



UNIVERSIDAD VILLA RICA

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

“LA IMPORTANCIA DE APLICAR TÉCNICAS
FINANCIERAS, BASICAS EN EL CRECIMIENTO DE
UNA EMPRESA DE MARICULTIVO”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

MISAEEL PÉREZ SANTIAGO

Asesor de Tesis:

LAE y MA. Juan José Ibarra Martínez

Revisor de Tesis:

MTRO. Paulino Antonio Córdoba Cayetano

BOCA DEL RÍO, VER.

2008



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
LISTA DE TABLAS	3
CAPÍTULO I	
Marco metodológico	
1.1 Planteamiento del problema	5
1.2 Justificación	7
1.3 Objetivos	9
Objetivo general	9-10
Objetivos específicos	10
1.4 Hipótesis	10
Hipótesis de trabajo	10-11
Hipótesis nula	11
Hipótesis alterna	11
1.5 Variables	11
1.6 Definición de variables	11
Variable independiente	11-12
Variable dependiente	12
1.7 Tipo de estudio	12
1.8 Diseño	12-13
1.9 Población y muestra	13
1.10 Instrumento de medición	13

II

1.11 Recopilación de información	13
1.12 Proceso	14
1.13 Procedimiento	14
1.14 Análisis de datos	15-16
1.15 Importancia del estudio	16
1.16 Limitaciones	16
CAPÍTULO II	
Marco teórico	
2.1 Introducción	17
2.2 Definición y alcance de la administración financiera	19
2.3 Objetivos principales de las técnicas financieras en la administración de la organización	19
2.4 Función del plan financiero en la organización	21-22
2.5 Estrategias financieras en la empresa	22
2.6 Planeación financiera	24
2.6.1 Aplicación de la planeación financiera	25
2.7 La contabilidad como un instrumento informativo	28
2.7.1 Personas interesadas en la contabilidad	29
2.8 Contabilidad administrativa	30
2.8.1 Contabilidad administrativa en la planeación	31
2.8.2 Contabilidad administrativa en el control	31
2.8.3 Contabilidad administrativa en la toma de decisiones	32
2.8.4 Objetivos de la contabilidad administrativa	33
2.8.5 Características de la contabilidad administrativa	34
2.8.6 Contribución de la contabilidad a la administración	34
2.9 Análisis financiero	35
2.9.1 Características del análisis financiero	36
2.9.2 Factores para el análisis financiero	38
2.9.3 Análisis de razones financieras	39
2.10 Punto de equilibrio	40

III

2.10.1 Características del punto de equilibrio	41
2.10.2 Aplicación	42
2.11 Costo-volumen-utilidad	42
2.11.1 Consideraciones	43
2.11.2 Definición de costos variables y fijos	44
2.11.3 Características de los costos variables	45
2.11.4 Características de los costos fijos	45
2.11.5 Aplicación	46
2.12 Presupuesto y su importancia	46
2.12.1 Características de un presupuesto	47
2.12.2 Consideraciones para la elaboración de presupuestos	48
2.12.3 Principios para la elaboración de un presupuesto	49
2.13 Financiamiento	53
2.13.1 Características del financiamiento	53
2.13.2 Fuentes de financiamiento	55
2.13.3 Fuentes de financiamiento a corto plazo	55
2.13.4 Fuentes de financiamiento a largo plazo	56-57
2.14 Evaluación de proyectos de inversión	58
2.14.1 Consideraciones para la evaluación	58
2.14.2 Aspectos a considerar para una adecuada inversión	60
2.14.2.1 Aspectos ecológicos	60
2.14.2.2 Aspectos económicos e impacto social de la empresa	60-61
2.14.2.3 Aspectos tecnológicos	61
2.14.3 Orígenes de un proyecto	61
2.14.4 Clasificación de los proyectos de inversión	62
2.14.5 Limitaciones de un proyecto	63
2.14.6 Elementos de análisis en la evaluación de proyectos de inversión	64
2.14.7 Técnicas sofisticadas y no sofisticadas para la evaluación	65
2.15 Crecimiento	67

IV

2.16 Consideraciones que implican el crecimiento de una empresa	69
2.17 Importancia de contar con un sistema de crecimiento	69-70
2.18 Diferentes enfoques sobre el crecimiento de una empresa	71
2.19 Estrategias de crecimiento	71-72
2.19.1 Expansión	72
2.19.1.1 Internacionalización	72-73
2.19.1.2 Penetración	73-74
2.19.2 Diversificación	74
2.19.2.1 Diversificación relacionada y no relacionada	74
2.19.3 Integración horizontal	75
2.19.3.1 Situaciones para aplicar la integración horizontal	75
2.19.4 Integración vertical	76
2.19.4.1 Beneficios de la integración vertical	76
2.19.4.2 Integración vertical hacia atrás	77
2.19.4.3 Integración vertical hacia delante	77
2.20 Elementos que influyen en el proceso de crecer	78
2.21 Influencia del entorno en el crecimiento de la organización	79
2.21.1 Entorno económico	79
2.21.2 Entorno social y cultural	80
2.21.3 Entorno político y legal	81
2.21.4 Entorno tecnológico	81-82
2.22 Indicadores de gestión	82
2.22.1 Clasificación de los indicadores de gestión	82
2.23 La oferta y la demanda como fuente de información para crecer	83
2.23.1 Estimación de la demanda	84
2.23.2 Estimación de la oferta	84-85
2.24 Análisis FODA	85
2.24.1 Oportunidades y amenazas	86
2.24.1.1 Factores para detectar amenazas y oportunidades	86
2.24.2 Fortalezas y debilidades	87

2.24.2.1 Factores para detectar debilidades y fortalezas	88
CAPÍTULO III	
Resultados	
3.1 Introducción	90
3.2 Datos generales de la empresa	91
3.2.1 Precio del producto	92
3.2.2 Misión	92
3.2.3 Visión	92
3.2.4 Objetivo general	92
3.2.5 Metas	93
3.3 Estrategia de crecimiento	93
3.4 Financiamientos posibles en la empresa	94
3.5 Análisis FODA	94
3.5.1 Matriz FODA	95
3.6 Elementos financieros y aplicación de técnicas	96
TABLA 1. Inversión inicial	97
TABLA 2. Inversión de ampliación	98
TABLA 3. Determinación de costos	99
TABLA 4. Gastos anuales	100
TABLA 5. Presupuesto de producción	101
TABLA 6. Balance general	102
TABLA 7. Estado de resultados	103
TABLA 8. Flujo de efectivo	104
TABLA 9. Presupuesto de ventas	105
TABLA 10. Determinación del punto de equilibrio	106
TABLA 11. Determinación del costo-volumen-utilidad	107
TABLA 12. Retorno de la inversión	108
TABLA 13. Flujo de efectivo para determinar VPN y TIR	109
TABLA 14. Valor presente neto	110
TABLA 15. Tasa interna de retorno	111

TABLA 16. Análisis financiero	112
CAPÍTULO IV	
Conclusiones y sugerencias	
4.1 Conclusiones	113
4.2 Sugerencias	114
Bibliografía	118

INTRODUCCIÓN

En la investigación se tratan temas cuyo objetivo es demostrar como se da el crecimiento de una empresa con el manejo y aplicación de diversas técnicas financieras para que los resultados sean utilizados en la toma de decisiones y de esta manera contar con las herramientas suficientes para que un proyecto sea rentable y pueda hacer frente en un mercado moderno competitivo.

Para la elaboración de este trabajo se colaboró con la empresa Pezsa del Golfo S.C. de R.L. la cual proporcionó información necesaria para plantear alternativas a un problema que de no ser atendido de manera adecuada podría repercutir en el futuro de esta, durante el proceso se consideraron algunas limitaciones como el tiempo en contar con la información por parte de la empresa debido a su ubicación y disponibilidad del personal para atender el problema sin embargo estos factores que podrían incidir en los resultados del trabajo se abordaron de manera coordinada y se logró aplicar las técnicas mencionadas.

Al efectuar el presente trabajo se requirió de un periodo de tiempo de 4 meses que comprenden del 28 de mayo al 28 de septiembre en el cual se conjuntó la información necesaria y se obtuvieron los resultados para resolver el problema presentado en la empresa Pezsa del Golfo S.C. de R.L en la que se efectuó la investigación y que se encuentra ubicada específicamente en "Chile Frío" en el Ejido Villamar, en el municipio de Tuxpan, Veracruz.

El trabajo de investigación consta de 4 capítulos en donde el primero comprende el marco metodológico en el cual se encuentra una estructura que consta de antecedentes del problema y pasos a seguir para la resolución de este, el segundo capítulo que esta conformado por el marco teórico en donde se hace uso de bibliografías para sustentar el estudio y poder interpretar lo que se quiere lograr, el capítulo tercero de resultados consta de el análisis de datos obtenidos sobre el problema planteado y la interpretación de los resultados en la aplicación de las técnicas financieras para la toma de decisiones en el crecimiento de la empresa que ya han sido abordados en el marco teórico y finalmente el cuarto capítulo en el que se plasman las conclusiones y sugerencias del estudio efectuado.

LISTA DE TABLAS

- 1- TABLA 1. Inversión inicial.
- 2- TABLA 2. Inversión de ampliación.
- 3- TABLA 3. Determinación de costos.
- 4- TABLA 4. Gastos anualmente.
- 5- TABLA 5. Presupuesto de producción.
- 6- TABLA 6. Balance general.
- 7- TABLA 7. Estado de resultados.
- 8- TABLA 8. Flujo de efectivo anual.
- 9- TABLA 9. Presupuesto de ventas.
- 10- TABLA 10. Determinación del punto de equilibrio.
- 11- TABLA 11. Determinación del costo-volumen-utilidad.

12- TABLA 12. Retorno de la inversión.

13- TABLA 13. Flujo de efectivo para determinar VPN y TIR.

14- TABLA 14. Valor presente neto.

15- TABLA 15. Tasa interna de retorno.

16- TABLA 16. Análisis financiero de la organización.

CAPÍTULO I

MARCO METODOLÓGICO.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema que se planteará a continuación, trata de analizar la utilización de técnicas financieras para la toma de decisiones y como afectan el crecimiento de una empresa de maricultivo, los obstáculos que pueden enfrentar este tipo de empresas son diversos dentro de su ámbito y poco conocidos, por consiguiente se analizaran los rubros que se ven afectados y se plantearan alternativas para la solución del problema.

La economía del país esta en crecimiento y con la ventaja de nuevos tratados de libre comercio, se crea un escenario más prolífico para el desarrollo y establecimiento de empresas de diversos giros.

Hoy en día puede apreciarse la incursión de nuevas empresas en diversos sectores comerciales tanto nacionales como internacionales que traen consigo la generación de empleos y opciones para que los consumidores puedan elegir entre varias alternativas comparando precios, calidad, variedad, etc.

Si bien es cierto que esto es bueno, también puede apreciarse que hay empresas que la competencia desaparece ya que al incursionar en nuevos sectores no cuentan con las bases ni con las técnicas en diferentes áreas como mercadotecnia, finanzas, producción, etc. que los ayude en la toma de decisiones.

En la industria pesquera se encuentra un problema de escasez debido a la sobre pesca de especies y por ello con el paso del tiempo se han creado nuevas actividades acuícolas para contrarrestar este problema, un claro ejemplo es el maricultivo que es básicamente el cultivo de especies marinas mediante la manipulación de técnicas para el crecimiento, reproducción y engorda de estas, esto constituye una serie de ventajas en aspectos económicos, sociales y alimenticios de un país ya que esta actividad aparte de ser rentable aseguran el producto para el mercado consumidor.

El cultivo de peces es una alternativa viable para la producción de alimento animal (proteína de pescado) con un alto valor nutricional, ya que puede contribuir al abasto del mercado local, regional, nacional e internacional; así como también, servir como detonador de esta actividad productiva.

La Maricultura por si misma es una actividad con el potencial de convertirse en una dinámica productiva de primordial importancia en los litorales debido a las ventajas que aporta tanto en los aspectos económicos, sociales y alimenticios, ya que puede proporcionar muy buenos rendimientos para los productores, mediante la generación de empleos, así como por los altos valores proteicos y nutricionales de los productos.

En el Golfo de México se están generando iniciativas de Maricultura para convertirla en una actividad que no se considere solamente de sobre vivencia, si no también lograr que esta actividad sea una fuente de desarrollo económico y social en la región. Aunado a esto, el estado de Veracruz es uno de los estados

con una amplia posibilidad de impulsar la Maricultura, donde el fomento de la actividad sea orientado al cultivo de peces marinos. Esto coadyuvaría a desarrollar una nueva cultura de producción pesquera, logrando reducir los problemas sociales por las zonas de exclusión.

A nivel mundial existe toda una corriente que fomenta y participa en la Maricultura, visualizando a esta actividad, como una muy buena alternativa de negocio dentro del sector primario, ya que los mercados locales y los internacionales demandan cada vez un mayor número de productos y subproductos de esta actividad.

El crecimiento a nivel mundial de la maricultura, como medio de sustitución a los sistemas de pesca tradicionales se encuentra en franco crecimiento, llegando a tener rangos de diferencias significativos anualmente, tiene gran auge y representa porcentajes importantes en el PIB de muchos países y podría ser el caso de México en el futuro ya que se tiene todo lo necesario para impulsar esta actividad.

¿De que manera influye en el crecimiento de una empresa de maricultivo el conocimiento y utilización de técnicas financieras en la toma de decisiones?

1.2 JUSTIFICACIÓN.

El presente trabajo se elaborará con la finalidad de conocer las alternativas para solucionar el problema anteriormente planteado, ya que no existen trabajos elaborados que traten sobre el tema , el problema es sobre la importancia que tienen el conocimiento y empleo de técnicas financieras en la toma de decisiones para el crecimiento de la organización .

Específicamente el planteamiento es sobre la empresa Pezsa Del Golfo S.C de R.L. dedicada al cultivo, engorda y comercialización de especies marinas, en este

caso Esmedregal; *Rachycentron canadum*, la empresa se encuentra situada en aguas costeras en la zona de Chile Frío, en Villamar, Tuxpan, Veracruz, zona muy factible para el desempeño de sus actividades.

En este tipo de empresas las finanzas y el crecimiento van de la mano, la actividad de maricultivo va en aumento y a nivel mundial existe una corriente que fomenta y participa en esta actividad, ya que es una buena alternativa de negocio dentro del sector primario. En México esta actividad no es muy conocida y por consiguiente afecta el crecimiento de la empresa, puesto que no hay la tecnología necesaria en México y su precio es elevado, la infraestructura es costosa y todavía no se a generado la cultura necesaria para que dependencias publicas apoyen y fomenten estas organizaciones; por consiguiente se ve afectado el futuro de esta actividad.

Esta organización incursiona en una actividad con gran potencial comercial en nuestro país ya que existen zonas en las que se presta la incursión de actividades de maricultivo y así como otras organizaciones del mismo giro tienen que ser cuidadosas y emplear técnicas financieras acertadas para poder cumplir con los objetivos que se hayan planteado.

Es importante que la empresa continúe su crecimiento como cualquier otra ya que esto es sinónimo de éxito y eficacia y las finanzas son un aspecto importante que se necesita para obtener este crecimiento; mediante ellas se realizan políticas, se lleva un control adecuado en el aspecto monetario de la organización, se realizan presupuestos entre otras actividades y se toman decisiones importantes para el futuro de la empresa, todo esto mencionado aporta los siguientes beneficios:

Sociales. Fomenta el cambio de una cultura pesquera tradicional ya deteriorada a una nueva actividad viable con estricto apego a la conservación y manejo adecuado de los recursos naturales.

Económicos. Proporciona buenos rendimientos para la empresa siendo una actividad rentable, genera empleos en la zona y así tiene un gran impacto en el sector pesquero de la región.

Alimenticios. Alternativa viable para la producción de alimento animal con un alto valor nutricional ya que puede contribuir al abasto del mercado local, regional, nacional e internacional.

Con el presente trabajo se pretende plantear alternativas viables para que la empresa pueda tomar una decisión acertada con fundamentos bien establecidos, será una fuente de información para ayudar a resolver el problema y se espera que a partir de esta se pueda generar un interés externo y fomentar la formación de una cultura hacia esta actividad.

Es posible realizar el estudio del problema ya que se cuenta con acceso a información sobre las actividades y operaciones que la empresa realiza, así como información de aspecto financiero y legal; así se llegarán a plantear las alternativas de manera muy acertada y enfocado directamente a la empresa esperando que ambas partes obtengan beneficios importantes.

En el problema planteado se requiere atención ya que al ser una actividad rentable es necesario que se le de seguimiento y apoyo continuo para poder estar preparado en caso que se vea perjudicada la actividad en materia financiera y esto automáticamente comprometa el crecimiento y futuro de la organización.

1.3 OBJETIVOS.

En esta investigación se pretenden alcanzar los siguientes objetivos:

Objetivo General.

- Conocer de que manera influye el manejo de técnicas financieras para la toma de decisiones en el crecimiento de una empresa de maricultivo.

Objetivos Específicos:

- Identificar los insumos, materia prima y sus costos empleados en la producción.
- Saber la fluctuación real del precio del producto en el mercado nacional e internacional.
- Realizar análisis de costos de infraestructura y equipo empleado en el proceso de producción.
- Comparar procesos de producción en función a la infraestructura con la que se cuenta.
- Identificar los rubros en los que puede ser destinada una inversión adicional dentro de la empresa.
- Analizar la posibilidad de aplicar las técnicas financieras para la toma de decisiones

1.4 HIPÓTESIS.

En la presente investigación se plantearan las siguientes hipótesis para resolver el problema:

Hipótesis de Trabajo.

- Utilizar técnicas financieras para la toma de decisiones influyen en el crecimiento de una empresa de maricultivo.

Hipótesis Nula.

- La utilización de técnicas financieras para la toma de decisiones no influyen en el crecimiento de una empresa de maricultivo.

Hipótesis Alterna.

- El crecimiento de una empresa de maricultivo es el resultado de una fuerte demanda del producto en el mercado de consumo.

1.5 VARIABLES

Las variables que se manejaran en esta investigación son:

Dependiente – Crecimiento de la empresa

Independiente – Utilización de técnicas financieras para la toma de decisiones

1.6 DEFINICIÓN DE VARIABLES.

En esta investigación se definirán las siguientes variables:

Variable Independiente

- Finanzas en la empresa: El principal objetivo financiero de una empresa es incrementar al máximo la riqueza de sus propietarios.¹
- Administración financiera: Fase de la administración que tiene por objetivo maximizar el patrimonio de una empresa, mediante la obtención de recursos financieros y el correcto manejo del capital de trabajo, inversiones y resultados para que la toma de decisiones sea acertada.²

Variable Dependiente

- Crecimiento: El crecimiento de la empresa es el proceso de acumulación de recursos a través del tiempo.
- Crecimiento: Modo de compartir y desarrollar nuevas capacidades dentro de la organización, a partir de unos recursos determinados.³

1.7 TIPO DE ESTUDIO.

El tipo de estudio para esta investigación por sus características es descriptivo-propositivo, además de resolver el problema descrito también por la forma en que se plantea se presta para realizar un análisis cuantitativo y proponer alternativas viables.

1.8 DISEÑO.

¹ Myddelton. D. R, *La esencia de la administración financiera*, Prentice Hall, México, 2002, p. 1.

² Perdomo, Moreno, Abraham, *Elementos básicos de administración financiera*, 10ª. ed., México, Thomson, 2002, p. 31

³ Canals, Margalef, Jordi, *La gestión del crecimiento de la empresa*, España, McGraw Hill, 2000, pp 22 y 23.

Se empleará un estudio descriptivo para la resolución del problema planteado, ya que es conocido y se tiene acceso a información que ayudara a la elección correcta de alternativas, se estudiaran eventos financieros que influyen directamente en el crecimiento de la organización esperando que con este estudio descriptivo se formulen programas o actividades de acción para el optimo rendimiento de la empresa de maricultivo.

1.9 POBLACIÓN Y MUESTRA.

Para efectos de esta investigación se contara con una empresa que esta dispuesta a proporcionar los datos necesarios para la resolución del problema y se utilizara la misma muestra y población de la organización ya que en la republica mexicana solo existen a la fecha 3 organizaciones que se dedican a la actividad de maricultivo.

1.10 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.

Para esta investigación no se utilizará instrumento de medición ya que se pretende hacer una entrevista de profundidad directamente con gente de la empresa donde se presenta el problema, de esta forma la información recabada será específicamente de lo que se pretende alcanzar, también se utilizaran instrumentos de apoyo como cámara fotográfica, cuaderno para apuntes y notas de trascendencia, computadora de escritorio para registrar resultados así como diversos materiales de oficina.

1.11 RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.

Durante esta investigación se optara por utilizar como técnica idónea a la entrevista ya que se esperan obtener respuestas especificas sobre información de profundidad directa y concreta sobre las variables a estudiar, la entrevista constara

de una serie de preguntas sobre las actividades que realiza la empresa con relación a las variables de estudio y estas preguntas serán medidas de acuerdo al grado de importancia que tengan las variables en la empresa.

1.12 PROCESO.

Para el presente trabajo se empleará una entrevista de profundidad para conocer la información necesaria para resolver el problema teniendo acceso a toda clase de información por parte de la empresa y con pleno consentimiento de personal directivo y operativo de la empresa, para llevar a cabo la entrevista se establecen los siguientes pasos:

- 1- Concretar fecha con la empresa
- 2- Seleccionar personal a entrevistar
- 3- Efectuar la entrevista
- 4- Analizar y revisar información
- 5- Tabular y clasificar respuestas

1.13 PROCEDIMIENTO.

Para esta presente investigación se llevaran a cabo cinco pasos anteriormente mencionados los cuales serán efectuados de la siguiente manera:

- 1- Concretar fecha de la cita.

-Se elaborara una carta donde se solicita fecha para realizar las entrevistas y autorización.

- 2- Selección de personal a entrevistar.

-Identificar y clasificar las actividades y puestos dentro de la empresa

-De acuerdo a las preguntas seleccionadas se enlistan los posibles entrevistados según su clasificación y puesto.

3- Efectuar la entrevista.

-Se concreta una cita en el lugar de la investigación.

-Se lleva a cabo la entrevista con la persona o personas seleccionadas en un lugar determinado.

-Se agradece por el tiempo prestado y su colaboración.

-Se promete proporcionar resultados detallados de la investigación después de analizada.

4- Analizar y revisar la información.

-Recopilar las diferentes respuestas.

-Clasificarlas de acuerdo a las variables del problema.

5- Tabular y clasificar respuestas.

-Extraer información necesaria y requerida para el presente trabajo.

-Resaltar los datos mas frecuentes.

1.14 ANÁLISIS DE DATOS.

Para la presente investigación se llevará a cabo una entrevista en la cual se analizará la información obtenida de acuerdo a la trascendencia e importancia que tengan para la empresa las variables que se manejan en este trabajo que son finanzas y crecimiento, el estudio de estas variables por medio de la información recabada será de mucha importancia para resolver el problema planteado ya que las variables van de la mano una con otra.

1.15 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO.

Este trabajo de tesis es relevante ya que el tema estudiado en relación con el tipo de empresa en el cual se realiza la investigación no han sido tratados y es necesaria una atención a las variables planteadas ya que al finalizarlo se plantearán alternativas significativas para la toma de decisiones de la empresa de maricultivo.

1.16 LIMITACIONES.

Para realizar la investigación se consideran algunos posibles obstáculos para impedir su realización.

- Ubicación de la empresa.
- Disponibilidad del personal para obtener la información necesaria.
- Accesibilidad a cierta información confidencial.
- Tiempo para trasladarse a la empresa y costo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO.

2.1 INTRODUCCIÓN.

En nuestra actualidad muchas organizaciones han cambiado sus perspectivas económicas, las empresas modernas ya no piensan en que solo existe el mercado local para poder ser organizaciones exitosas y por consiguiente buscan mejorar sus métodos y enfoques para poder competir en la nueva liberación del comercio mundial.

Con la globalización las empresas han dejado de limitarse solamente a abarcar el mercado nacional y tratan de competir en mercados globales, esto implica que las empresas tengan que mejorar sus capacidades tanto de producción como de distribución, mejoras tecnológicas y de infraestructura para poder tener participación mundial.

La tecnología en negocios modernos es de gran ayuda ya que con ella se busca proporcionar mejoras en productos y hasta crear nuevos, hacer mejoras de calidad y hacer la diferencia respecto a otros competidores, es necesario que se cuente con actualizaciones tecnológicas constantes ya que así las empresas podrán estar

a la par de la competencia y tener las herramientas adecuadas para continuar las mejoras.

En la búsqueda del crecimiento de una empresa el manejo inteligente, responsable y adecuado de la información podrá hacer la gran diferencia entre una empresa exitosa y competitiva a una deficiente con limitantes para crecer adecuadamente.

Para que una empresa tenga un crecimiento que la ayude a competir en mercados no solo nacionales sino mundiales es necesario que cuente con un manejo y control adecuado en sus técnicas financieras ya que ellas muestran las posibilidades y los recursos necesarios para implementar las mejoras mencionadas, estas técnicas como fuente de información son fundamentales en el proceso de toma de decisiones de cualquier empresa que tenga como objetivo el éxito.¹

En cualquier organización todo el uso que se le de a las diferentes técnicas y herramientas financieras deben ser con el fin de maximizar los recursos monetarios con los que se cuenten y aplicarlos de manera que en un futuro puedan ayudar al crecimiento de la empresa y fortalecerla en su ámbito.

En nuestra actualidad hay diversas fuentes de información y herramientas de carácter financiero que nos facilita la mejor comprensión sobre las actividades financieras que se realicen dentro de una empresa, con el uso de computadoras y diversos programas en estas podemos comprender actividades financieras básicas o complejas y así tomar las decisiones mas acertadas para la organización.

¹ Haime, Levy, Luis, *Planeación financiera en la empresa moderna*, 7^a. ed., México, Isef, 2005, pp. 37 y 38.

Para comprender la influencia de las técnicas financieras es necesario comprender desde lo básico que es el manejo de estas en las cuales cae la responsabilidad sobre la administración financiera en una empresa, denominada así debido a que se encarga del manejo de diversos recursos, herramientas, técnicas de ámbito financiero para el beneficio de una organización.

2.2 DEFINICIÓN Y ALCANCE DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.

Se puede definir como la fase de la administración que tiene por objetivo maximizar el patrimonio de una empresa mediante el correcto manejo y aplicación de los recursos financieros de una empresa. Es una actividad coordinadora que al hacer uso de recursos monetarios de la organización procura la obtención de las metas financieras establecidas y es un importante factor a considerar a la hora de tomar decisiones sobre el futuro desarrollo y crecimiento de la actividad así como de la empresa misma.

En una organización existe una gran cantidad de factores de ámbito financiero y monetario como el análisis inicial del proyecto en donde se establecen las metas a cumplir, el análisis financiero, determinación de la viabilidad del proyecto, la planeación financiera, las estrategias con las que se cumplirán los objetivos establecidos así como la información contable de la empresa, factores que serán profundizados y de esta forma comprender el papel importante que juegan en el crecimiento de la organización.

2.3 OBJETIVOS PRINCIPALES DE LAS TÉCNICAS FINANCIERAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.

En los diversos objetivos en los que se puede enfocar el uso de estas técnicas se encuentran principalmente las siguientes:

1-Maximizar los recursos de la empresa a largo plazo. Incrementar los recursos monetarios de la empresa mediante la utilización de planes y estrategias.

2-Manejo correcto de los recursos. Dar un adecuado manejo de los fondos y recursos financieros de la empresa y saber en que se están utilizando los recursos y realizar las correcciones que sean necesarias para cumplir las metas proyectadas.

3- Aplicación correcta de fondos y recursos. En el área de administración financiera de la empresa es de mucha utilidad cumplir este objetivo ya que consiste en destinar los recursos financieros a las áreas o sectores productivos de la organización que finalmente son de donde se obtienen las utilidades.

4- Coordinar las inversiones. Administrar adecuadamente que proporción de los recursos de la empresa serán destinadas a las diferentes actividades que se realicen con el fin de lograr un crecimiento en la organización.

5- Presentar información financiera. Recopilar la información sobre operaciones y movimientos efectuados en un periodo de tiempo para realizar el análisis necesario sobre la situación de la empresa.

6- Toma de decisiones. Al realizar el análisis sobre la información financiera de la empresa se pueden tomar las decisiones pertinentes de forma concreta basándose en la situación actual de la empresa.⁵

Gracias a la utilización de esta guía de objetivos que se pretenden cumplir adecuadamente se puede tener un óptimo control sobre las finanzas en la empresa propiciando así que las decisiones tomadas sean las más acertadas para el crecimiento que se quiere llegar.

⁵ Perdomo, Moreno, Abraham, *op. cit.*, nota 2, pp. 31 y 32.

El principio que el gerente de finanzas debe seguir como guía, es la dirección de los recursos de la empresa hacia su uso más lucrativo para maximizar el rendimiento del capital. Una empresa fuerte y acometedora podrá obtener una mayor tasa de rendimiento sobre inversiones llevadas a cabo por sus propietarios.⁶

En una organización se encuentran establecidos los objetivos que marcan la filosofía general de la compañía así como su alcance y su propósito, en estos objetivos se estipulan las metas concretas que se utilizan como guías para su cumplimiento.

Para asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos se utilizan las estrategias que son un enfoque para el cumplimiento de los objetivos, es la forma que se actuará para alcanzar lo establecido y estas estrategias deben ser viables y alcanzables; en esta etapa es donde entran todas las herramientas y técnicas que se utilizaran para hacer una empresa rentable y con un futuro prometedor.

Para efectos de objetivos financieros, dentro de todo lo que se puede valer la empresa para lograr cumplirlos se cuentan con planes de operación, que son una guía detallada de la implementación basados en las estrategias previamente establecidas, en los planes de operación encontramos al plan financiero de la empresa que es mas que nada un registro por escrito de las metas financieras que se propone alcanzar y la manera en que se logrará, para tener una mejor noción de cómo funcionan y como ayudan en la organización se mencionará cuales son su propósito y objetivo.

2.4 FUNCIÓN DEL PLAN FINANCIERO EN LA ORGANIZACIÓN.

⁶ Shuckett, Donald, *et al.*, *Técnicas financieras para el desarrollo de una empresa*, México, Limusa, 1979, p. 28.

1-Nos sirve para analizar las cantidades proyectadas que se esperan obtener y así determinar el efecto que se tendrá en las utilidades previstas, llevar un registro y realizar los ajustes necesarios para que se cumplan los objetivos establecidos.

2-Conocer a que serán destinados los fondos durante un periodo de tiempo y asegurar que al hacerlo se tenga un control adecuado de los gastos previstos.

3-Sirve para pronosticar y estimar las utilidades que serán generadas por la empresa y así mantener un control que se encargue de vigilar que los fondos sean destinados a las áreas necesarias.

4-Pronosticar en que se realizarán los gastos y así tener el conocimiento de lo que serán las utilidades finales de la organización.⁷

2.5 ESTRATEGIAS FINANCIERAS EN LA EMPRESA.

Para continuar sobre las partes que rodean el área de finanzas en la organización y definir la ayuda de las técnicas financieras seguiremos con definir la importancia de las estrategias financieras en la empresa.

*Son decisiones financieras en planeación y control de alto nivel; de suma importancia para la vida de la empresa y determinantes para la consecución de recursos y objetivos a largo plazo.*⁸

Dentro de la empresa las estrategias son formadas con el fin de dar a conocer la manera en que se cumplirán los objetivos y para esto se necesita realizar un proceso de planeación estratégica en el cual se delimitaran los cursos de acción para la consecución de lo que se quiere lograr.

⁷ Brigham, Eugene, *et. al.*, *Fundamentos de administración financiera*, 10ª. ed., México, Thomson, 2005, pp. 649-653.

⁸ Perdomo, Moreno, Abraham, *op. cit.*, nota 2, p. 35.

Se deben establecer lo esperado de la planeación, definir los valores por los altos dirigentes de la empresa, definir cual es el impacto tanto económico como social así como su propósito, realizar el examen del entorno y así conocer las oportunidades en las que la organización puede aprovechar y conocer la competencia.

Lo anterior mencionado es con el fin de que la planeación este bien establecida y para eso esta debe contar con una misión que en este caso es la necesidad el mercado a satisfacer con la actividad de la empresa, se utilizan también en esta etapa la formulación de las políticas financieras básicas que servirán de guía para lograr los fines estratégicos.

Dentro de este proceso de planeación estrategia en la empresa se comprende lo que es la determinación de la misión básica de la empresa, de los principales objetivos que se proponen alcanzar y de las estrategias y políticas que deberán guiar el empleo de los recursos a disposición de la empresa para el logro de los objetivos.

Hay que aclarar que la planeación estratégica sirve al área financiera de la empresa ya que mediante esta planeación de estrategias no solo se están delimitando cursos de acción en áreas de recursos humano y producción si no que aquí entra todo lo que es objeto este estudio que son las técnicas financieras con las que empresa se apoyara en su crecimiento y las que serán definidas mas adelante.⁹

Hoy en día es bueno contar con diversas técnicas aplicables en el área financiera de una empresa y lo mejor es que estas no tienen limites para su aplicación independientemente del la actividad a la que se dedica una organización.

⁹ *Ibidem*, pp. 36-40.

2.6 PLANEACIÓN FINANCIERA

Se encuentra definida o interpretada muchas veces como una etapa o proceso continuo en el área administrativa de una empresa para la constante búsqueda de opciones y alternativas estratégicas para cumplir los objetivos y metas trazadas mediante el análisis de factores tanto internos como externos que influyen en la organización, estas alternativas se caracterizan por que de ellas depende el futuro de la empresa.

La planeación financiera es considerada y definida por muchos autores también como un anticipante a eventos futuros que influyen en la consecución de objetivos, en diversas organizaciones se utiliza como técnica financiera tal y como es el caso de la tratada en esta investigación ya que sirve para establecer la manera en que serán anticipados eventos que influyan en la empresa así como definir lo que se tiene que hacer para cumplir con lo establecido, por lo tanto a continuación se detallara la importancia que tiene y sus características en la empresa al ser tomada como técnica financiera.¹⁰

Esta técnica sirve como una herramienta de dirección indispensable para definir el rumbo que debe seguir la organización para alcanzar sus objetivos establecidos mediante un accionar armónico de todas las partes que la integran y las funciones que realice.

Determinar cuales serán los recursos necesarios para implantar y desarrollar eficientemente las actividades de la empresa junto con la definición de las fuentes de financiamiento para las operaciones de la organización es una función determinante en la planeación financiera.

¹⁰ Perdomo, Moreno, Abraham, *Planeación financiera para épocas normal y de inflación*, 6ª. ed. México, Thomson, 2002, pp. 17 y 18.

Al implantarlo eficazmente la convierte en uno de los aspectos más importante en la organización a la hora de tomar decisiones ya que permite que todas las partes estén al tanto del rumbo que pretende tomar la empresa en un mercado tan creciente.

Otro de sus importantes usos en la empresa de esta técnica es que se utiliza para tener una evaluación proyectada o estimada sobre el estado futuro de la empresa en términos monetarios, es de suma importancia ya que con esta se pueden centrar las actividades necesarias para lograr el objetivo y también ayuda a prever distintas situaciones futuras que pueden ser tomadas en consideración para tener un mejor manejo de los recursos actuales de la organización.

Para que la empresa pueda mantener una posición de progreso y rentabilidad es evidente que se necesita la elaboración de un plan financiero ya que mediante este la organización se dirige con éxito, mediante la toma de decisiones sustentadas en el plan y mediante un buen juicio.

*La planeación financiera es una técnica que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa pública, privada, social o mixta y que sirva de base para tomar decisiones acertadas.*¹¹

2.6.1 APLICACIÓN DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA.

A continuación se describen las partes importantes a considerar en esta técnica de la planeación financiera dentro de la organización, cabe mencionar que las partes principales que se consideran varían de acuerdo a los objetivos trazados y a lo que se espera en determinado periodo de tiempo por lo que estos aspectos difieren de una empresa a otra.

¹¹ *Ibidem*, p. 7.

1-Es importante mencionar que el fin de esta técnica es especificar metas y objetivos.

2-Determinar políticas, programas, actividades o procedimientos dependiendo del caso mediante el cual habrán de alcanzar las metas y objetivos.

3-Establecer como serán utilizados los recursos, a donde serán destinados y en que actividades se asignara.

4-En los procedimientos o actividades establecidas deberán ser organizados de manera en que estén encaminados para que el plan cumpla su objetivo.

5-Diseñar un control en caso de que se presenten algunas fallas y puedan ser corregidas y así se pueda tener una prevención que no afecte la consecución de las metas y objetivos.

6-Realizar un análisis de sensibilidad en la organización ante distintos escenarios.

7-Establecer que el objetivo principal de esta técnica al ser aplicada es para la evaluación futura, proyectada o estimada.

En la organización a la hora de fijar los objetivos se tomo en cuenta el estilo de la empresa y el giro de su actividad y dado esto la empresa opto por anticipar problemas mediante la creación de planes debido a lo complejo de la actividad y a la existencia de diversos factores externos como lo son los desastres naturales, cambios drásticos en el medio ambiente, tecnología cambiante, cambio de ubicación de la empresa por factores ajenos a ella en determinado caso entre otros que pueden presentar algún inconveniente en un futuro para el crecimiento adecuado de la empresa.

Para ejercer de manera adecuada esta técnica financiera utilizada en la empresa es importante mencionar que la existencia de un control para su vigilancia y evaluación es primordial así como las partes o características que a continuación se mencionan que deben estar encaminados al cumplimiento de lo planteado.

1-Establecer un pronóstico de los resultados esperados a partir de las decisiones tomadas.

2-Contar con información sobre el rendimiento real de la empresa y así no establecer objetivos irreales.

3-Realizar la comparación de lo real con lo pronosticado.

4-En caso de que una decisión no esta bien sustentada se analiza la manera de corregirla y así prever consecuencias negativas en un futuro.¹²

Una forma mediante la cual la planeación financiera puede trazar sus objetivos acertadamente es haciendo uso de un análisis FODA en el cual la empresa identificara sus puntos débiles, sus fortalezas y oportunidades en las que puede incursionar, con este análisis se identifican factores tanto internos como externos que pueden inferir en los objetivos de la empresa y será indagado mas a fondo posteriormente.

Los puntos que han sido mencionados se toman en cuenta para que todos las metas y objetivos trazados durante la aplicación de la técnica de planeación financiera sean cumplidos de manera muy acertada y así tener un crecimiento organizacional esperado¹³

¹² Perdomo, Moreno, Abraham, *op. cit.*, nota 2, pp. 131-134.

¹³ Haime, Levy, Luis, *op cit.*, nota 4 p. 66

2.7 LA CONTABILIDAD COMO UN INSTRUMENTO INFORMATIVO.

Este instrumento sirve de apoyo y de referencia para las diversas técnicas financieras que una empresa utiliza dependiendo la actividad a la que se dedique ya que con el uso de la contabilidad se puede obtener información útil y de mucha importancia sobre las operaciones monetarias que realiza una empresa.

La contabilidad es, según el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), una técnica para registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos monetarios, las transacciones que realiza una empresa y los eventos de carácter financiero que la afectan.¹⁴

La contabilidad es de gran utilidad para el área gerencial ya que les permite fundamentar las decisiones que sean tomadas. Para conocer de mejor manera y de forma mas sencilla la forma en que la contabilidad sirve como instrumento informativo dentro de la organización debe tomarse en cuenta las siguientes funciones de este instrumento.

1- Informar la situación financiera de la empresa, mostrar los resultados de sus operaciones y los cambios en su situación financiera en determinado tiempo.

2-La información debe ser presentada de manera que sea entendible para usuarios en general, presentar información en los estados financieros que sea comprensible para que no existan dudas a la hora de la toma de decisiones.

3-La información debe ser útil para la toma de decisiones en las diferentes áreas de la empresa no solamente en operaciones que requieran movimientos monetarios.

¹⁴ Ochoa, Setzer, Guadalupe, *Administración financiera*, México, McGraw Hill, 2002, p. 104.

4-Facilitar la información para el área administrativa.

5-Presentar información valiosa como lo es la capacidad financiera y de crecimiento en la organización, así como su posición en un futuro, la capacidad de la empresa para generar efectivo y la rentabilidad que esta tiene.¹⁵

2.7.1 PERSONAS INTERESADAS EN LA CONTABILIDAD.

A continuación se hará mención de los interesados en la información derivada de la contabilidad para comprender mejor su efectividad y los aspectos que a cada una le interesa saber.

- Propietarios. Desean conocer como marcha la empresa en general y que beneficios se han logrado así como los que se pueden alcanzar en un futuro, tienen derecho a conocer el estado de la organización ya que son las personas que aportan el capital.
- La administración. Le interesa conocer las actividades emprendidas y así juzgar los resultados logrados, valorar la situación financiera y realizar los programas de ajustes que sean necesarios ya que son quienes llevan el control de las operaciones realizadas en la empresa.
- Acreedores. Estos están interesados en analizar sobre todo la solvencia de la organización, analizan los beneficios obtenidos para determinar la capacidad que tiene la empresa de hacer frente a deudas contraídas.
- Autoridades. Aquí entran las autoridades fiscales que analizan la información para determinar investigaciones y auditorias.

¹⁵ *Ibidem*, pp. 104-106.

- Personal. Toda la gente que forma parte de la organización esta interesada en conocer los resultados obtenidos por la empresa mediante su trabajo y saber la participación de ellos en tales.¹⁶

2.8 CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA.

En nuestros días la contabilidad ya no nada mas sirve como un registro de datos históricos sino que a logrado posicionarse como una herramienta utilizada como técnica de información cuya finalidad es facilitarnos el proceso administrativo y es un auxiliar importante en la toma de decisiones.

En diversas organizaciones de diferentes tipos tienen a la contabilidad como un gran sistema de información cuantitativa, la cual esta destinada a satisfacer la necesidad de la gente que acude a la información financiera de la empresa y utilice esta información para la toma de decisiones mas adecuadas a las necesidades de la organización.

Para lo anteriormente mencionado es donde se hace uso de la contabilidad administrativa ya que este sistema de información esta para satisfacer las diversas necesidades de administración y auxiliar en las etapas del proceso administrativo como lo son la planeación, organización, dirección y control.

La contabilidad administrativa como se menciona que es auxiliar en el proceso administrativo centra mayormente sus esfuerzos en la etapa de planeación y control derivando la toma de decisiones correcta ya que su intención es que las actividades se realicen de la mejor manera y los resultados esperados sean los mejores.

¹⁶ Rodríguez, Valencia, Joaquín, *Organización contable y administrativa de las empresas*, 3ª. ed., México, Thomson, 2002 pp. 62 y 63.

2.8.1 CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA EN LA PLANEACIÓN.

Como es bien sabido la etapa de planeación es cada vez de mayor importancia para las organizaciones debido a factores como globalización, desarrollos tecnológicos, economía cambiante, crecimiento de las empresas y el manejo de información relevante que se utiliza dentro de las organizaciones.

Los aspectos que se mencionaron son empleados en la planeación como referencia para prevenir cambios en el entorno que eviten competir exitosamente y para que la formulación de objetivos y decisiones sean las más adecuadas para la organización.

La manera en la que la contabilidad administrativa auxilia a la planeación es básicamente de actividades operativas que consiste en diseñar vías cuya misión es la consecución de los objetivos planteados mediante el uso de herramientas estratégicas que influyan en las operaciones que realiza la empresa.

2.8.2 CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA EN EL CONTROL.

En la parte de control la contabilidad administrativa juega un papel importante debido a que en la organización se busca un mejoramiento y un crecimiento y se necesita contar con un sistema de control auxiliado por la contabilidad que demuestre información basada en la estadística que muestre como se han utilizado los recursos y así detectar áreas en las que se puede fortalecer y de tal manera cumplir los objetivos establecidos.

La información que proporciona la contabilidad administrativa al proceso de control puede ser utilizada de la siguiente manera:

1-Se puede emplear como medio de comunicación en donde la información cuenta con lo que la dirección desea que se cumpla.

2-Como medio de motivación para la organización con el fin de que su accionar sea el adecuado para alcanzar los objetivos.

3-Puede ser manejado como medio para evaluar resultados obtenidos y determinar que tan benéficos son para la organización.

2.8.3 CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA EN LA TOMA DE DECISIONES.

Para la toma de decisiones la contabilidad administrativa actúa como un facilitador ya que se emplea como un método para encontrar la decisión mas acertada, se encarga de analizar datos para definir un problema y así proponer diferentes alternativas de solución y seleccionar la mejor, después de lo anterior viene la puesta en practica de la alternativa y su vigilancia para controlar el plan elegido.

Con la contabilidad administrativa se podrán tomar decisiones acertadas debido a la calidad de información que proporciona, por lo tanto si la información es la acertada la decisión tomada será la más adecuada para lo que la organización requiere.¹⁷

Como es bien sabido hoy en día las decisiones que se toman en las organizaciones tienen una proyección hacia el futuro y por lo tanto la información contable que justifique esta orientación debe ser también hacia el futuro que es donde entra la contabilidad administrativa como herramienta.

¹⁷ Ramírez, Padilla, David, Noel, *Contabilidad administrativa*, 5ª. ed., México, McGraw Hill, 1997, pp. 7, 13-15.

Se deben cubrir ciertos puntos para que la información contable obtenida sirva adecuadamente como auxiliar en la toma de decisiones los cuales son:

1-Se debe ajustar a las necesidades que requiera la organización.

2-Que sea fácil de manejar y fácil de interpretar.

3-Toda la información que sea proporcionada debe ser actualizada.

4-Debe ser confiable para que la decisión tomada sea la más acertada.¹⁸

2.8.4 OBJETIVOS DE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA.

De lo anteriormente mencionado sobre la manera en que es importante la contabilidad administrativa para la planeación y control así como auxiliar en la toma de decisiones se desprenden los siguientes objetivos:

- Realiza la promoción para la administración de llevar a cabo planeación tanto a corto como a largo plazo.
- Facilitar el proceso de la toma de decisiones mediante el empleo de información importante y necesaria para la empresa.
- Auxilia como evaluador del desempeño dentro de la organización.
- Lleva a cabo el control administrativo de tal manera que represente una herramienta para evaluar las diversas áreas de la empresa, hacer mención tanto de errores como aciertos en las áreas.

¹⁸ Rodríguez, Valencia, Joaquín, *op. cit.* nota 16 pp. 68 y 70.

2.8.5 CARACTERÍSTICAS DE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA.

1-Esta organizada para presentar información importante en materia de planeación, mejora en áreas, costos dentro de la empresa.

2-La contabilidad administrativa esta enfocada hacia el futuro ya que la información que genera se utiliza para la elaboración de planes y proyecciones que sitúan a la organización en un futuro.

3-Es un sistema de información diseñado en las empresas como auxiliar y referente en la toma de decisiones.

4-Realiza análisis para predecir el futuro de la empresa.

5-Toma información sobre todas las áreas de la empresa para realizar un análisis adecuado sobre lo que se pretende lograr.¹⁹

2.8.6 CONTRIBUCIÓN DE LA CONTABILIDAD A LA ADMINISTRACIÓN.

Como ya ha sido mencionado todas las empresas deben llevar registros financieros para tener un buen control administrativo sobre las operaciones y transacciones llevadas a cabo en un determinado periodo y para eso las personas o persona responsable deben tener en cuenta los siguientes puntos.

1-Además de proporcionar información financiera auxilia a verificar la dirección de la administración.

2-Nos proporciona los medios de control sobre las operaciones.

¹⁹ Ramírez, Padilla, David, Noel, *op. cit.* nota 17 pp. 11, 12, 16.

3-Crear conciencia en la empresa para cumplir con disposiciones del gobierno.²⁰

2.9 ANÁLISIS FINANCIERO.

Dentro de la organización en el área de la administración financiera una función muy importante es la planeación y para conseguir los planes es importante tener conocimiento de cómo se encuentra la empresa posicionada y de esta manera poder adecuar los planes a las capacidades de la organización misma.²¹

Esta técnica financiera sirve para proporcionar información detallada sobre la gestión de la administración, el grado de eficiencia financiera y calidad de la situación financiera de la organización, información vital para la toma de decisiones en la organización.

Dentro de la organización el análisis financiero se utiliza como un proceso de selección, relación y evaluación mediante la selección de información disponible acerca de la empresa que sea la más importante y que pueda afectar las decisiones tomadas.

Al utilizar el análisis financiero se debe tener un conocimiento completo sobre los estados financieros de la organización ya sea balance general, estado de resultados y estado de cambios en la situación financiera. También al aplicar el análisis debe tomarse en cuenta los cambios del medio económico, político y social dentro del cual se encuentra la empresa para así poder tener un accionar correcto en las decisiones tomadas sobre el futuro de la organización.

Es muy importante que en la empresa el análisis financiero se realice con una base comparativa, de tal forma que se pueda observar si la empresa a crecido o a

²⁰ Korn, Winston, *Contabilidad administrativa*, México, Limusa, 1979, pp. 6 y 7.

²¹ Haime, Levy, Luis, *op cit.*, nota 4 p. 95.

mejorado. La información utilizada debe ser interpretada y presentada de una manera que sea mas digerible y así se puedan establecer las conclusiones mas acertadas sobre el análisis hecho a la empresa.

Los estados financieros son registros de transacciones y movimientos pasados y estos al ser estudiados dentro de la organización son importantes por que son utilizados como evidencia para predecir el funcionamiento de una empresa y su comportamiento en un futuro, cuando son comparados los movimientos pasados con la situación presente se puede tener un juicio inteligente sobre la rentabilidad de la empresa y saber si la compañía esta en buena condición financiera.

Para obtener el crecimiento de la empresa que se requiere es necesario aplicar esta técnica pero no a corto plazo si no a largo plazo ya que las decisiones mas acertadas son hechas a largo plazo para no comprometer la situación financiera y los resultados de ejercicios futuros solo por querer obtener resultados inmediatos.²²

2.9.1 CARACTERÍSTICAS DEL ANÁLISIS FINANCIERO.

Algunas de las características que ayudan a la aplicación de esta técnica.

1-Es una técnica o herramienta financiera aplicable a cualquier tipo de empresa.

2-Puede ser aplicada por el administrador financiero, por el gerente o por el contador.

3-Su objetivo principal es la evaluación histórica real para prever situaciones futuras.

²² Ochoa, Setzer, Guadalupe, *op cit.*, nota 14, pp. 278 y 279.

4-Puede ser empleado tanto en empresas públicas como privadas.²³

Durante la aplicación de la técnica de análisis financiero en la empresa lo que se analiza son los estados financieros que son los documentos en donde se registran las operaciones de la empresa en forma ordenada, resumida, cuantificada, confiable y accesible puesto de una manera detallada que pueda ser interpretada de manera sencilla, esto con el objetivo de que al ser interpretados sirvan como base para una buena toma de decisiones.

Gracias al crecimiento y apertura de mercados mundiales es necesario que las organizaciones se vean obligadas a llevar a cabo procesos en los que se pueda lograr un mejor aprovechamiento en los análisis y en los resultados que obtengan en la parte financiera de la empresa.

Haciendo referencia sobre el documento llamado estado financiero en el que se concentra la técnica de análisis financiero debemos mencionar que hay aspectos fundamentales de las operaciones de la empresa que son de gran interés para las partes de la organización, a continuación se mencionan:

1-Son de interés para el o los propietarios o accionistas para que puedan conocer el estado de sus inversiones o sus resultados obtenidos en un determinado periodo de tiempo.

2-A la dirección de la organización le sirve para conocer si los objetivos se han cumplido.

3-A los empleados para que estén al tanto del alcance de su labor.

²³ Perdomo, Moreno, Abraham, *op. cit.*, nota 2. p. 49.

Pudiera tomarse en cuenta también si estos son de interés en aspectos externos de la empresa.

1-A los acreedores, para conocer la capacidad de endeudamiento y pago que tiene la empresa.

2-Futuros inversionistas, ya sean personas físicas o morales, para que evalúen si les conviene o no una posible inversión en la organización.²⁴

2.9.2 FACTORES PARA EL ANÁLISIS FINANCIERO.

Existen unos factores en la empresa que sirven de guía para realizar un análisis adecuado y los cuales deben de estar presentes para obtener resultados favorables.

- El análisis de las necesidades de fondos de la empresa.
- Análisis de la situación financiera y redituabilidad. Saber como se encuentra posicionada en materia financiera la empresa.
- Análisis de riesgo de la empresa, determinar si el giro de la empresa la hace rentable.

Con la ayuda de esos factores en consideración se pueden determinar las necesidades financieras de la empresa y así poder llevar a cabo las acciones pertinentes que se requieran para que la empresa pueda operar normalmente y cumpla sus objetivos planteados.²⁵

²⁴ Haime, Levy, Luis, *op cit.*, nota 4 pp. 81-84.

²⁵ Van, Horne, James, et al., *Fundamentos de administración financiera*, 11ª. ed., México, Prentice Hall, 2002, p. 130.

2.9.3 ANÁLISIS DE RAZONES FINANCIERAS.

Al realizar el análisis financiero de la organización se utilizan las razones financieras, estas son el punto de partida para desarrollar e interpretar la información obtenida que será de interés para accionistas, acreedores y para la administración.

- Accionistas. Se interesan generalmente en los riesgos actuales y futuros sobre la rentabilidad de la organización.
- Acreedores. Se interesan generalmente por la liquidez a corto plazo (acreedores actuales) y por la capacidad de la organización de hacer frente a deudas a largo plazo (acreedores potenciales).
- Administración. Debe estar al tanto de la situación financiera de la empresa y así tomar las decisiones adecuadas para beneficio de accionistas y acreedores.

Las razones financieras básicas se encuentran divididas en 4 grupos que son las de liquidez, de actividad, de endeudamiento, de rentabilidad y estas proporcionan información útil para la operación a corto, mediano y largo plazo de la organización.

- Razón de liquidez. Esta se mide por la capacidad que tiene la empresa de cumplir obligaciones a corto plazo, se refiere a la solvencia que tiene y los elementos que la determinan son el capital neto de trabajo y el índice de solvencia que muestran si las operaciones están siendo rentables.
- Razón de actividad. Es empleado para tener una medida de la rapidez a la que diversas cuentas se convierten en dinero y esta determinada por la

rotación de inventarios, los plazos de cobranza y de pago, esto permite que las personas interesadas tengan conocimiento de la forma de cobro y pago en la empresa a través del tiempo.

- Razón de endeudamiento. Sirve para determinar el monto de fuentes externas que es utilizado en las operaciones de la empresa para generar utilidades, estudia el grado de endeudamiento, el índice de endeudamiento que mide la proporción del total de activos aportados por acreedores, la relación de pasivo-capital que indica la interacción entre los fondos a largo plazo que proveen los acreedores y los que aportan los propietarios y por último se encuentran las medidas de pago de deudas de la empresa.
- Razón de rentabilidad. Esta razón muestra las ganancias de la empresa con respecto a un nivel de ventas, de activos o de la inversión de accionistas, con esta razón podemos conocer los márgenes de utilidad de la organización y el rendimiento de la inversión que mide la efectividad para generar utilidades con los recursos disponibles.²⁶

2.10 PUNTO DE EQUILIBRIO

Esta técnica financiera además de ser utilizada como una herramienta en el análisis de estados financieros es importante en la empresa para la predeterminación de utilidades, así como instrumento en la planeación en la fijación de precios del producto, análisis de costos, análisis de los gastos e ingresos y así poder sentar una base para la toma de decisiones.

Al aplicar al punto de equilibrio para la predeterminación de utilidades es necesario tomar en cuenta que se utiliza para definir el volumen de producción mínimo para

²⁶ Gitman, Lawrence, *Fundamentos de administración financiera*, 3ª. ed., Harla, México, 1986, pp. 193-204.

cumplir con las utilidades trazadas en las metas de la empresa. Esto significa que si la empresa se a fijado un monto mínimo de utilidades, por medio de la técnica del punto de equilibrio se puede establecer el volumen de producción y el punto de ventas necesario para lograr ese objetivo.

El punto de equilibrio es útil para conocer los volúmenes mínimos de producción y venta que se deben mantener y de esta manera para evitar que la organización se vea forzada a operar con pérdida y contar con elementos reales para la planeación de la actividad de la empresa.

Si en la empresa no se conociera el punto de equilibrio y la dirección decidiera realizar un cambio en la estructura de costos aumentándolos para mejorar la calidad pero sin modificar el precio de venta traería consigo un incremento en los costos fijos y se reflejaría una contribución unitaria menor y por lo tanto se incrementarían las pérdidas y se reducirían las utilidades.

La empresa al conocer el punto de equilibrio tomaría las mejores decisiones para modificar aspectos de los costos, precios, calidad del producto y volúmenes de producción ya que es un auxiliar de la planeación y por lo tanto la información que proporciona como técnica financiera para la toma de decisiones debe ser la mas acertada.

2.10.1 CARACTERÍSTICAS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Para poder recurrir al punto de equilibrio como técnica para la toma de decisiones dentro de una organización es necesario determinar ciertos aspectos que son de gran relevancia para que se pueda recurrir a ella de manera adecuada.

- Considerar que los inventarios permanecerán constantes y no serán relevantes las variaciones que presenten durante la operación de la empresa, se pretende vender la misma cantidad que se produzca.
- Manejo de la contabilidad para que se identifiquen los costos fijos y los costos variables.
- Separar costos y gastos variables y determinar la utilidad de cada unidad de producción.
- Es utilizado como elemento de la planeación ya que con el se puede determinar el mínimo requerido de ventas para lograr la utilidad deseada.

2.10.2 APLICACIÓN.

Para determinar el punto de equilibrio en una organización se utiliza la formula:

$$P.E = \text{Costos fijos} / \text{utilidad marginal} = \text{unidades}$$

La utilidad marginal se determina restando el precio de venta unitario menos el costo variable por unidad.²⁷

2.11 COSTO-VOLUMEN-UTILIDAD.

El objetivo de este modelo dentro de las organizaciones es apoyar fundamentalmente en la actividad de planear ya que auxilia en el diseño y establecimiento de acciones con la finalidad de lograr un crecimiento esperado en la empresa.

²⁷ Haime, Levy, Luis, *op cit.*, nota 4 pp. 105 y 106.

En este modelo se enfoca básicamente en el funcionamiento de los costos para poder implantar un programa adecuado el cual ayudara a afrontar el gran reto de las empresas en nuestros días que es el de reducir los costos de las actividades realizadas para que la organización pueda competir y subsistir.

Este modelo o herramienta se puede sacar mucho provecho si se enfoca correctamente al costo de las actividades de la empresa ya que los costos se relacionan con los volúmenes de producción y con las tareas que se encargan de producir.

Al utilizar este modelo de costo-volumen-utilidad se define que los costos a tratar se dividen en variables, que son modificables en relación a las ventas en la organización y en costos fijos que no son modificables y los cuales serán definidos para una mejor comprensión mas adelante.

2.11.1 CONSIDERACIONES.

Estas son algunas consideraciones para la aplicación de esta herramienta:

1-Considerar los costos ya que todas las empresas intenta reducirlos y de tal manera maximizar utilidades.

2-Analizar si existen cambios de precio en el mercado relacionándolos con la competencia para poder determinar si se aumenta el volumen de producción o se reducen los costos variables.

3-Para las empresas representa una técnica mejorada del punto de equilibrio.

4-Se encuentra una coordinación entre el volumen de ventas y el de producción.

5-Del punto anterior se deriva que se puede diferenciar los costos fijos y los costos variables.

6-Si alguna variable comprendida por esta herramienta cambia no representa un cambio para otra.

Como ya a sido mencionado esta herramienta auxilia al área de administración a establecer las acciones con las que se cumplirán las metas y objetivos trazados que en este caso son las utilidades, estas deberán ser suficientes para cubrir el capital que se invirtió en un inicio en la empresa y este modelo o herramienta entra en acción cuando la empresa determina lo que se debe vender, a que costo y a que precio para lograr las utilidades mencionadas.

Este modelo auxilia a la elaboración de estrategias para poder competir, sobrevivir y crecer en esta época tan competitiva en donde una empresa que se haya planteado como objetivo maximizar su valor e incrementar su crecimiento para aumentar su capacidad de producción y servicio necesita competir, sobrevivir y crecer en esta época tan competitiva en el que se deben desarrollar estrategias para poder competir y crecer.²⁸

2.11.2 DEFINICIÓN DE COSTOS VARIABLES Y FIJOS.

Al conocer el comportamiento que presentan los costos resulta de mucha utilidad a la administración de una compañía para que puedan prever las utilidades que se generaran, también el comportamiento se refiere a las formas en que cambia un costo a medida que varia una actividad relacionada.²⁹

²⁸ Ramírez, Padilla, David, Noel, *op. cit.* nota 17 pp, 146-162

²⁹ Warren, Carl, *et al.*, *Contabilidad administrativa*, 6ª. ed., México, Thomson, 2000, p. 715.

Estos costos son de mucha importancia ya que juegan un papel para la empresa y en donde representan información cuantitativa sobre las actividades que realiza la empresa y que se emplea en reportes para las etapas de planeación, control y toma de decisiones.

- Los costos variables son los que se modifican en relación directa con la variación de los volúmenes de producción, dependen de la producción y ventas.
- Los costos fijos son los que se encuentran constantes durante un periodo determinado de tiempo sin importar el cambio en volumen de producción o ventas.

2.11.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS COSTOS VARIABLES.

1-Pueden ser controlados a corto plazo.

2-Se relacionan en actividades más que en periodos de tiempo específicos.

3-En caso de ser necesario pueden ser modificados por decisiones administrativas de la empresa.

2.11.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS COSTOS FIJOS.

1-Son controlables en las empresas de acuerdo a la duración del servicio que prestan.

2-Resultan de la capacidad de realizar una actividad y no son afectados por cambios que presente la producción durante un periodo determinado.

3-Muchos costos fijos son estimados por decisiones administrativas y son regulados por la administración.

4-Se relacionan con un periodo contable, se identifican con el transcurso del tiempo.³⁰

2.11.5 APLICACIÓN.

La formula aplicada es la siguiente:

$$CVU = \frac{\text{Costo fijo} + (\text{utilidad} / 1 - \text{impuesto})}{\text{Precio de venta} - \text{costo variable}}$$

2.12 PRESUPUESTO Y SU IMPORTANCIA.

En diversas empresas preparan presupuestos con la finalidad de anticipar necesidades que requieran utilización de recurso monetario y este proceso es de suma importancia para eso desde que en la planeación de la empresa para la toma de decisiones ya que las condiciones económicas de los mercados están en cambio constante y es necesario afrontarlas con la elaboración de un presupuesto que se ajuste a las necesidades futuras de la empresa.³¹

Esta parte importante entra dentro de la planeación financiera de la empresa como herramienta auxiliar o podría considerarse como un método ya que su consecución requiere de ciertos principios que sirven de base para permitir su viabilidad.

³⁰ Ramírez, Padilla, David, Noel, *op. cit.* nota 17 pp. 26-30.

³¹ Schall, Lawrence, *et al.*, *Administración financiera*, México, McGraw Hill, 1988 pp. 198-199.

*Conjunto de estimaciones programadas de las condiciones de operación y resultados que prevalecerán en el futuro dentro de un organismo social publico, privado, social o mixto.*³²

2.12.1 CARACTERÍSTICAS DE UN PRESUPUESTO.

1-Es una herramienta auxiliar dentro de la planeación financiera.

2-Son estimaciones programadas de un futuro.

3-Su elaboración utiliza como base datos estadísticos

4-Establece condiciones para operar y resultados financieros que se pretenden obtener.

5-Su aplicación es en periodos futuros.

A continuación se hace mención de aspectos que se deben tener presente para que los presupuestos que se elaboren se cumplan.

- Señalar que el presupuesto forma parte de la consecución de las metas y objetivos ya que no sería posible elaborar un presupuesto sin considerar que este instrumento está hecho para cumplir los objetivos financieros inicialmente planeados.
- Establecer que todos los integrantes de la empresa estén enterados de lo que se va a conseguir con el presupuesto y hacer que los puntos tratados tengan objetividad para evitar especulaciones sobre si se lograra cumplir lo mencionado o no.

³² Perdomo, Moreno, Abraham, *op. cit.*, nota 10, p. 65.

- Tener una organización establecida, es decir que en la empresa las actividades estén en concordancia con las operaciones que desarrollen y que se cuente con los recursos necesarios ya sean materiales o humanos para que el presupuesto sea congruente.
- Involucrar e invitar a que todas las partes de la empresa faciliten el cumplimiento del presupuesto planteado mediante su participación activa.
- El presupuesto debe ser oportuno, es decir, debe tener la presentación de informes y reportes justamente en su tiempo para así poder tomar las decisiones correctivas que se puedan aplicar y de tal manera que exista la posibilidad de aplicarlos convenientemente.
- Deben de estar en condiciones de que se le puedan hacer cambios y modificaciones que se presenten en un determinado periodo presupuestal derivado de circunstancias que se vayan dando. Con esto se pretende que sea posible cambiar los medios para alcanzar los fines que se quieran conseguir.

2.12.2 CONSIDERACIONES PARA LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS.

Para que el presupuesto elaborado dentro de la empresa sea el conveniente se deben tomar consideraciones que lo harán ser a final de cuentas el idóneo para aplicar de acuerdo a los objetivos y metas trazadas en la organización.

1-El tipo de empresa. Nos ayuda conocer si es una empresa pública, privada o mixta para poder adecuar el presupuesto a los objetivos que se pretenden alcanzar.

2-El contenido. Conocer si el presupuesto es básico, es decir, lo general que se presenta la información o si es secundario que nos presenta la información mas detallada y muchas veces de cada área de la empresa.

3-Determinar su duración, si es a corto, mediano o largo plazo.

4-Considerar la forma en que serán aplicados si son fijos y no sufrirán ningún cambio, modificación o alteración en sus cifras o conceptos o si son flexibles y se pueden modificar de acuerdo a las circunstancias que se vayan presentando.

5-Considerar aspectos de financiamiento que permitirán conocer si la empresa cuenta con créditos y así considerar los recursos con los que se cuenta en el momento de la elaboración del presupuesto.

La ejecución de los presupuestos es una parte muy importante dentro de la planeación financiera y dentro de la empresa misma y por lo tanto debe ser vigilada por personal capacitado que cuente con la experiencia y conocimientos contables, capacidad para analizar la estructura de la empresa y comprender el funcionamiento de las partes de esta así como la habilidad de realizar cambios que beneficien la consecución de los objetivos establecidos.

Tomando en consideración los puntos anteriormente tratados en relación al presupuesto se puede contar con un buen control presupuestario dentro de un periodo establecido.³³

Como anteriormente se menciona que el presupuesto puede ser a corto o largo plazo también existen otras consideraciones importantes para su elaboración y se determinan de manera en que se enfoquen de a las objetivos diversas actividades en la organización para cumplir los objetivos planteados.

³³ *Ibidem* pp. 66-74.

- Presupuesto de ventas. Cuando se elabora sirve para indicar a cada producto la cantidad que se espera vender y el precio de venta que se manejará.
- Presupuesto de producción. Debe estar equilibrado con el presupuesto de ventas ya que este establece el número de unidades que se producirán para cumplir con las ventas presupuestadas.
- Presupuesto de compras. Este se refiere a las compras de materia prima que se necesitarán para producir los volúmenes indicados en el presupuesto de producción, conocer el periodo en que se realizarán las compras también es de gran utilidad para llevar una coordinación con la producción.
- Presupuesto de mano de obra directa. Su objetivo es diagnosticar el costo del recurso humano que se involucrará en las actividades de producción.
- Presupuesto de gastos indirectos de producción. Este está constituido por los gastos indirectos que son necesarios para la elaboración del producto, estos gastos suelen ser generalmente sueldos y salarios, materiales indirectos, mantenimiento, impuestos, energía y luz, etc.
- Presupuesto de gastos de ventas y administración. En estos se diagnostican los gastos que implican el proceso de comercializar el producto y los que son resultado del personal empleado para las diversas actividades en las áreas de la empresa.

- Presupuesto de efectivo. En este presupuesto se presentan los recursos esperados y los pagos que se llevarán a cabo en un determinado periodo de tiempo.³⁴

2.12.3 PRINCIPIOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PRESUPUESTO.

En el proceso de implantar un presupuesto se necesitan conocer principios o también conocidos como requisitos que darán mayor coherencia a lo que se pretende, siendo el objetivo de este preparar a la organización para proyectar los resultados de todas las operaciones en la empresa dentro de un periodo determinado.

1-Cuantificar lo mas detallado que se pueda cada partida del presupuesto

2-Involucrar al personal en la elaboración del presupuesto y en el control para obtener mejores resultados.

3-Tener en consideración a la organización como una unidad en donde todas las partes funcionales caminan hacia el mismo rumbo.

4-Definir áreas y departamentos en la organización para que se tenga un sistema contable que facilite la elaboración y control del presupuesto.

5-Determinar que los costos sean menores a los beneficios que se esperan obtener.

6-Adaptar el presupuesto a la realidad.

³⁴ Warren, Carl, *et al.*, *op. cit.*, nota 29, pp. 803-811.

7-Crear un ambiente de confianza entre la organización y los que elaboran y controlan el presupuesto.

8-En el presupuesto es fundamental utilizar la predicción de sucesos futuros, importante para hacer frente a épocas cambiantes.

9-Traducir todas las estimaciones y pronósticos realizados en valores cuantificables para tener un mejor manejo y control del presupuesto.

10-Contar con una buena comunicación entre puestos directivos y operativos para que vayan encaminados hacia el cumplimiento del mismo objetivo.

En una organización el proceso de presupuestar es utilizado como una forma de instrumento de planeación ya que el presupuesto ve hacia el futuro y grandes problemas en el área financiera de las empresas provienen de fallas en la planeación por lo tanto es importante mencionar las razones mas destacadas de usar presupuestos.

- Objetivo de planear. Nos sirve para impulsar que las partes de la empresa vean a futuro, coordinen esfuerzos, para crear modelos de proyecciones futuras.
- Para pensar en el futuro. Se obliga a las partes de la empresa a pensar en el futuro y así inculcarles la actividad planeadora y evitar que se sigan cometiendo errores o fallas en un pasado.
- Esfuerzos coordinados. Crear conciencia en todas las áreas de la empresa de que cumplan con sus responsabilidades acertadamente para que así se pueda tener una armonía en las actividades.

- Crear modelos futuros. Funciona a la empresa para que los planes mejoren esfuerzos y se obtengan mayores beneficios que en metas anteriores.
- Control de personal. Sirve a la organización para guiar actos, logros, evaluar objetivos de los empleados.

El objetivo final de los presupuestos es que en la empresa se pueda crear una estrategia de negocios predefinida y adecuada al mismo tiempo y así que se pueda tomar las decisiones correctas y con anticipación a los acontecimientos que se puedan presentar.³⁵

2.13 FINANCIAMIENTO.

Este aspecto es muy importante mencionarlo ya que es de gran ayuda para diversas organizaciones ya que es utilizada para la obtención de recursos de manera interna o externa y ya sea a corto, mediano o largo plazo para que bajo ciertas circunstancias la empresa pueda llevar acabo sus operaciones normales.

2.13.1 CARACTERÍSTICAS DEL FINANCIAMIENTO.

1-Los recursos que se obtienen pueden ser en efectivo, equipo, maquinaria, terrenos, etc., dependiendo las actividades de la empresa y si existe algún área en la que pueda necesitar mayor beneficio.

2-El financiamiento puede ser obtenido de fuentes internas o externas de la organización.

3-Puede ser para cualquier empresa pública, privada, social o mixta y puede ser a corto, mediano y largo plazo.

³⁵ Haime, Levy, Luis, *op cit.*, nota 4 pp. 153-156 y 168.

Para comprender mejor las características se hará mención de los conceptos que forman parte del financiamiento en la empresa.

- El financiamiento mediante fuentes internas se obtiene de la empresa misma, de las aportaciones de los accionistas o propietarios de la empresa o mediante un porcentaje de las utilidades generadas en dado caso.
- El financiamiento externo es el obtenido por entidades ajenas a la empresa y es necesario en muchas ocasiones cuando se requiere un gasto mayor a lo generado para mantener el curso normal de la empresa y puede ser mediante prestamos, créditos bancarios o de proveedores o mediante apoyos fomentados por dependencias gubernamentales.
- El financiamiento que se realice a corto plazo se contrata para pagarse en un periodo de un año y es utilizado para cubrir la falta de recursos temporales y no es recomendable utilizarlo en activos como maquinaria, equipo, etc., ya que estos requieren de un plazo mayor para cubrir.
- Financiamiento a mediano plazo se contrata para pagarse en un plazo de 1 año a 5 y sirve como apoyo intermedio en caso de intentar conseguir un financiamiento a largo plazo y contribuye al sostenimiento del activo fijo y el capital de trabajo de la empresa.
- El financiamiento a largo plazo es contratado para pagarse en periodos mayores a 5 años y es utilizado en activos como maquinaria, equipo, terreno, tecnologías utilizadas, etc.

Para contar con un financiamiento en la organización a la hora de determinar que se necesario obtenerlo se debe recurrir a un plan de financiamiento que lo caracterizan por los elementos siguientes:

1-Determinar la causa o causas que dan origen a la necesidad de obtener fondos para las operaciones normales de la empresa.

2-Establecer el monto del financiamiento ya sea a corto, mediano o largo plazo.

3-Determinar la época o fecha en que se requiera el financiamiento.

4-Plazo en el que podrá pagarse el financiamiento.

Considerando los elementos de un plan de financiamiento podemos tomar la decisión adecuada para que la empresa no se retrase en determinada circunstancia que requiera fondos para continuar operando y de tal manera se vea comprometida en el cumplimiento de objetivos y por consiguiente su futuro crecimiento.³⁶

2.13.2 FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

En muchas ocasiones una organización se ve en la necesidad de conseguir recursos financieros para que puedan cumplir sus objetivos y metas de crecimiento, este proceso llamado financiamiento cuenta con diferentes fuentes para obtenerlo ya sean a corto y a largo plazo y que serán descritos a continuación.

2.13.3 FUENTES DE FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO

1-Proveedores. Es una fuente de financiamiento muy común en las empresas, los proveedores al enviar los productos especifican el monto a pagar y los términos de la venta y extienden un crédito para el pago de los bienes recibidos y de tal manera la empresa puede disponer de efectivo para realizar sus actividades

³⁶ Perdomo, Moreno, Abraham, *op. cit.*, nota 10, p. 207-211.

diarias sin tener un desequilibrio en sus recursos monetarios al pagar al proveedor al momento de recibir los productos.

2-Papel comercial. Este instrumento comercial es más barato que préstamos bancarios empresariales a corto plazo ya que entra al mercado de valores con la finalidad de interesar a inversionistas.

3-Líneas de crédito. Es un acuerdo establecido entre el banco y el cliente en el que se determina la suma del crédito que la institución financiera concederá en dado momento, el banco determina el monto máximo que se otorgara de crédito de acuerdo a las necesidades de la empresa que lo requiera.

4-Crédito avío. Es una operación de crédito que se puede otorgar a empresas o personas físicas y que sirve para invertir en gastos necesarios para la producción, sirve para financiar la adquisición de materias primas, gastos de operación, sueldos y salarios que intervienen en el ciclo productivo de la empresa y así fortalecer las actividades de empresas dedicadas a la ganadería, agricultura y la industria.

2.13.4 FUENTES DE FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO

1-Emisión de obligaciones. Es un instrumento de financiamiento a largo plazo en el cual los inversionistas toman en consideración el poder lucrativo de la empresa que emiten las obligaciones para que se cumpla con el pago de intereses, normalmente las obligaciones son emitidas por empresas bien establecidas y con gran solvencia.

2-Crédito hipotecario. Es un crédito a largo plazo que se utiliza en las empresas y funciona mediante un contrato celebrado con una institución financiera la cual proporcionara un monto normalmente menor al valor del bien hipotecado que

servirá como garantía en cierta forma para recuperar el monto prestado. Dentro de este existen diferentes tipos:

- Crédito hipotecario con letras de crédito: Este es financiado por el banco emitiendo un instrumento llamado letras hipotecarias, estas otorgan los recursos al deudor de la bolsa de valores o al ser adquiridas por un tercero, el precio que se obtiene por la venta de estas depende de las condiciones del mercado.
- Mutuo hipotecario endosable: el banco financia el préstamo con recursos propios, este tipo de crédito puede ser transferido por parte del banco mediante endoso y la administración del crédito queda radicada en el banco.
- Mutuo Hipotecario No Endosable: En este caso el Banco también financia el préstamo con recursos propios, pero a diferencia del anterior no puede ser transferido mediante endoso.

3-Acciones preferentes. Es un tipo de acción de una empresa que ofrece un dividendo fijo y tiene preferencia como su nombre lo dice sobre las acciones ordinarias en el pago de dividendos y en dado caso en la reclamación de los activos.

4-Arrendamiento financiero. Este instrumento de financiamiento a largo plazo es un contrato donde la empresa dueña de un activo cede el derecho para usar el activo al contratante mediante el pago de una cuota o renta generando rendimientos para la empresa, este contrato por lo general es para uso de

edificios, oficinas, maquinaria, transporte y por lo general el contrato finaliza hasta la vida útil del bien arrendado.³⁷

2.14 EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN.

La evaluación de proyectos de inversión sirve en las empresas para poder canalizar y utilizar de manera correcta los recursos con los que se cuentan hacia actividades cada vez mas rentables, esto se puede realizar ya sea en la incursión de un nuevo negocio o en actividades que ya existan y necesiten generar mayores beneficios que el proyecto actual, solo debe tomarse en cuenta que se deben jerarquizar para enfocar los recursos de manera adecuada a las necesidades y capacidades de la organización.

Esta parte es importante para el crecimiento de una empresa ya que la inversión son los recursos que se comprometen para que la empresa logre un mayor poder de compra y mediante el desembolso de efectivo para el proyecto se podrán generar beneficios que propicien un desarrollo.

Cuando se habla de inversión en la organización para crecimiento o expansión se debe considerar que se implica dos tipos de inversiones, la inversión fija que son instalaciones, maquinaria, edificio, terreno, etc., y la inversión flexible que es el capital de trabajo.

2.14.1 CONSIDERACIONES PARA LA EVALUACIÓN.

1-Determinar el tipo de proyecto, si este es de nueva implementación o si es de expansión de uno ya existente.

³⁷ Van, Horne, James, *et al.*, *op. cit.*, nota 25 pp. 287-307, 545-553, 577-578.

2-Definir los proyectos de inversión existentes para poder determinar los beneficios que generara cada proyecto, saber la vida útil y reunir toda la información necesaria para realizar un análisis pertinente.

3-Realizar un análisis sobre las inversiones para obtener información acerca del rendimiento de los proyectos.

4-Seleccionar los proyectos de acuerdo al rendimiento que generaran y determinar el momento en que es necesario llevarlo a cabo.

5-Darle seguimiento a los proyectos para conocer si los beneficios son los que se esperaban y si se logra lo planeado, de darse lo contrario se deben efectuar las correcciones necesarias para asegurar que cumpla con los rendimientos esperados.³⁸

Para asegurarse del éxito de los proyectos se debe tener un control por lo tanto las organizaciones llevan a cabo revisiones después de la conclusión de un proyecto de inversión, con esto se pretende tener información sobre posibles escenarios del éxito o fracaso del proyecto.

La revisión después de la conclusión del proyecto consiste en comparar formalmente los costos y beneficios reales de un proyecto con lo estimado inicialmente y los informes obtenidos servirán para que se puedan tomar las mejores decisiones.

En los análisis llevados a cabo se compara el ritmo actual y los costos, el precio de los productos, el costo de las materias primas empleadas y factores que influyen en las inversiones; las evaluaciones son clave para que en la organización se este al tanto de los riesgos que puedan presentarse para futuras inversiones,

³⁸ Ramírez, Padilla, David, Noel, *op. cit.* nota 17 pp. 342-344.

toda esta información es útil para poder emplear los recursos de los accionistas en proyectos que tengan mas probabilidad de retribuir beneficios económicos.³⁹

2.14.2 ASPECTOS A CONSIDERAR PARA UNA BUENA INVERSIÓN.

En la empresa se tiene establecidos aspectos importantes a la hora de destinar recursos financieros a ciertas áreas para lograr el crecimiento de la organización; aspectos que se vieron involucrados desde el inicio del proyecto y que son de gran utilidad para mantener la una referencia de lo que se quiere lograr en un futuro y establecer que puntos puedan llegar a requerir mayor atención en determinado momento.

2.14.2.1 ASPECTOS ECOLÓGICOS.

1-Determinar si las actividades financiadas en la empresa representan algún peligro para el ambiente, ya sea por la habilitación de instalaciones o maquinaria que se empleara.

2-Determinar si la introducción de nueva tecnología pueda afectar al medio ambiente de la región donde se localiza la empresa.

3-Establecer si los recursos marinos se verán afectados con las actividades que se realizan.

2.14.2.2 ASPECTOS ECONÓMICOS E IMPACTO SOCIAL DE LA EMPRESA.

1-Establecer si en las actividades se cuenta con mano de obra calificada o si se requiera de algún adiestramiento.

³⁹ Van, Horne, James, *et al.*, *op. cit.*, nota 25 pp. 348 y 349.

2-Conocer la demanda existente sobre el producto ofrecido y así establecer un sistema de distribución adecuado o saber cuando se tengan que realizar ajustes a la estructura del sistema.

3-Impacto generado en la región como la generación de empleos y fomento a una nueva cultura pesquera.

2.14.2.3 TECNOLOGÍA.

1-Tecnología empleada actualmente para evaluar su funcionalidad.

2-Tecnologías posibles de introducir con la finalidad de mejorar los procesos de la empresa.⁴⁰

2.14.3 ORÍGENES DE UN PROYECTO.

Cuando se evalúa que un proyecto pueda ser exitoso se toma en consideración que pueda satisfacer necesidades tomando en consideración aspectos relevantes que sirven para determinar el por que el proyecto puede ser el adecuado para lo que se pretende, aspectos como:

- Crecimiento de la demanda.
- Introducción de nuevos productos cuando las preferencias de los consumidores cambian y se necesita satisfacer esos cambios y esto requiere nuevas inversiones.

⁴⁰ "Fondos rotatorios de prestamos y programas de crédito para comunidades pesqueras", *Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación*, Roma, 1993, pp. 12-14.

Innovación tecnológica en las operaciones productivas, estas sirven para reemplazar maquinaria y equipo que no sea el adecuado para la producción, se realiza la innovación para aumentar la productividad y disminuir los costos.

2.14.4 CLASIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN.

Existen diferentes tipos de proyectos y clasificarlos es de gran ayuda para la organización ya que se sabrá si cuantitativamente es conveniente asignarle recursos, generalmente para las empresas existen tres clasificaciones que ayudan a que la evaluación de los proyectos de inversión sea mas adecuada y acertada.

De acuerdo con el sector al que van dirigidos se clasifican en:

- Agropecuarios. Se ubican en el sector primario.
- Industrial. Su principal característica es que existe transformación de productos.
- De servicios. Se ubican en el sector terciario.

De acuerdo con su naturaleza los proyectos pueden ser clasificados en:

- Dependientes. Es cuando dos o mas proyectos están relacionados y al ser aceptado uno los demás son aprobados también.
- Independientes. Cuando dos o mas proyectos evaluados son aceptados o rechazados de manera individual no afectan a los otros.
- Mutuamente excluyentes. Cuando se analizan un conjunto de proyectos y al aceptar uno los demás quedan rechazados.

Clasificación por bienes y servicios.

- Los de bienes pueden ser agrícolas, industriales, marítimos, etc.
- De servicios pueden ser de infraestructura social, infraestructura física, transporte.

2.14.5 LIMITACIÓN DE LOS PROYECTOS.

A través de la evaluación de los proyectos debemos tomar en cuenta aparte de lo ya antes mencionado sobre los beneficios que aporten y el área que se pretenda mejorar con el proyecto también se debe analizar las limitantes que se puedan encontrar.

1-Infraestructura. Se refiere a que se puedan encontrar limitantes en la infraestructura en la zona donde se pretenda realizar el proyecto y por consiguiente pueda representar costos elevados.

2-Tecnología. Que sea difícil conseguir la maquinaria y equipo necesario o que no se cuente con personal especializado para realizar una actividad.

3-Medio ambiente. Se debe considerar para que la organización cumpla con las normas ambientales que las autoridades exigen para llevar a cabo el proyecto.

4-Sociales. Aquí entra el impacto social que tendrá el proyecto en la zona donde se ponga en marcha un proyecto.

5-Económico. Tener en consideración una buena planeación sobre las finanzas de la empresa de lo contrario se podrían correr grandes riesgos al desarrollar un proyecto.

6-Elementos legales. Es necesario que se cuenten con los permisos y tramites ante las autoridades competentes para que el proyecto se ponga en marcha sin riesgo alguno.⁴¹

2.14.6 ELEMENTOS DE ANÁLISIS EN LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

- Análisis costos-beneficio. Nos sirve como información histórica útil ya que se utiliza como punto de partida y comparación para proyecciones, aquí se pretende demostrar los costos que se generan y cuales son los ingresos que genera y el resultado del análisis determinara si es rentable el proyecto.
- Costo de oportunidad. Representa generalmente el beneficio que se pudo obtener en caso de haber seguido una alternativa distinta a la real, es el beneficio que se deja de obtener por haber seguido una decisión distinta.
- Costo financiero. Aquí se analizan los intereses y utilidades de un proyecto ya que al combinar ambos se determina el criterio mínimo de rentabilidad para aceptar un proyecto de inversión.
- Impuestos. Son importantes para el análisis ya que representan la utilidad con la que se contara para el proyecto al separar los cargos correspondientes de las utilidades netas.
- Ahorros netos. Se representa al conocer las unidades monetarias resultantes de la comparación de ingresos y egresos, la diferencia resultante entre ambos será el ahorro del proyecto.

⁴¹ Hernández, Hernández, Abraham, *et al.*, *Formulación y evaluación de proyectos de inversión*, 5ª. ed., México, Thomson, 2005, pp. 4-9.

2.14.7 TÉCNICAS SOFISTICADAS Y NO SOFISTICADAS EN LA EVALUACIÓN.

Las técnicas no sofisticadas no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, por lo que se pudieran considerar no tan exactos, por tal motivo generalmente se sirve de estudio tres métodos que son los más relevantes y son los siguientes:

1-Periodo de recuperación de la inversión (PRI). Es un método que relaciona los ingresos netos anuales de un proyecto con la inversión requerida por el mismo dándonos como resultado el tiempo en que se tardara en recuperar la inversión del proyecto.

$$\text{PRI} = \text{Inversión total} / \text{Flujo neto anual de efectivo después de impuestos} = \text{Años.}$$

2-Tasa de rentabilidad promedio (TPR). Este método tiene que base procedimientos contables ya que se obtiene de la relación entre el promedio anual de utilidades después de impuestos y la inversión promedio de un proyecto.

$$\text{TPR} = \text{Utilidad después de impuesto sobre la renta promedio} / \text{inversión total} \times 100 = \%$$

3-Interés simple sobre el rendimiento (ISSR). En este método se obtiene el rendimiento de la inversión de un proyecto de la misma manera en que se calcula la tasa de interés de un crédito.

$$\text{ISSR} = \text{Rendimiento neto en efectivo anual promedio} / \text{inversión inicial} \times 100 = \%$$

Las técnicas sofisticadas a diferencia de las no sofisticadas incorporan el valor del dinero a través del tiempo y las más representativas son:

1-Periodo de recuperación de la inversión a valor presente (PRIVP). Su aplicación nos dará como resultado el número de años que serán necesarios una inversión utilizando valores monetarios constantes.

PRIVP = Inversión neta requerida a valor presente / ingresos netos anuales a valor presente = Años

2-Tasa interna de rendimiento (TIR). Nos muestra la rentabilidad del proyecto al descontar los ingresos-gastos de efectivo y la inversión del proyecto a distintas tasas de interés hasta que ambas se aproximen a cero.

3-Valor presente neto (VPN). Este se obtiene al descontar el resultado de los flujos netos de efectivo a una tasa predeterminada de descuento para saber si el valor presente de los ingresos es mayor al valor presente de la inversión y así determinar que es rentable.

VP = Valor actual de los ingresos – valor actual de los egresos

4-Valor Terminal (VT). Es complementario del método de valor presente, es similar al valor presente solo que aquí los flujos de efectivo positivos se reinvierten en el futuro a tasas de interés diferentes según las expectativas de inversión que se tengan.⁴²

Al tomar en cuenta estos elementos, aspectos y consideraciones mencionadas se procura que el resultado de la evaluación de un proyecto de inversión sea el mas adecuado para las capacidades de la empresa y que al atenderse se vea reflejado en el rendimiento de esta.

⁴² Haime, Levy, Luis, *op cit.*, nota 4 pp. 252-258.

Al haber mencionado y repasado todas estas técnicas financieras se puede observar que son vitales para que una organización obtenga óptimos resultados en sus operaciones y actividades realizadas lo cual traerá consigo la pauta para que se pueda tener un crecimiento esperado en un futuro.

Con el empleo de las técnicas mencionadas, herramientas que las auxilian y elementos del entorno financiero de una organización se espera maximizar sus recursos, aumentar sus capacidades de producción, mejorar su infraestructura e implementar mejoras en el empleo de tecnologías para que todo esto influya positivamente en el crecimiento futuro de la empresa y de tal manera lograr éxito en el mercado tan competitivo.

2.15 CRECIMIENTO

Al aplicar las técnicas financieras ya vistas así como las herramientas que las auxilian para poder cumplir los objetivos planeados de la organización propiciarán el crecimiento de una organización ya que el resultado de esto son modificaciones en las operaciones y actividades, aumento de tamaño que nos muestra un estado diferente a anteriores periodos.

Por lo general los cambios obtenidos con el crecimiento de la empresa son reflejados en factores de producción, ventas, mercados, beneficios, etc., todo esto claro esta es posible al maximizar los recursos de la organización mediante una estructura financiera bien definida y que mejor que las técnicas tratadas para lograr eso.

Cuando se habla de crecimiento se hace referencia a la importancia que tiene para la organización ya que es un reflejo de lo que puede alcanzar y llegar a ser en un futuro, gracias a la competencia que se va dando cada vez mas en el

mercado es necesario que la empresa ajuste medidas y tenga un desarrollo que le permita afrontar condiciones impuestas en el entorno en que se encuentra.

Con el crecimiento se espera tener mayores beneficios que los anteriores, mejorar sus procesos, contar con infraestructura de calidad, tener la tecnología que sea la mas apropiada para sus actividades, poder diversificarse y expandirse si es necesario, todo esto para mejorar el producto o servicio que ofrezca al mercado lo cual será la clave del éxito de la compañía.

De lo anterior mencionado podemos concluir que para lograr un cambio, innovación, diversificación y lo relacionado al crecimiento dependerá de la información con la que se cuente y es donde se hace uso de las técnicas financieras y sus herramientas por que con esto se podrán contar con resultados que ayudaran a que las decisiones tomadas sean las adecuadas.

El entorno en el que se desenvuelva la actividad de la empresa va a ser el condicionante del crecimiento y la clave del éxito, ya que con esto se pueden sentar las bases para elaborar las estrategias mas adecuadas, reales y coherentes.

En nuestros días muchas empresas deben contar con elementos que garanticen éxito y supervivencia en el mercado, empresas de cualquier tamaño deben de emplear acciones que les permita el éxito en el mercado y estrategias de acuerdo a sus necesidades para poder crecer óptimamente. Entre las acciones que pueden realizar para empezar a considerar las estrategias adecuadas están las siguientes:

1-Tener un crecimiento agresivo, pero rentable, esto quiere decir que una buena manera de medir el crecimiento de una empresa es mediante el comportamiento de los clientes, si estos aumentan quiere decir que se esta en crecimiento.

2-Contar con una eficiencia operativa reduciendo los costos y obteniendo mayores utilidades.

3-Tener un sistema de información que les permita percibir que ventajas tienen respecto a sus competidores y determinar acciones ágilmente para las desventajas que se detecten.

4-Uso eficaz de tecnologías ya que estas aparte de la información que les facilita a las organizaciones también tienen un papel importante en el crecimiento constante.⁴³

2.16 CONSIDERACIONES QUE IMPLICAN EL CRECIMIENTO DE UNA EMPRESA.

1-La dimensión o crecimiento de la empresa estará limitado a la demanda del mercado, ya que mayores beneficios se obtendrán al existir una creciente demanda.

2-Una organización que espera crecer espera que el producto que sea vendido tenga una vida larga en el mercado.

3-Una empresa está ligada a que su crecimiento se de en mercados determinados dependiendo de su actividad.

4-el crecimiento en una organización se convierte en algo determinante para la supervivencia.

2.17 IMPORTANCIA DE CONTAR CON UN SISTEMA DE CRECIMIENTO.

⁴³ http://www.contactforum.com.mx/cforum_bnoticia.php?Id=89

Se ha vuelto de vital importancia en las organizaciones contar con un sistema de crecimiento debido a que la competencia se vuelve cada vez mas compleja, para ello se toman las siguientes consideraciones para establecer un sistema adecuado a las pretensiones y alcances de la empresa:

1-Encaminar a la empresa para que llegue a una fase de madurez con el menor costo y tiempo posible.

2-Crear iniciativas empresariales con alto potencial de crecimiento.

3-Definir actividades y áreas con capacidad latente de crecimiento.

4-Incidir en la modernización y mejora en las actividades de la empresa para incrementar su competitividad.

5-Investigar y estar al día con las diferentes modificaciones que existan en el entorno de la actividad de la organización.

6-Establecer estrategias que se emplearan para lograr el crecimiento esperado.

En una organización el crecimiento no esta establecido como un objetivo ya que esto es consecuencia de los diversos recursos con los que cuenta la empresa y los emplea para servir a los clientes mediante bienes o servicios y esperando generar el mayor valor en este proceso; por lo tanto el crecimiento podría ser una forma de alcanzar un objetivo planteado nada mas.

Las empresas que no crecen con el paso del tiempo se pueden quedar estancadas y hasta empezar su declive y esto no solo se debe a la fuerte competencia sino también a la falta de proyectos que impulsen la mejora de los procesos de la empresa y se pueda generar por parte de los directivos las estrategias de crecimiento.

2.18 DIFERENTES ENFOQUES DEL CRECIMIENTO DE UNA EMPRESA.

Existen diferentes maneras en que a sido expresado a lo largo del tiempo lo que significa crecimiento de una empresa, conocerlos es de utilidad para que en la organización no existan dudas sobre lo que se pretende alcanzar con el crecimiento.

1-El crecimiento es el cambio de tamaño óptimo que a sufrido una empresa a consecuencia del incremento de elementos, recursos y capacidades que la componen.

2-Para conocer el crecimiento de una empresa es necesario considerar la acumulación de recursos a través del tiempo, quiere decir que de acuerdo al aumento de recursos que se den en una empresa en un periodo de tiempo determinado es el indicador principal de crecimiento en la organización.

3-El crecimiento de una empresa se puede ver limitado por la dificultad de establecer mejoras y cambios benéficos en las actividades que han resultado exitosas en el pasado.

4-La misma empresa define su crecimiento al establecer las capacidades actuales de ella y las capacidades potenciales que se han proyectado.

Estas son diferentes perspectivas sobre el crecimiento que se manejan en diferentes organizaciones y pueden servir a la hora de decidir las vías que se emplearan para el crecimiento, son elementos que se deben considerar al definir el crecimiento en la empresa y la razón de ser de este.

2.19 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.

Existen varias formas en las que una empresa puede lograr el crecimiento esperado, existen clasificaciones que ayudan a que se definan y se puedan plantear caminos alternativos que la organización debe elegir de acuerdo a sus necesidades.

Las diferentes estrategias de crecimiento pueden ser vías muy útiles para una organización pero a la vez mala para otra del mismo sector, por eso es importante analizar lo que se pretende alcanzar antes de optar por una estrategia sin conocer las repercusiones que se puedan dar en la empresa.

Cuando se menciona el crecimiento en una organización se hace referencia al incremento en sus capacidades como son las mejoras en la tecnología empleada en sus actividades, expansión de la empresa y diversificación de productos. A continuación se definirán estos elementos.

2.19.1 EXPANSIÓN

Esta estrategia representa el aumento de la capacidad instalada actual de producción o venta de la organización, utiliza recursos para aumentar la presencia de la empresa en mercados geográficos diferentes y así tener mejor posicionamiento que la competencia.

Dentro de esta estrategia se manejan los conceptos de internacionalización y penetración que su definición complementan a la estrategia de expansión ya que sus características están ligadas como un todo unitario cuyo objetivo principal es que la empresa se extienda a nuevas ubicaciones geográficas y esto represente grandes beneficios para la misma.

2.19.1.1 INTERNACIONALIZACIÓN.

Esto consiste en que una compañía con los recursos necesarios, que sea competitiva y ofrezca productos de calidad esta en vías de crecimiento y la internacionalización es básicamente ofrecer esos productos de calidad y competir en otros mercados geográficos.

No solo con ofrecer productos y desplegar competencia en otros mercados se asegura que la internacionalización vaya a ser exitosa, se tienen que considerar los riesgos de operar en otro mercado como lo son por ejemplo la demanda del producto y el comportamiento de los consumidores, también el riesgo financiero asociado al comportamiento del dinero en otra zona y puede ser otro factor el ambiente político.

Sin embargo con la aportación de la internacionalización a la estrategia de expansión se puede considerar que es un modo de crecimiento sólido ya que la empresa traslada los recursos, competencias, producto, conocimientos y experiencias ya adquiridas.

Dentro del contexto de la expansión entra también como elemento el desarrollo de un nuevo producto ya que se realiza modificando características importantes del mismo y así puede atraer nuevos clientes o bien atendiendo a sus necesidades directamente y ampliando la línea de productos.

Algunos beneficios y ventajas que otorga este elemento a la estrategia de expansión para su consideración en la compañía es que con el se puede alargar el ciclo de vida de un producto, se pueden obtener ventajas en materia de costos al poder encontrar menores gastos en materias primas, mano de obra y hasta en conceptos fiscales.

2.19.1.2 PENETRACIÓN.

El objetivo de este elemento de la estrategia de expansión es buscar modos de mayor inserción en un mercado, esto se puede dar mediante el aumento de las ventas a clientes actuales y potenciales, mejorando los productos existentes o con la creación de nuevos de manera que permita generar un mayor crecimiento.

La mejor manera en que se puede utilizar este elemento de crecimiento es que la organización que quiera operar en otros mercados geográficos utilice en un principio productos que mejor maneja y en los que tiene ventajas competitivas que a desarrollado a través del tiempo.

2.19.2 DIVERSIFICACIÓN

Esta estrategia de crecimiento consiste en la incursión de la organización en un nuevo mercado con una nueva o nuevas actividades ya sea mediante el desarrollo de procesos propios o mediante fusiones y adquisiciones de otras empresas que ya estén establecidas.

Algunas consideraciones para que una empresa emprenda la diversificación son:

- Reducción del riesgo en las actividades que realice ya que si alguna no funciona adecuadamente es difícil que otra vaya por el mismo camino.
- Puede ser útil cuando el mercado en el que opera actualmente ofrece pocas perspectivas de rentabilidad y por consiguiente pocas posibilidades de crecimiento.

2.19.2.1 DIVERSIFICACIÓN RELACIONADA Y NO RELACIONADA.

Esta estrategia de diversificación puede aplicarse en la empresa ya sea mediante el desarrollo propio de las operaciones y procesos o mediante adquisiciones y

existen dos tipos de diversificación que serán definidas para comprender su alcance.

- Diversificación relacionada. Cuando la empresa desarrolla sus propios procesos y operaciones o cuando realiza una adquisición en donde las actividades son similares a las del giro del negocio.
- Diversificación no relacionada. Cuando las actividades que se incorporan no tienen relación con las actuales, se incursiona en otros sectores comerciales.

El crecimiento de la compañía obtenido con la diversificación relacionada puede ser mediante su subdivisión que son la integración horizontal y vertical, también estas pueden ser utilizadas como estrategias dependiendo de la percepción que se tenga en las diferentes empresas acerca de estrategias de crecimiento.

2.19.3 INTEGRACIÓN HORIZONTAL.

Esta integración se da cuando existe similitud entre nuevos clientes y los existentes y esto puede propiciar también a que se compartan los mismos canales de distribución, esta busca tener mayor influencia sobre los competidores y puede ser aplicable cuando la organización detecta oportunidades de monopolio en una zona determinada.

2.19.3.1 SITUACIONES PARA APLICAR LA INTEGRACIÓN HORIZONTAL.

Para lograr un crecimiento mediante la integración vertical se necesitan identificar ciertos factores y momentos que propicien la aplicación.

- Cuando la industria donde la empresa esta compitiendo esta en crecimiento.
- Cuando en la empresa se cuenta con los recursos y el personal necesario para poder administrar óptimamente la empresa por adquirir o fusionar.
- Puede darse cuando las compañías competidoras tienen defectos y fallas debido a falta de conocimientos y experiencias que la propia organización si tiene.
- No puede ser aplicada la integración horizontal si la competencia representa menor valor debido a que las ventas estén disminuyendo.

2.19.4 INTEGRACIÓN VERTICAL.

El objetivo principal de este tipo de integración para el crecimiento de la empresa es que agrupa varios procesos que son necesarios para la producción y su resultado es una mejora en el control de materias primas utilizadas, calidad en distribución, en el empleo de tecnologías, etc.

2.19.4.1 BENEFICIOS DE LA INTEGRACIÓN VERTICAL.

Con la implementación de la integración vertical se pueden tener ventajas para la producción ya que ofrece disminución de costos al simplificar los procesos, nos da ventajas en la competencia al mejorar las negociaciones con proveedores o clientes y se crean estrategias para el manejo de las materias primas.

La integración vertical puede tomar dos direcciones que son llamadas integración vertical hacia atrás e integración vertical hacia delante y a continuación se mencionan sus características y oportunidades de aplicarlas.

2.19.4.2 INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ATRÁS.

- Esta consiste en poder incorporar a los proveedores a la cadena de valor de la empresa.
- Esta integración busca tener influencia en los proveedores ya sea por que exista aumento de sus costos o que sean incapaces de satisfacer los insumos que la empresa necesita para su producción.
- Se emplea también cuando la empresa cuenta con los recursos necesarios para poder suministrarse las materias primas sin recurrir a empresas externas.
- Se asegura la continuidad de suministro de materia prima al ser la propia empresa la que lo produzca, esto puede representar un ahorro al tener que depender de algún proveedor.

2.19.4.3 INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ADELANTE.

- Esta integración busca que la empresa tenga una mejor y mayor aproximación a sus clientes mediante la implementación o mejora de redes de distribución.
- La empresa misma será la encargada de llevar el producto final al cliente sin recurrir a terceros.
- Se reducen los costos de contratar a una empresa que distribuya el producto.

Las estrategias de crecimiento se aplican de acuerdo a la manera en que las capacidades de la empresa lo permitan y con esto se determina si la empresa emplea el crecimiento interno o el crecimiento externo.

2.20 ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN EL PROCESO DE CRECER.

Cuando en la empresa se tiene que entrar en la etapa de crecimiento para poder continuar dentro de la competencia y seguir mejorando el producto y todos los procesos que forman parte de la empresa es necesario considerar elementos ya sean informativos o aspectos técnicos que ayudaran a tomar las decisiones que implican el crecimiento.

1-Revisar la historia de la empresa así como la evolución que a tenido y poder identificar aspectos que nos indiquen que se puede crecer.

2-Con información sobre el pasado de la empresa se puede saber que nuevos desarrollos tecnológicos, de infraestructura, mejoras en sus productos y se puede conocer el crecimiento que a tenido en determinado periodo.

3-A través del tiempo en la empresa se desarrollan ventajas sobre la competencia, estas ventajas son frutos de los recursos y capacidades de la organización y esto permite una comprensión más acertada sobre la evolución de la empresa.

4-Cuando se decide optar por un crecimiento en la empresa se tiene en mente que se obtendrán mejoras en diversas áreas permitiendo sacar ofrecer productos de una calidad superior con un menor costo que la de sus competidores.

5-Las decisiones de inversión están relacionadas directamente con la mejora de las capacidades de la empresa propiciando una mejor posición en el mercado.

6-Es importante atender las decisiones de inversión ya que en estas dictan el futuro de la empresa y su posible crecimiento, se debe gestionar un buen manejo de las técnicas financieras antes mencionadas así como aspectos relacionados al ámbito financiero de la empresa para cubrir la responsabilidad de invertir.

7-Es indispensable contar con una evaluación financiera si se quiere crecer ya que con esto se realizan las estimaciones necesarias para establecer todos los factores que se necesitan atender para que el crecimiento sea viable, es aquí donde se hecha mano de todas las técnicas y herramientas ya vistas.

8-Con el empleo de criterios financieros se simplifica la evaluación y control de los factores responsables del crecimiento.⁴⁴

2.21 INFLUENCIA DEL ENTORNO EN EL CRECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN.

La empresa debe tomar en cuenta varios factores que se encuentran en el ambiente en el que se desenvuelve, dichos factores deberán ser atendidos ya que además de afectar las decisiones que la empresa deberá tomar también sirven para poder determinar oportunidades y beneficios que se pueden lograr.

2.21.1 ENTORNO ECONÓMICO.

Este entorno considera que variables afectan los gastos de los consumidores en relación a los productos del mercado, se debe analizar los productos que los consumidores adquieren, el volumen, el tiempo en el que lo hacen y la cantidad que invertirían en ellos, con esto se puede detectar el comportamiento que existe en el mercado así como ver que empresas son la principal competencia.

⁴⁴ Canals, Margalef, Jordi, *op. cit.*, nota 3 pp. 2, 19-27, 30-33, 80-81, 116, 145-147, 173-174.

El factor económico es importante para la empresa ya que con el se puede contar con una perspectiva de cómo se comportan los gastos de los consumidores y poder establecer estrategias que sean adecuadas para poder hacer frente a las necesidades de las personas en áreas determinadas.

Los principales factores del entorno económico son los siguientes:

1-Es importante considerar que el consumidor en muchas ocasiones adquiere mayor volumen de un producto en cierta temporada a diferencia que otra, esto se pueda dar ya sea por que es un momento de prosperidad económica y financiera para las personas o por que se trate de temporadas en las que el producto simplemente sea mas demandado que en otras, con esto se puede elaborar un plan para ciertas áreas en el que se trate de satisfacer ese mercado por temporadas.

2-La inflación es un factor que afecta el comportamiento de compra de los consumidores ya que el aumento de precios que lo caracterizan devalúan el dinero y representa una desventaja para el poder de compra de las personas.

3-Es importante considerar el desempleo ya que afecta el gasto del consumidor, analizar las tasas de desempleo antes de decidir invertir en ciertas zonas es importante para que no se corra el riesgo de que las ventas no sean las que se esperaban debido a que el producto tenga un precio elevado.

2.21.2 ENTORNO SOCIAL Y CULTURAL.

Estudiar el comportamiento sociocultural de cierto mercado ofrece ventajas para la organización ya que con esto se pueden determinar vías de acción que sean benéficas tanto para la empresa como para el consumidor, al conocer este entorno se pueden identificar las necesidades de las personas.

Para una mejor comprensión de este entorno a continuación se describen los factores que generalmente son considerados en su análisis.

1-Analizar el comportamiento de las clases sociales en determinada zona puede ser de ayuda a la hora de entrar en un mercado ya que estas muestran patrones de compra diferentes entre si.

2-Saber sobre la cultura de un área es ventajoso para la organización por que afecta la manera en que las personas se comportan y compran, al analizar la cultura se refiere a prestarle atención a detalles los valores, idioma, religión, educación, costumbres y hábitos.

2.21.3 ENTORNO POLÍTICO Y LEGAL.

Conocer sobre el marco legal y las políticas que regulan ciertos lugares es benéfico a la hora en que la organización formula sus estrategias de crecimiento además de las acciones que tomara para cumplir sus objetivos debido a que al tenerlas presentes se evitara que exista algún retraso o inconveniente de operación al no apegarse a la ley.

1-Las políticas fiscales generales determinan la cantidad que el gobierno invertirá en bienes y servicios, conocer sobre estas políticas ayudan a saber puntos relacionados con el pago de impuestos.

2-Analizar sobre el marco legal del medio ambiente y establecer acciones que se apeguen a estas leyes.

2.21.4 ENTORNO TECNOLÓGICO.

En la economía de ahora conocer nuevos avances sobre tecnologías que son utilizadas en las actividades de la organización es de gran ayuda por que con esto se puede hacer frente a la competencia así como beneficiar a la propia empresa en su crecimiento y desarrollo, mejora la calidad del producto, agiliza actividades productivas, las operaciones se realizan de mejor manera, influye en la mejora de productividad con mejor equipo y mejores instalaciones en la empresa.⁴⁵

2.22 INDICADORES DE GESTIÓN.

Los indicadores de gestión nos sirven para conocer cual es el desempeño del área administrativa en la empresa y con ello poder hacer una evaluación para realizar las correcciones que sean necesarias, también nos va a servir para conocer a toda la organización y la manera en que funcionan sus áreas de acuerdo al as actividades que realizan.

Se tiene que incluir varios indicadores que determinen el manejo que lleva la administración y dirección de la compañía, tienen que ser conforme a las necesidades y características propias de cada organización para que sean los mas pertinentes y acertados.

2.22.1 CLASIFICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN.

Estos indicadores son una forma de apoyar a la gestión administrativa para que se tomen las decisiones mas adecuadas para la organización, para generarlos se recurre a información estadística y contable que exista en la empresa y su clasificación es la siguiente:

⁴⁵ Sandhausen, Richard, *Mercadotecnia*, México, CECSA, 2004, pp. 99-108.

- Indicadores operativos. Nos muestran el resultado de como se comportan las actividades que normales y cotidianas para la empresa como los gastos de producción, gastos de operación, ingresos por unidades vendidas.
- Indicadores de productividad. Estos muestran resultados obtenidos de la operación en la empresa como lo son las unidades producidas, unidades vendidas, capacidad instalada.
- Indicadores de crecimiento real. Son utilizados para medir el crecimiento de la empresa en un determinado periodo de tiempo comparando información pasado con la actual como ingresos totales, costos de operación y utilidad neta, todo ello nos mostrara el crecimiento real obtenido.
- Indicadores no numéricos. Estos miden la percepción que se tiene sobre el accionar de la organización por parte de los trabajadores y personas ajenas a esta, también miden la relación de calidad y ética y como influyen con la sociedad.

Con los indicadores de gestión y con lo referente a los elementos financieros que rodean el accionar de una organización se puede tener un panorama sobre como actúa profesionalmente y nos muestra signos y tendencias benéficas que marcan la pauta para que esta pueda crecer de manera optima en diferentes aspectos.⁴⁶

2.23 LA OFERTA Y LA DEMANDA COMO FUENTE DE INFORMACIÓN PARA CRECER.

Para una organización que tenga planeado en un futuro ampliar sus capacidades es importante que tome en cuenta la demanda existente por el producto ofrecido para así poder satisfacer la necesidad de manera mas adecuada y también sirve

⁴⁶ Haime, Levy, Luis, *op cit.*, nota 4 pp. 124-127.

como indicador para que en la organización se decida cuanto crecer, cuanto se tiene que aumentar en capacidades de producción y mejoras de calidad para cubrir la demanda.

2.23.1 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.

Existen varias maneras para conocer el comportamiento de la demanda entre las más destacadas se encuentran:

- Encuestas de extensión de compras. Este procura conocer la opinión de clientes potenciales, se procura obtener información probable sobre la reacción a ciertas variables como el precio, créditos, calidad.
- Opinión de expertos. Es útil por que generalmente son personas bien informadas y podrían representar en ocasiones un menor costo que realizar un diseño de estudio especial.
- Pruebas de mercado. Cuando se trata de comercializar un nuevo producto se hace la prueba introduciendo un producto y promoverlo en cierta área o destinarlo a cierto grupo de clientes.
- Análisis estadístico de series de tiempo. Este método consiste en hacer proyecciones sobre el consumo en periodos anteriores y se estima el consumo futuro.
- Modelos econométricos. Estos modelos pueden abarcar simplemente el lado de la demanda y tratar de definir las variables que determinan la demanda y a partir de eso se establece una relación funcional para estimar el futuro.

2.23.2 ESTIMACIÓN DE LA OFERTA.

La oferta es la cantidad de bienes que se ofrecen y los aspectos que determinan la cantidad ofrecida son:

- El precio del bien. Este se establece por el costo de la materia prima, intereses pagados por uso de capital, sueldos y salarios, impuestos, publicidad, mantenimiento de equipo.
- La tecnología. A medida que se mejora la tecnología la producción aumenta ya que se obtienen beneficios en los procesos y actividades productivas.
- La oferta de insumos. Si estos abundan o son escasos se limita la cantidad ofrecida.
- Las condiciones meteorológicas. En muchas ocasiones los bienes se producen dependiendo del medio ambiente donde se encuentre la organización.⁴⁴

2.24 ANÁLISIS FODA

Este análisis funciona mediante un estudio realizado a factores internos y externos de una organización, en el se identifican cuales son las oportunidades generadas en los ámbitos de mercado, las amenazas que afectan negativamente el desarrollo de la empresa, detecta las fortalezas que son las que generan una ventaja competitiva en el mercado y por ultimo las debilidades que pueden impedir elevar la capacidad competitiva de la organización.

⁴⁴ Hernández, Hernández, Abraham, *et al.*, *op. cit.*, nota 42, pp. 22-23.

2.24.1 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

Las oportunidades son las situaciones que se presentan en los mercados, en la competencia, en el entorno económico-social y que favorecen a la organización significativamente en su desarrollo a corto, mediano y largo plazo y las amenazas son las circunstancias que se generan en el entorno y que afectan el desarrollo y por consiguiente el crecimiento de la empresa.

Al analizar el entorno empresarial se puede tener una mayor certidumbre de los cambios que se presentan externamente y la manera en que influyen a la organización, lo detectado externamente sirve para que se pueda tener una capacidad de respuesta hacia esos cambios y poder continuar con el desarrollo planteado.

Diversas áreas de la empresa son las encargadas de identificar las oportunidades y amenazas, dependiendo de cada área será la información obtenida, por ejemplo, los altos directivos obtendrán resultados sobre materia estratégica en el mercado en que compitan.

2.24.1.1 FACTORES PARA DETECTAR LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

Los siguientes elementos son estudiados y analizados para que la empresa este al tanto sobre el comportamiento del entorno que la rodea y así poder hacer frente a diversos factores que se presenten y beneficien o afectar su desarrollo en un determinado plazo.

1-Análisis del mercado. Es necesario que se de una identificación el mercado actual y potencial de los productos y servicios que se ofrecen, que se estudie su tamaño y su tasa de crecimiento, esto es para que la empresa tenga conocimiento

de cómo se comporta y diseñar las vías de acción para satisfacer las necesidades de los clientes y hacer frente a la competencia.

2-Análisis de la competencia. Aquí se detectan las fortalezas y debilidades de la competencia ya que las debilidades representan oportunidad para la empresa y la fortaleza una amenaza, saber el comportamiento, conocer el sistema y los procesos de las empresas que compiten en el mismo mercado es de gran utilidad por que se pueden tomar medidas para mejorar las acciones actuales de la empresa.

3-Análisis del sector productivo. Se analiza información sobre el sector al que pertenece la organización con la finalidad de conocer la dinámica de algún sector, aquí se analiza información sobre aspectos de inversiones, tasas de crecimiento, volúmenes de importaciones y exportaciones del sector para poder establecer estrategias adecuadas.

2.24.2 FORTALEZAS Y DEBILIDADES.

El estudio de fortalezas y debilidades comprenden diversos factores internos de la organización que influyen en su desarrollo presente y futuro, las fortalezas son los elementos que generan una ventaja competitiva y es necesario que se atiendan para que los productos o servicios sean de mejor calidad en relación a la competencia, en tanto que las debilidades son los factores organizacionales que impiden que tenga una elevada capacidad competitiva.

La detección de las fortalezas y debilidades es realizada por cada área que forman parte de la compañía, el objetivo es poder realizar un diagnostico sobre la situación actual de la misma y es recomendable hacerlo periódicamente para obtener mayores beneficios y ventajas con relación a la competencia.

2.24.2.1 FACTORES PARA DETECTAR DEBILIDADES Y FORTALEZAS.

Existen elementos en las diferentes áreas de una organización que determinan las fortalezas que tiene y cuales son sus debilidades, los factores que deben de estudiarse en cada área son los siguientes:

1-Organización. Estructura organizacional, descripciones de puestos y sistemas de comunicación.

2-Recursos humanos. Habilidades y actitudes de las personas, estudiar la estructura de los sueldos y salarios, incentivos y capacitación.

3-Producción. En esta área de la organización se estudia elementos como los procesos de trabajo, infraestructura, manejo de costos y recursos.

4-Ventas. Puntos de venta, precios, investigación de mercados, promoción y publicidad son los elementos a considerar para conocer las fortalezas y debilidades de esta área.

5-Finanzas. En el campo de las finanzas los elementos a tomar en cuenta son los ingresos, egresos, rentabilidad de la empresa, inversión y nivel de liquidez.

6-Tecnología. Entran elementos como la maquinaria y equipo con el que se cuenta, capacidad instalada, mantenimiento de instalaciones, investigación y desarrollo tecnológico.

Con estos factores mencionados se puede tener un diagnostico acertado de las fortalezas y debilidades de cada área que conforman a la organización y de esta

manera tomar las decisiones correctas para que no se pueda ver afectado el desarrollo de la empresa.⁴⁵

⁴⁵ Corona, Funes, Rafael, *Estrategia el cambio en la proyección del pensamiento empresarial*, México, Sisco, 1998, pp. 63-109.

CAPÍTULO III

RESULTADOS.

3.1 INTRODUCCIÓN.

La reducción de la pesquería en el Golfo de México y por ende la demanda en el consumo de productos frescos marinos se ha incrementado no solo en el estado sino en la región, con las vedas de diferentes especies no solo en México sino en Estados Unidos y las áreas restringidas de pesca, han hecho que la actividad pesquera tanto ribereña como la de altura, como el camarón, se vean reducidas significativamente.

En materia de crecimiento de la demanda por alimentos ricos en proteína el pescado cobra cada vez mas notoriedad por las altas características de sus nutrientes y de la aportación de antioxidantes, también el consumidor valora los bajos niveles de calorías, contenido de ácidos grasos omega 3, y en su caso cero colesterol.

La National Intelligence Council de los Estados Unidos prevé que la población mundial crecerá aproximadamente 7200 millones en el 2015. Previendo este hecho la producción de alimentos será determinante para abastecer el mercado de

consumo y la acuicultura será un detonante muy significativo en la generación de estos.

En Estados Unidos y en el mundo entero, el consumo de pescados se ha incrementado significativamente teniendo esta actividad un crecimiento permanente viable y rentable. Sin embargo no se debe descuidar el consumo local, que en caso del estado de Veracruz es una cultura muy arraigada a consumir productos marinos.

La demanda en el mercado nacional es muy fuerte y no se alcanza a abastecer. Según la FAO, para 2015, el consumo mundial de pescado podría alcanzar los 179 millones de toneladas, 47 millones más que en 2002. La mayor parte de la demanda, tendrá que satisfacerse con la acuicultura que podría representar de aquí a 10 años el 39 por ciento de la producción total de pescado.

La empresa es una de las pioneras en incursionar en esta actividad en el golfo de México y representa una propuesta muy atractiva no solo en la Región sino en el país. Así que la competencia en forma general es en el área de proteínas de origen animal, en donde el consumo de pescado se ha incrementado considerablemente tanto en México como a nivel mundial.

3.2 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

El nombre de la empresa es Pezsa del Golfo S.C de R.L. y se encuentra ubicada en la zona de Chile Frío, en Villamar, Tuxpan, Veracruz, y su principal actividad es dedicada al cultivo, engorda y comercialización de especies marinas específicamente el producto a obtener es el esmedregal o también conocido como cobia de 5 kilogramos, para su posterior venta.

El precio del producto esta representado de la manera siguiente:

3.2.1 PRECIO DEL PRODUCTO

País	Esmedregal Entero Fresco
US/KILO	\$5.00
MÉXICO/KILO	45.00

3.2.2 MISIÓN

Impulsar y desarrollar la acuicultura en todas sus áreas, como actividad generadora de bienestar hacia la empresa y el entorno social, comprometidos con la preservación de los recursos naturales.

3.2.3 VISIÓN

Llegar a ser la empresa pionera que logre posicionar la acuicultura en el Estado, como medio para conseguir un nivel de vida digno y mejor ingreso, siempre promoviendo la integración social, cuidado del medio ambiente y la producción con altos niveles de calidad.

3.2.4 OBJETIVO GENERAL.

Desarrollo de una granja de maricultivo de peces marinos en las costas de la localidad de Chile Frío, del Ejido Villamar, municipio de Tuxpan, estado de Veracruz, con las bases técnicas y financieras de la Maricultura en el Golfo de México, permitiendo su evolución a un desarrollo intensivo, con la generación de bienes, servicios y empleos, produciendo un importante impacto socioeconómico en el sector pesquero local, regional y nacional, coadyuvando con ello a el cambio de una cultura pesquera tradicional ya deteriorada, a una nueva actividad viable, rentable y programada que es la maricultura, con un estricto apego a la conservación, manejo adecuado, y sustentable de los recursos naturales.

3.2.5 METAS.

- Consolidación técnica y económica de la empresa, mediante la aplicación de las principales directrices emanadas del proyecto de inversión, que permita aminorar los rangos de incertidumbre y riesgos.
- Contar con infraestructura adecuada para darle valor agregado a la producción con las normas de calidad para exportación.
- Consolidar fuertemente a la empresa con la cadena productiva, realizando alianzas estratégicas con dependencias públicas y privadas.
- Cultivar especies marinas endémicas tropicales con elevada cotización en los mercados y con biotecnología dominada (know how).
- Preservar el medio ambiente con prácticas de operación reglamentadas, y apegados a las normas y leyes vigentes.
- Tecnificar y consolidar el área de pesquería, construyendo un centro de proceso y un centro de acopio para almacenar especies de temporadas, para contar con una producción constante todo el año con el fin de ofrecer un abastecimiento constante al cliente.
- Generar 16 empleos fijos y 19 temporales.
- Generación constante de cuadros técnicos que permita en el corto plazo masificar la actividad a nivel industrial, generando un producto con los más altos estándares de calidad para la exportación.
- Contribuir a la transición cultural de la pesquería tradicional ya deteriorada, a la maricultura. La cual es una actividad viable, rentable y planeada.

3.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO.

Dentro de la cadena productiva, el productor por lo general es quien tiene la mayor cantidad de factores de riesgo, enfrentando así un entorno adverso para la producción, además de que también es quien retiene la menor ganancia en relación con los riesgos y ganancias de este sector productivo y comercial.

Es por esto que la estrategia al respecto es la expansión obteniendo así un aumento en infraestructura y a su vez de la capacidad productiva para así lograr ser un consumidor de insumos más fuerte y a su vez procurar que la producción sea mayor obteniendo mayores rendimientos a futuro.

3.4 FINANCIAMIENTOS POSIBLES EN LA EMPRESA.

El Financiamiento viene de distintas fuentes desde familiares hasta instituciones de crédito, lo importante de este elemento aunado con los Apoyos Institucionales es que se contemple una derrama adecuada para llevar un desarrollo integral que ayude a toda la red de valor a fomentar su crecimiento, de tal forma que se aspire a un mejor crecimiento y éxito de todos los elementos sin crear situaciones y elementos mal balanceados que pongan en peligro la existencia misma de lo deseado.

Los Proveedores, por su parte, se relacionan no solo con sus clientes (para nuestro caso los productores), sino también con su competencia y proveedores anexos; estos proveedores anexos son aquellos que proveen al mismo cliente aunque su ramo sea distinto, de tal forma que el conjunto de todos estos proveedores se convierten en una fuerza de influencia a la conducta y procesos de la empresa. Por esto anterior es que se convierte en tarea de la red de valor y por ende del productor buscar metas comunes y convenios para garantizar el buen funcionamiento y existencia.

3.5 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA, es una de las herramientas importantes que nos permite ubicar las acciones que inciden en el desarrollo del proyecto, tanto en el presente (fortalezas y debilidades), como en el futuro (amenazas y oportunidades), así

como interna y externamente y por consecuencia nos indica el tipo de plan estratégico que se debe impulsar.

3.5.1 MATRIZ FODA.

FORTALEZA

- Recursos humanos con experiencia pesquera de más de 10 años y experiencia en áreas administrativas.
- Ya se cuenta con técnicos capacitados en infraestructura básica.
- Recursos humanos a nivel técnico y maestría en el área de cultivo.
- Excelentes condiciones ambientales para producir todo el año.
- Altas posibilidades de producir a un bajo costo.
- Cuentan con excelentes condiciones ambientales, ante todo calidad de agua
- Recursos económicos propios, aunque limitados.
- En proceso de consolidación técnica y comercial.
- Apoyo de Instituciones de educación por medio de convenios de colaboración con Instituciones como la Universidad de Miami, por conducto de Ixoye Tropicales S.A. de C.V.
- Generación de empleos, bienes y servicios.
- La especie a producir es originaria de la región, con gran demanda insatisfecha todo el año, y alto valor en el mercado regional, nacional e internacional.

DEBILIDAD

- Falta de recursos económicos suficientes para desarrollar la actividad.
- Depender de un laboratorio externo para las crías de especies marinas.
- Infraestructura marina con alto costo.
- Falta de especialistas financieros.

OPORTUNIDAD

- Perspectivas claras de crecimiento.
- Atractivo mercado nacional pero ante todo de exportación.
- Detonadores de un polo de desarrollo de Maricultura Regional, incluso Nacional.
- Integradores para el establecimiento de módulos de producción para la engorda, permitiendo a otros grupos sociales incorporarse a la actividad.
- Apertura a tecnología de punta.
- Posicionar al Estado de Veracruz, como uno de los pioneros en el Maricultivo como alternativa de desarrollo para el sector pesquero en el Golfo de México.
- Integración con la cadena productiva por medio de alianzas y convenios

AMENAZA

- Posibles impactos de fenómenos naturales en épocas de tormentas tropicales y huracanes.
- Incremento de epizootias, por el estrés debido al cambio de condiciones ambientales como el fenómeno del niño.
- Altos costos de servicios especializados financieros

3.6 ELEMENTOS FINANCIEROS Y APLICACIÓN DE TÉCNICAS.

Debido a que la actividad es relativamente desconocida por muchos y la empresa es joven y con grandes metas trazadas es necesario que tengan los elementos para poder respaldar sus aspiraciones de crecimiento por lo consiguiente se elaboraron las técnicas con las que se puede basar para la toma de decisiones, tener un control sobre lo que quieren lograr y no solamente hacerlo guiados por como vayan sucediendo las cosas si no teniendo una buena planeación ya que muchas veces uno se guía por experiencias o solo por intuición y se decide crecer y aumentar capacidades sin solventarlo con las técnicas financieras adecuadas para que se pueda lograr.

Con información y datos proporcionados por la empresa así como de su perspectiva que tienen de crecimiento se pudo aplicar las siguientes técnicas financieras para poder hacer viable lo deseado de acuerdo a sus capacidades productivas, con estas técnicas se puede hacer viable un proyecto al tener sustentado como se espera cumplir objetivos y metas para que la empresa empiece a crecer.

Las tablas a continuación fueron obtenidas de la organización y sirven como punto de partida para poder aplicar las técnicas mencionadas en capítulos anteriores que hacen que el crecimiento deseado este sustentado y el proyecto pueda ser evaluado para que la toma de decisiones sea la adecuada.

TABLA 1. Inversión inicial.

En la siguiente tabla están descritas las cantidades que la empresa contempló en sus inicios para su funcionamiento siendo el 23.6% financiado por FIFOPESCA y el 76.4% por accionistas de la empresa.

Pezsa del Golfo S.C de R.L					
Tabla 1. Inversiones					
Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Total	Proyectada	
				FIFOPESCA	Productor
1. Terreno			-	-	-
1.1 Terrenos	0	\$0.00	-	-	-
2. Edificios y Construcciones			-	-	-
2.1 Obra Civil	0	\$0.00	-	-	-
3. Maquinaria y Equipo			3,553,356	1,989,538	1,563,819
3.1 Jaulas Circulares de 21.5 m de diametro	6	258,342.78	1,550,057	1,550,057	-
3.2 Modulo de Jaulas Flotantes de 7.0 x 7.0 m c	1	733,243.80	733,244	411,325	321,919
3.3 Sistema de Amarre para Jaulas Circulares	1	748,309.82	748,310	-	748,310
3.4 Redes	6	82,264.91	493,589	-	493,589
3.5 Tratamiento Antiflotante de poliuretano	1	28,156.35	28,156	28,156	-
4. Mobiliario y Equipo de Oficina			-	-	-
4.1 Mobiliario y Equipo	0	\$0.00	-	-	-
5. Equipo de Computo y Comunicación			-	-	-
5.1 Equipo de Computo	0	\$0.00	-	-	-
6. Equipo de Transporte			-	-	-
6.1 Equipo de Transporte	0	\$0.00	-	-	-
7. Otros Activos			115,000	-	115,000
7.1 Lancha Inmensa W-25 de fibra de vidrio 2.0	1	35,000.00	35,000	-	35,000
7.10 Motor Marino fuera de borda 4 tiempos 80HP	1	80,000.00	80,000	-	80,000
8. Activo Diferido			150,000	10,000	140,000
8.2 Estudio de Factibilidad, Tecnico, Economico	1	30,000.00	30,000	10,000	20,000
8.3 Asesoría y Capacitación	1	120,000.00	120,000	-	120,000
8. Capital de Trabajo			4,641,725	-	4,641,725
8.1 Capital de Trabajo (1er Año)	1	4,641,724.57	4,641,725	-	4,641,725
Inversion Total			8,460,081	1,999,538	6,460,544
			100.0%	23.6%	76.4%

Fuente: Pezsa del Golfo S.C. de R.L.

TABLA 2. Inversión de ampliación.

A continuación se muestran las cantidades de la inversión de ampliación mismas que servirán como punto de partida para las tablas utilizadas en este trabajo manifestando así un crecimiento.

Pezsa del Golfo S.C de R.L
Tabla 2. Inversiones de ampliación

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Total	Proyectada			
				SAGARPA		Credito	Productor
				Programa Soporte	Activos Prod.		
1. Terreno			428,580	-	-	-	428,580
1.1 Terrenos	1	\$428,580.00	428,580	-	-	-	428,580
2. Edificios y Construcciones			1,042,766	-	1,042,766	-	-
2.1 Obra Civil	1	\$1,042,765.83	1,042,766	-	1,042,766	-	-
3. Maquinaria y Equipo			2,425,707	-	2,425,707	-	-
3.1 Jaulas Circulares de 25.5 m de diametro	2	784,817.07	1,569,634	-	1,569,634	-	-
3.2 Instalación de Equipo de Fondeo	1	856,073.40	856,073	-	856,073	-	-
4. Mobiliario y Equipo de Oficina			-	-	-	-	-
4.1 Mobiliario y Equipo	0	\$0.00	-	-	-	-	-
5. Equipo de Computo y Comunicación			-	-	-	-	-
5.1 Equipo de Computo	0	\$0.00	-	-	-	-	-
6. Equipo de Transporte			-	-	-	-	-
6.1 Equipo de Transporte	0	\$0.00	-	-	-	-	-
7. Otros Activos			169,215	-	-	-	169,215
7.1 Lancha Immensa W-25 y Motor	1	169,215.00	169,215	-	-	-	169,215
8. Activo Diferido			585,000	585,000	-	-	-
8.1 Estudio de Factibilidad, Tecnico, Economico	1	100,000.00	100,000	100,000	-	-	-
8.2 Asesoría y Capacitación	1	485,000.00	485,000	485,000	-	-	-
9. Capital de Trabajo			3,535,266	-	-	3,535,266	-
9.1 Capital de Trabajo (1er Año)	1	3,535,266.21	3,535,266	-	-	3,535,266	-
Inversion Total			8,186,534	585,000	3,468,473	3,535,266	597,795
			100.0%	7.1%	42.4%	43.2%	7.3%

Fuente: Información de proyecto de crecimiento para calculo propio.

TABLA 3. Determinación de costos.

Representan los diversos costos que incurren en la producción y gastos empleados en la obtención del producto final.

Peza del Golfo S.C de R.L						
Tabla 3. Integración de costos						
Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05	Año 06
A) Esmedregal Fresco Eviscerado						
1) Organismos Cosechados	6,894	41,034	41,034	41,034	41,034	41,034
Kg. Brutos Pesca	34,498	296,491	296,491	296,491	296,491	296,491
Merma por Eviscerado 9.0%	(3,105)	(26,684)	(26,684)	(26,684)	(26,684)	(26,684)
Kg. Producidos	31,393	269,807	269,807	269,807	269,807	269,807
B) Costo de Cultivo:						
Alevines	1,011,196	1,011,196	1,011,196	1,011,196	1,011,196	1,011,196
Alimento	3,060,961	5,280,118	5,280,118	5,280,118	5,280,118	5,280,118
Mano de Obra	241,728	241,728	241,728	241,728	241,728	241,728
Gastos de Operación	68,365	68,365	68,365	68,365	68,365	68,365
Inversion en Cultivo	4,382,251	6,601,407	6,601,407	6,601,407	6,601,407	6,601,407
Costo de Cosecha	730,375	6,601,407	6,601,407	6,601,407	6,601,407	6,601,407
Costo de Proceso	2,500	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Embalaje	75,979	653,008	653,008	653,008	653,008	653,008
Costo de Produccion	808,855	7,269,415	7,269,415	7,269,415	7,269,415	7,269,415
Costo Unitario	25.77	26.94	26.94	26.94	26.94	26.94
Proveedores:						
Alevines:						
Compras		1,011,196	1,011,196	1,011,196	1,011,196	1,011,196
Cuentas por Pagar	30	0	3,651,876	3,651,876	3,651,876	3,651,876
Pago Proveedores		1,011,196	1,011,196	1,011,196	1,011,196	1,011,196
Alimento:						
Compras		3,060,961	5,280,118	5,280,118	5,280,118	5,280,118
Cuentas por Pagar	30	633,375	633,375	633,375	633,375	633,375
Pago Proveedores		2,427,586	5,280,118	5,280,118	5,280,118	5,280,118

Fuente: Información proporcionada por la empresa para interpretación y calculo propio.

TABLA 4. Gastos anuales.

En la tabla siguiente se encuentran los montos que se emplearan para cubrir las actividades y materiales que se necesitaran tanto en el área administrativa como en el de ventas.

Pezsa del Golfo S.C de R.L						
Tabla 4. Gastos de operación						
Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05	Año 06
Gastos de Administracion:						
Sueldos y Salarios	225,656	302,304	302,304	302,304	302,304	302,304
Energia Electrica	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Papeleria	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Combustibles	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Aseo y Limpieza	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Total	267,656	344,304	344,304	344,304	344,304	344,304
Gastos de Ventas:						
Sueldos y Salarios	18,647	128,640	128,640	128,640	128,640	128,640
Viajes y Viaticos	3100	60,706	60,706	60,706	60,706	60,706
Promocion y Publicidad	3100	60,706	60,706	60,706	60,706	60,706
Total	24,847	250,053	250,053	250,053	250,053	250,053

Fuente: Datos de la empresa para calculo propio.

TABLA 5. Presupuesto de producción.

Esta representa el programa de producción en el que se ven reflejadas las cantidades que se producen anualmente así como las perdidas por merma, esta tabla es indispensable para la elaboración de presupuestos.

Pezsa del Golfo S.C de R.L
Tabla 5. Producción

Concepto	Unid.	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05	Año 06
1) Organismos Cosechados		6,894	41,034	41,034	41,034	41,034	41,034
2) Peso por Talla	Kg.	5,004	7,225	7,225	7,225	7,225	7,225
Volumen Cosechado	Kg.	34,498	296,491	296,491	296,491	296,491	296,491
Merma Proceso Eviscerado	9.0%	(3,105)	(26,684)	(26,684)	(26,684)	(26,684)	(26,684)
Esmedregal Fresco Eviscerado							
Prog. De Produccion	Kg.	31,393	269,807	269,807	269,807	269,807	269,807

Fuente: Datos de la empresa para calculo propio.

TABLA 6. Balance general.

Están representadas las diversas cuentas que se manejan dentro de la empresa y que nos demostrarán los totales de pasivo y capital al final de un periodo de 6 años.

Pezsa del Golfo S.C de R.L						
Tabla 6. Balance general Pro forma.						
Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05	Año 06
Activo Circulante:						
Caja y Bancos	5,550	1,417,130	2,561,116	5,367,149	8,166,295	10,965,441
Cuentas por cobrar	706,338	706,338	706,338	706,338	706,338	706,338
Anticipo a Proveedores	-	-	-	-	-	-
Inventarios:	3,651,876	3,651,876	3,651,876	3,651,876	3,651,876	3,651,876
Materias Primas	-	-	-	-	-	-
Produccion en Proceso	3,651,876	3,651,876	3,651,876	3,651,876	3,651,876	3,651,876
Otros Activos Circulantes	-	-	-	-	-	-
Total Activo Circulante	4,363,763	5,775,343	6,919,329	9,725,362	12,524,508	15,323,654
Activo Fijo:						
Terrenos	428,580	428,580	428,580	428,580	428,580	428,580
Edificios y Construcciones	1,042,766	1,042,766	1,042,766	1,042,766	1,042,766	1,042,766
Maquinaria y Equipo	2,425,708	2,425,708	2,425,708	2,425,708	2,425,708	2,425,708
Equipo de Transporte	-	-	-	-	-	-
Otros Activos Fijos	169,215	169,215	169,215	169,215	169,215	169,215
Depreciacion Acumulada	(328,552)	(657,104)	(985,656)	(1,314,208)	(1,642,760)	(1,971,312)
Activo Fijo Neto:	3,737,716	3,409,164	3,080,612	2,752,060	2,423,508	2,094,956
Activo Diferido:						
Gastos Preoperativos	585,000	585,000	585,000	585,000	585,000	585,000
Amortizacion Acumulada	(58,500)	(117,000)	(175,500)	(234,000)	(292,500)	(351,000)
Activo Diferido Neto:	526,500	468,000	409,500	351,000	292,500	234,000
Total Activo	8,627,980	9,652,507	10,409,441	12,828,422	15,240,516	17,652,611
Pasivo Circulante:						
Proveedores	633,375	633,375	633,375	633,375	633,375	633,375
I.S.R. por Pagar	-	2,198	89,475	90,778	90,778	90,778
P.T.U. por Pagar	-	373,155	383,464	389,047	389,047	389,047
Total Pasivo Circulante	633,375	1,008,729	1,106,314	1,113,201	1,113,201	1,113,201
Pasivo Largo Plazo:						
Credito (activos)	-	-	0	0	0	0
Credito Capital de Trabajo	3,436,251	1,718,125	0	0	0	-
Total Pasivo Largo Plazo:	3,436,251	1,718,125	0	0	0	0
Total Pasivo	4,069,626	2,726,854	1,106,314	1,113,201	1,113,201	1,113,201
Capital Contable:						
Capital Social	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Aportaciones	4,700,284	4,700,284	4,700,284	4,700,284	4,700,284	4,700,284
Reservas	-	-	-	-	-	-
Resultados del Ejercicio	(191,931)	2,367,300	2,377,474	2,412,094	2,412,094	2,412,094
Resultados Anteriores	-	191,931	2,175,370	4,552,844	6,964,938	9,377,032
Total Capital Contable	4,558,354	6,925,654	9,303,128	11,715,222	14,127,316	16,539,410
Total Pasivo y Capital	8,627,980	9,652,507	10,409,441	12,828,422	15,240,516	17,652,611

Fuente: Datos de la empresa para interpretación y calculo propio.

TABLA 7. Estado de resultados.

En la siguiente tabla se concentra de manera general los diferentes costos, gastos y ventas que intervienen en las operaciones de la empresa y con ello se determina al final de cada periodo si se obtendrán utilidades o pérdidas, esta información servirá para la evaluación del proyecto.

Pezsa del Golfo S.C de R.L
Tabla 7. Estado de resultados Pro forma.

Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05	Año 06
Ventas Netas						
Total Ventas Netas	1,412,676	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299
Costo de Ventas:						
Costo de Ventas	808,855	7,269,415	7,269,415	7,269,415	7,269,415	7,269,415
Total Costo de Ventas	808,855	7,269,415	7,269,415	7,269,415	7,269,415	7,269,415
Utilidad Bruta	603,821	4,871,883	4,871,883	4,871,883	4,871,883	4,871,883
Gastos de Operación:						
Depreciacion y Amortizacion	387,052	387,052	387,052	387,052	387,052	387,052
Gastos de Administracion	267,656	344,304	344,304	344,304	344,304	344,304
Gastos de Ventas	24,847	250,053	250,053	250,053	250,053	250,053
Total Gastos de Operación	679,555	981,409	981,409	981,409	981,409	981,409
Utilidad de Operación	(75,734)	3,890,474	3,890,474	3,890,474	3,890,474	3,890,474
Gastos Financieros	116,197	158,927	55,839	(0)	(0)	0
Utilidad Antes de Impuestos	(191,931)	3,731,548	3,834,635	3,890,474	3,890,474	3,890,474
Impuesto Sobre la Renta	28%	0	991,093	1,073,698	1,089,333	1,089,333
Participacion de Utilidades	10%	0	373,155	383,464	389,047	389,047
Utilidad Neta	(191,931)	2,367,300	2,377,474	2,412,094	2,412,094	2,412,094

Fuente: Datos de la empresa para interpretación y calculo propio.

TABLA 8. Flujo de efectivo.

Esta tabla representa la manera en que el recurso monetario es utilizado, es prácticamente el presupuesto de ingresos y egresos mostrando al final el flujo de efectivo de cada año.

Pezza del Golfo S.C de R.L						
Tabla 8. Flujo de efectivo						
Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05	Año 06
INGRESOS						
Cobros por Ventas	706,338	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299
Recursos Propios	99,016	0	0	0	0	0
Activos Productivos	0	0	0	0	0	0
Programa soporrtte	0	0	0	0	0	0
Credito Capital de Trabajo	3,436,251	0	0	0	0	0
Total Ingresos	4,241,604	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299
EGRESOS						
Alevines	1,011,196	1,011,196	1,011,196	1,011,196	1,011,196	1,011,196
Alimento	2,427,586	5,280,118	5,280,118	5,280,118	5,280,118	5,280,118
Mano de Obra	241,728	241,728	241,728	241,728	241,728	241,728
Gastos Directos	68,365	68,365	68,365	68,365	68,365	68,365
Gastos de Proceso	2,500	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Costo de Embalaje	75,979	653,008	653,008	653,008	653,008	653,008
Gastos de Administracion	267,656	344,304	344,304	344,304	344,304	344,304
Gastos de Ventas	24,847	250,053	250,053	250,053	250,053	250,053
Gastos Financieros	116,197	158,927	55,839	(0)	(0)	(0)
I.S.R.	0	988,895	986,421	1,088,030	1,089,333	1,089,333
P.T.U.	0	0	373,155	383,464	389,047	389,047
Amortizacion Credito Cap. De Trabajo	0	1,718,125	1,718,125	0	0	0
Total Egresos	4,236,054	10,729,719	10,997,313	9,335,266	9,342,153	9,342,153
Exedente(Deficit)	5,550	1,411,580	1,143,986	2,806,033	2,799,146	2,799,146
Efectivo Inicial	0	5,550	1,417,130	2,561,116	5,367,149	8,166,295
Efectivo Final	5,550	1,417,130	2,561,116	5,367,149	8,166,295	10,965,441

Fuente: Datos de la empresa para interpretación y calculo propio.

TABLA 9. Presupuesto de ventas.

La siguiente muestra los recursos que se obtendrán al final de cada periodo a partir de la producción y venta estimada de la empresa, además puede verse en que periodo se cobrará efectivamente la venta a crédito.

Tabla 9. Presupuesto de ventas						
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Volumen:						
Esmedregal fresco eviscerado kg	31,393	269,807	269,807	269,807	269,807	269,807
Ventas:						
Esmedregal fresco eviscerado \$ 45.00	1,412,676	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299
Total	1,412,676	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299
Cuentas por cobrar	706,338	706,338	706,338	706,338	706,338	706,338
Cobro	706,338	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299

Fuente: Calculo propio.

TABLA 10. Determinación del punto de equilibrio.

En esta tabla se muestra la manera en que se determina el punto de equilibrio en donde la empresa no tiene perdidas ni ganancias, puede apreciarse que en todos los años se esta por encima del punto de equilibrio con las ventas.

Tabla 10. Punto de equilibrio						
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
(CF) Costo fijo	408,700	753,284	650,196	594,357	594,357	594,357
(V) Ventas	1,412,676	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299	12,141,299
(CV) Costo variable	808,855	7,269,415	7,269,415	7,269,415	7,269,415	7,269,415
(M) Margen de utilidad (V-CV)	603,821	4,871,884	4,871,884	4,871,884	4,871,884	4,871,884
(CM) Contribución marginal (M/V)x100	42.74%	40.13%	40.13%	40.13%	40.13%	40.13%
(PE) Punto de equilibrio \$ (CF/CM)	956,178	1,877,109	1,620,224	1,481,079	1,481,079	1,481,079

Fuente: Calculo propio.

TABLA 11. Determinación del costo-volumen-utilidad.

La tabla siguiente es una técnica aplicada en este trabajo como propuesta para consideración de la organización debido a su gran utilidad para la planeación.

Tabla 11. Costo-volumen-utilidad

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
(U) Utilidad deseada	1,000,000	2,500,000	3,000,000	3,500,000	4,000,000	4,500,000
/1 - Impuesto	1	1 - .38	1 - .38	1 - .38	1 - .38	1 - .38
	1,000,000	4,032,258	4,838,710	5,645,162	6,451,614	7,258,066
+(CF) Costo fijo	408,700	753,284	650,196	594,357	594,357	594,357
	1,408,700	4,785,542	5,488,906	6,239,519	7,045,971	7,852,423
/(CM) Contribución marginal	42.74%	40.13%	40.13%	40.13%	40.13%	40.13%
(CVU) Costo-volumen-utilidad	3,295,976	11,925,098	13,677,812	15,548,266	17,557,864	19,567,463

Fuente: Calculo propio.

TABLA 12. Retorno de la inversión.

En esta tabla se muestra la utilidad promedio que genera la empresa por cada peso invertido y se interpreta que el proyecto pretende dar a ganar por cada peso invertido \$1.44 pesos.

Tabla 12. Retorno de la inversión				
ROI =	<u>Utilidad Promedio =</u>	<u>11,789,125 =</u>	1.44 =	144%
	Inversión	8,186,534		

Fuente: Calculo propio.

TABLA 13. Flujo de efectivo para determinar VPN y TIR.

La siguiente tabla fue determinada a partir de las utilidades netas del estado de resultados y las cantidades obtenidas serán los flujos de efectivo que se emplearán para la aplicación del valor presente neto y la tasa interna de retorno.

Tabla 13. Flujo de efectivo para VPN y TIR			
---	--	--	--

Periodo	Utilidad neta	Depreciación y amortización	Flujo neto
1	-191,931	387,052	195,121.00
2	2,367,300	387,052	2,754,352.00
3	2,377,474	387,052	2,764,526.00
4	2,412,094	387,052	2,799,146.00
5	2,412,094	387,052	2,799,146.00
6	2,412,094	387,052	2,799,146.00

Fuente: Calculo propio.

TABLA 14. Valor presente neto.

La siguiente tabla muestra el valor presente de los ingresos al descontarle una tasa predeterminada y saber si es mayor al monto de la inversión y determinar si es un proyecto rentable. Para este caso el proyecto promete ser rentable al dejar un valor presente neto de \$ 1,574,157.36 después de descontar la inversión y con la capacidad de pagar una tasa de 10%.

Tabla 14. Valor presente neto

Periodo	Flujo de efectivo	Factor de actualización	Valor presente
1	195,121	$(1 + .10)^{-1}$	177,383.83
2	2,754,352	$(1 + .10)^{-2}$	2,276,325.07
3	2,764,526	$(1 + .10)^{-3}$	2,077,030.40
4	2,799,146	$(1 + .10)^{-4}$	1,911,855.48
5	2,799,146	$(1 + .10)^{-5}$	1,738,050.54
6	2,799,146	$(1 + .10)^{-6}$	1,580,046.04
		Sumatoria VP	9,760,691.36
		(-)Inversión	8,186,534.00
		VPN	1,574,157.36

Fuente: Calculo propio.

TABLA 15. Tasa interna de retorno.

En la tabla siguiente se muestra la aplicación de la TIR que sirve para determinar la rentabilidad del proyecto considerando el valor del dinero en el tiempo descontando la tasa de interés para así conducir los resultados para la interpretación para los inversionistas.

Tabla 15. Tasa interna de retorno	
Periodo	Flujo de efectivo
0	-8,186,534.00
1	195,121
2	2,754,352
3	2,764,526
4	2,799,146
5	2,799,146
6	2,799,146
TIR	15%

Fuente: Calculo propio.

TABLA 16. Análisis financiero.

La tabla a continuación muestra las razones utilizadas para el análisis financiero así como la manera en los resultados son obtenidos en los diferentes periodos y se interpreta de la forma siguiente:

- La razón circulante manifiesta una mayor capacidad para cumplir con sus compromisos de corto plazo conforme pasa el tiempo y su liquidez confirma igual comportamiento con la prueba ácida.
- El proyecto manifiesta ser conservador al mantener la misma rotación en sus inventarios.
- La explotación de su inversión en activos fijos refleja un crecimiento y por lo tanto una utilización de esta inversión.
- Su grado de endeudamiento indica un 47.2% en el primer periodo manifestando en los siguientes una disminución significativa hasta un 6.3%.
- El rendimiento para los accionistas al inicio no es elevado al dar un 4.21% negativo sin embargo se recupera con un 34.18% al siguiente periodo y refleja una disminución como consecuencia del crecimiento del capital contable.
- Por otro lado el rendimiento sobre la inversión es muy satisfactorio pues de un 82.18% negativo crece a un 28.89% en el ultimo año. Esto es consecuencia de un margen de utilidad neto constante principalmente.

Tabla 16. Análisis financiero

Concepto		Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05	Año 06
Razones financieras:							
Liquidez:							
Disponible	Caja y bancos/Pasivo circulante	0.01	1.40	2.31	4.82	7.34	9.85
Razón circulante	Activo circulante/Pasivo circulante	6.89	5.73	6.25	8.74	11.25	13.77
Prueba del acido	(Activo circulante-inventario)/Pasivo circulante	1.12	2.11	2.95	5.46	7.97	10.48
Actividad:							
Rotación de cuentas por cobrar	Ventas/Cuentas por cobrar	2.00	17.19	17.19	17.19	17.19	17.19
Rotación de proveedores	Compras netas/Proveedores	1.28	11.48	11.48	11.48	11.48	11.48
Rotación de inventarios	Costo de ventas/Inventarios	0.39	3.32	3.32	3.32	3.32	3.32
Activo total	Ventas netas/Activo total	0.16	1.26	1.17	0.95	0.8	0.69
Rotación de activo fijo	Ventas netas/Activo fijo	0.38	3.56	3.94	4.41	5.01	5.8
Solvencia:							
Endeudamiento	Pasivo total/Activo total	47.2%	28.3%	10.6%	8.7%	7.3%	6.3%
Capacidad de pago	Ventas(Costos de Op.+DyA+intereses)	1.78	10.65	11.71	12.37	12.37	12.37
Rentabilidad:							
Inversión de los accionistas	Utilidad neta/Capital contable	-4.21%	34.18%	25.56%	20.95%	17.07%	14.58%
Margen neto de utilidad	Utilidad neta / ventas netas	-13.59%	19.50%	19.58%	19.87%	19.87%	19.87%
Inversión total	Utilidad de operación/Activo total	-0.88%	40.31%	37.37%	30.33%	25.53%	22.04%
Retorno sobre la inversión:							
Rentabilidad de la inversión	Margen de utilidad/Rotación del activo	-82.98%	15.50%	16.79%	20.99%	24.94%	28.89%
Relación utilidad costo	Utilidad neta/Costo de ventas	0.24	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33

Fuente: Información de la empresa para interpretación y calculo propio.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

4.1 CONCLUSIONES.

Para realizar el crecimiento tratado en el proyecto se requieren inversiones y manejo adecuado de diversos aspectos monetarios los cuales son tratados con las técnicas aplicadas en el presente trabajo como el resultado obtenido del punto de equilibrio que muestra en donde la organización encuentra su balance al verse representadas las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, los presupuestos que son indispensables para conocer como serán obtenidos los recursos y que cantidades se tendrán que vender, así como también cuando se habla de crecimiento en la empresa se tiene claro que para poder enfocarlo y adecuarlo a una estrategia es necesario conocer que tan rentable y viable es un proyecto.

Con la aplicación de las técnicas como ROI, VPN y TIR se muestran los indicadores de rentabilidad para tomar las decisiones adecuadas en cuanto a crecimiento, con la aplicación de la relación costo-volumen-utilidad se puede ver el comportamiento de los costos y como afectan a los ingresos y la importancia que tienen los elementos analizados en la información sobre la empresa como análisis financiero, inversiones, estado de resultados, sus metas y objetivos entre otros

que darán paso a establecer las vías de acción para lograr el crecimiento esperado en la organización.

La empresa cuenta con metas, objetivos y planes estructurados los cuales para ser llevados a cabo de manera adecuada tuvieron que ser complementados con técnicas financieras que en este trabajo se plantearon, en ocasiones se les resta importancia a la hora de tomar decisiones lo cual no debería ser así ya que con estas técnicas se mostraron indicadores sobre el estado en que se encuentra la empresa así como su rentabilidad y viabilidad en el proyecto y así tener contempladas las modificaciones que se deben hacer para cumplir con lo planeado.

Esta claro que en la organización el crecimiento con la aplicación de técnicas financieras van de la mano ya que con esto esta sustentado, controlado, supervisado y dirigido a cualquier aspecto de crecimiento que la empresa quiera lograr siempre que se conjunten los resultados de las técnicas financieras tratadas para tomar la mejor decisión, demostrando con este proyecto la importancia de aplicar las técnicas financieras para la toma de decisiones con una justificación cuantitativa.

4.2 SUGERENCIAS.

Al analizar la información proporcionada por la empresa en relación a su estructura, operaciones, elementos contables y financieros se pueden diseñar los siguientes puntos como recomendaciones y proposiciones para un mejor funcionamiento y una mejor visión sobre diversos factores que deben incluirse en las decisiones de la organización al contemplar un crecimiento.

- Utilizar las técnicas para la evaluación de proyectos de inversión para conocer que tan rentable es lo que se quiere realizar, hacer correcciones

necesarias y evitar problemas a largo plazo planeando adecuadamente de acuerdo a los resultados obtenidos al aplicar esta técnica.

- Considerar diversos financiamientos aparte de los que tiene definidos en la empresa y los que ofrece el gobierno así como también los diferentes tipos a corto y largo plazo descritos anteriormente que de acuerdo a la estructura y necesidades de la empresa se puede adaptar el mas adecuado, a continuación son mencionados los ofrecidos por el gobierno así como también la alternativa del sector privado:
 - 1- SAGARPA en sus ventanas de financiamiento.
 - 2- Financiera Rural como banca de segundo piso.
 - 3- Programas de los Gobiernos Estatales en la Secretaría de Desarrollo.
 - 4- Alianzas estratégicas con la Inversión Privada.
 - 5- Alianza estratégica con Inversión Internacional.
- Utilizar los resultados de la aplicación del punto de equilibrio y de la técnica de costo-volumen-utilidad como indicadores para la toma de decisión a la hora de que se requiera hacer una inversión que haga crecer a la empresa ya que con servirán como apoyo para los factores que se toman en consideración por la empresa y mostraran premisas que evidencien la viabilidad de las decisiones.
- Utilizar el presupuesto de ventas desde el inicio del proyecto y utilizarlo en las decisiones ya que muestran como se obtendrán los recursos que podrán solventar el crecimiento esperado.

- Establecer planes para la disminución de costos, optimización de recursos, ahorro para el crecimiento y así poder contar con los recursos suficientes para futuras inversiones.
- Al realizar el análisis financiero sacar las conclusiones y determinar con ello si el camino de la empresa es positivo y recomendable, con los resultados del análisis se va a poder conservar un margen de seguridad en las proyecciones que se hagan.
- Aplicando la técnica de retorno de la inversión se muestra que la empresa en proyecto genera una utilidad promedio de 1 peso con 44 centavos por cada peso invertido, esto refleja ser rentable sin embargo en esta técnica no se considero el valor del dinero en el tiempo y es donde entran el valor presente neto y la tasa interna de retorno.
- Con la aplicación del valor presente neto se obtiene un resultado al descontar los flujos netos de efectivo a una tasa predeterminada de descuento y sirve para saber si el valor presente de los ingresos es mayor al valor presente de la inversión y con esto determinar si un proyecto es rentable y hacer los ajustes necesarios para su consideración a la hora de planear el crecimiento y saber si se cuentan con los recursos necesarios de acuerdo al comportamiento del dinero a través del tiempo.
- A la hora de evaluar un proyecto, se debe usar en conjunto el VPN y TIR para tomar una buena decisión que pueda entregar mayores utilidades a la empresa.
- Encaminar el crecimiento deseado en una estrategia definida como las ya mencionadas en la parte teórica de este trabajo para así tener con claridad lo que se quiere lograr y tener visualizado los elementos y factores que se

deben considerar en cada estrategia y poder determinar si es la adecuada para la empresa o dependiendo de sus características optar por otra.

- Las técnicas pueden ser aplicadas al principio de un proyecto y también después, esto puede representar un mejor campo de visión sobre el rendimiento de las operaciones que realiza la empresa.

BIBLIOGRAFÍA.

1-Brigham, Eugene; et. al. **FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.** Edit. Thomson. México, 2005.

2-Canals Margalef, Jordi; **LA GESTIÓN DEL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA.** Edit. Mcgraw Hill. España, 2000.

3-Corona Funes, Rafael; **ESTRATEGIA EL CAMBIO EN LA PROYECCIÓN DEL PENSAMIENTO EMPRESARIAL.** Edit. Sisco. México, 1998.

4-**FONDOS ROTATORIOS DE PRESTAMOS Y PROGRAMAS DE CRÉDITO PARA COMUNIDADES PESQUERAS,** *Organización De Las Naciones Unidas Para La Agricultura Y La Alimentación.* Edit. Roma. 1993.

5-Gitman, Lawrence; **FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.** Edit. Oxford University Press Harla. México, 1997.

6-Haime Levy, Luis; **PLANEACIÓN FINANCIERA EN LA EMPRESA MODERNA.** Edit. Isef. México, 2000.

7-Hernández Hernández, Abraham; et. al. **FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN.** Edit. Thomson. México, 2005.

8- [Http://Www.Contactforum.Com.Mx/Cforum_Bnoticia.Php?Id=89](http://Www.Contactforum.Com.Mx/Cforum_Bnoticia.Php?Id=89)

9-Jonson, Robert; **ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.** Edit. C.E.C.S.A. México, 1969.

10-Korn, Winston; **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA.** Edit. Limusa. México, 1979.

11-Myddelton. D. R, **LA ESENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.** Edit. Pretince Hall, México, 2002

12-Ochoa Setzer, Guadalupe; **ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**, Edit. Mcgraw Hill. México, 2002.

13-Perdomo Moreno, Abraham; **ELEMENTOS BÁSICOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**. Edit. Thomson. México, 2002.

14-Perdomo Moreno, Abraham; **PLANEACIÓN FINANCIERA PARA ÉPOCAS NORMAL Y DE INFLACIÓN**. Edit. Ecasa. México, 1989.

15-Ramírez Padilla, David Noel; **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**. Edit. Mcgraw Hill. México, 1997.

16-Rodríguez Valencia, Joaquín; **ORGANIZACIÓN CONTABLE Y ADMINISTRATIVA DE LAS EMPRESAS**. Edit. Thomson. México, 2002.

17-Sandhausen, Richard; **MERCADOTECNIA**. Edit. C.E.C.S.A. México, 2004.

18-Schall, Lawrence; et. al. **ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**. Edit. Mcgraw Hill. México, 1988.

19-Shuckett, Donald; et. al. **TÉCNICAS FINANCIERAS PARA EL DESARROLLO DE UNA EMPRESA**. Edit. Limusa. México, 1979.

20-Van Horne, James; **FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**. Edit. Prentice Hall. México, 1988.

21-Van Horne James; et. al. **FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**. Edit. Prentice Hall. México, 2002.

22- Warren, Carl; et. al. **CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**, Edit. Thomson. México, 2000.