o los de licencia de obras), entonces esa factura quedará exenta de IVA y de cualquier impuesto, pero debes contar con un mandato explícito del cliente para realizar la gestión en su nombre, y la factura emitida por el proveedor deberá ir a nombre de tu cliente, no al tuyo.
- Si hubieras tomado la provisión para financiar tu trabajo, la factura estará sometida a IVA y a retención, ya que se trata de un anticipo sobre tus honorarios.