



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO.

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTILÁN

“ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS
CINEMATOGRAFICOS.”

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURÍA

P R E S E N T A :

GUADALUPE MARÍA GORDILLO GÓMEZ.

ASESOR: C. P. MARIO RODRÍGUEZ GUZMÁN.

CUAUTILÁN IZCALLI, EDO. DE MÉXICO.

2007.

A DIOS:



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.

Por estar a mi lado a lo largo de mi vida, por darme su amor, su fuerza y ser mí guía a través del camino ya recorrido.

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE AUTÓNOMA DE MÉXICO.

Por todos los conocimientos y enseñanzas, estoy muy agradecida con esta institución, no solo de la formación académica si no también por la humana. Estoy orgullosa de pertenecer a la Universidad Nacional Autónoma de México.

A LA FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN.

Por ser una gran institución y permitirme realizarme como profesionista y persona, por que en ella pase la mejor etapa de mi vida y porque gracias a ella puedo sentirme orgullosa por la formación adquirida.

AL PROFESOR MARIO RODRÍGUEZ GUZMÁN.

Con profundo agradecimiento por todo el interés, orientación y apoyo para la realización de este trabajo, por dedicarme mucho de su tiempo y la confianza brindada, profesor muchísimas gracias.

A MIS PADRES

Por todo su amor, cariño y comprensión que me han brindado incondicionalmente, por ser mi principal guía, por enseñarme el valor de la honestidad, la sencillez, la superación personal. Gracias por todo el

esfuerzo realizado para darme una formación tanto académica y humana y por estar conmigo en cada momento de mi vida.

A JUAN CARLOS:

Por su inmenso amor y apoyo, por ser la persona más noble que he conocido. Gracias por toda tu paciencia por siempre estar cuando más te necesito pero sobre todo por transformar mi vida y enseñarme a ser mejor persona.

A mis amigos:

Lavinia Sánchez, Arely Ramírez y Felipe de Jesús Herrera gracias por su amistad incondicional, y por su apoyo siempre.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

CAPÍTULO 1 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

1.1 Antecedentes de la función financiera dentro de una organización

1.2 Concepto de administración financiera y su importancia

1.3 Funciones y objetivos del administrador financiero

1.4 El papel de la administración financiera

1.5 Decisiones financieras

CAPÍTULO 2 LA FUNCIÓN FINANCIERA DENTRO DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS CINEMATOGRAFICOS

2.1 Panorama financiero de la empresa

2.2 La información financiera de la empresa

2.3 Planeación financiera

2.3.1 Técnicas de planeación financiera

2.3.1.1 Presupuestos

2.3.1.2 Análisis financiero

2.3.1.3 Estados financieros pro forma

2.4 La administración de los activos

2.5 La administración de los pasivos y del capital social

CAPÍTULO 3 ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS CINEMATOGRAFICOS

3.1 Definición del proyecto de inversión

3.2 Aspectos a considerar en un proyecto de inversión

3.3 Evaluación financiera del proyecto de inversión

3.4 El financiamiento

3.5 Definición, objetivos e importancia de las fuentes de financiamiento

3.6 Clasificación de las fuentes de financiamiento

3.6.1 Financiamiento Interno

3.6.2 Financiamiento Externo

3.7. Nuevos instrumentos de financiamiento

3.7.1 Forward

3.7.2 Futuros Financieros

3.7.3 Las Opciones Financieras

3.7.4 El Swap

3.8. Evaluación de las alternativas de financiamiento para la toma de decisiones

CASO PRÁCTICO

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

Las finanzas, desempeñan un papel de crucial importancia en la operación y éxito de las empresas debido a que tiene como objetivos principales planear, administrar y controlar los recursos financieros de las mismas.

La Administración Financiera, es una rama que se desprende de las finanzas, la cual busca hacer que los recursos financieros de las empresas sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo, mediante políticas, metas y objetivos financieros, asesorando y supervisando los planes y políticas a seguir, así como la aplicación de éstos; también utiliza los recursos financieros, los coloca y decide después de cierto periodo de tiempo, qué remanente real le a permitido a la organización crecer y fortalecerse.

Toda empresa, tanto pública como privada requiere de estos recursos financieros, ya sea para sus operaciones actuales, como para la ampliación de la misma o la creación de nuevos proyectos los cuales requieren inversión. Cualquiera que sea el fin, los medios por los cuales se buscan conseguir estos recursos financieros en su proceso de operación, creación o expansión, se le conoce como fuentes de financiamiento.

En el capítulo 1, se hace reseña de los antecedentes de la función financiera dentro de las empresas y como ha ido evolucionando

dependiendo de las necesidades y requerimientos de las mismas. Se da a conocer el papel que desempeña la Administración Financiera dentro de las organizaciones, así como el administrador financiero es capaz de tomar las decisiones financieras adecuadas, las cuales afectan en gran medida el curso de la organización.

En el capítulo 2, se da a conocer cuál es la función financiera dentro de una empresa de servicios cinematográficos, como se realiza el análisis y la planeación financiera y la administración de activo pasivo y capital.

En el capítulo 3, se estudian y analizan los proyectos de inversión, para dar al lector noción de lo que se necesita para la creación de un proyecto nuevo, por lo que estudiamos también las diferentes alternativas de financiamiento para llevarlo a cabo su definición, objetivos, clasificación y evaluación.

En el caso práctico, se investiga y se propone una planeación financiera eficiente en una empresa de servicios cinematográficos para la creación de un nuevo complejo, y así saber aprovechar de manera óptima las diferentes alternativas de financiamiento existentes en el mercado mexicano, tratando de promover el estudio y la investigación de las distintas alternativas.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El crecimiento desmesurado que se ha dado en los últimos 5 años de la industria cinematográfica, lleva a las empresas dedicadas a este servicio a crecer e innovar de una manera radical, tanto en ampliar instalaciones, oficinas y crear nuevos complejos de cines, como para mejorar su tecnología y estar siempre a la vanguardia. Estos factores llevan a las empresas a emplear todos sus recursos y conseguirlos sin asumir lo que conlleva la inversión de todas éstas, ya que muchas de estas empresas han llegado a quebrar debido a no tener una correcta planeación y evaluación financiera así como una toma de decisiones adecuada en cuanto a la manera de financiarse para la obtención de los recursos necesarios.

Una gran parte de las empresas dedicadas a servicios cinematográficos en México no tiene el conocimiento de otras fuentes de financiamiento o forma de cubrir sus inversiones, por lo que la pregunta clave de esta investigación es:

¿Cómo dar a conocer y utilizar otras alternativas de financiamiento en una empresa de servicios cinematográficos?

La mayoría de estas empresas sufren por falta de conocimiento de estas alternativas, la principal causa de la problemática a mi percepción es no

realizar la planeación financiera adecuada, para tal efecto se desarrollará un marco teórico sobre la Administración Financiera dentro de la empresa en donde se desarrolla la planeación financiera y las diversas alternativas de financiamiento existentes en el mercado mexicano y así tener un modelo útil.

CAPÍTULO 1 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Introducción

La Administración Financiera ha ido evolucionando a lo largo del tiempo conforme las necesidades y los objetivos que las organizaciones han requerido, hasta conocer lo que es hoy en día, siendo así una parte importante y fundamental para las empresas; por lo que en este primer capítulo hablaremos ampliamente sobre el cómo y porqué se ha dado esta evolución, a sí mismo definiremos que es la Administración Financiera sus funciones y objetivos y el papel que juega dentro de la empresa.

1.1. Antecedentes de la función financiera dentro de una organización.

Las funciones financieras de la organización han experimentado cambios a lo largo del tiempo, han tenido una evolución y desarrollo, así como avances científicos en materia económica y técnica.

Los problemas financieros de las organizaciones se trataban anteriormente dentro de los problemas económicos. Al inicio del siglo pasado, las organizaciones lanzaron al mercado una gran cantidad de acciones y obligaciones, lo que originó un cierto interés por el estudio de los mercados de capitales y en general por los problemas financieros de las organizaciones. Esta práctica se dio a nivel mundial con motivo de la internacionalización.

En esta primera etapa, la función financiera dentro de la organización se reducía a la búsqueda de recursos financieros necesarios para llevar a cabo los proyectos de inversión, decididos por la organización, posteriormente, se dió un paso adelante y se trataba de encontrar los recursos financieros de la forma más económica posible.

En los años veinte, la función financiera se amplía y aparecen ya dentro de la organización, estudios relacionados con la estructura, el funcionamiento externo y la liquidez, prestando mayor atención al financiamiento externo que a la administración interna financiera, se trataba de optimizar el rendimiento del capital.

La gran crisis de sobreproducción de 1929 llevó a la quiebra, por falta de liquidez a numerosas organizaciones ya que los stocks¹ de productos terminados se iban acumulando en los almacenes.

Durante esta etapa, la administración financiera presta atención a este problema de la liquidez como parte de la gestión financiera de la organización, junto con las quiebras, liquidaciones y reorganizaciones.

Se incrementó la información suministrada por la organización y el análisis financiero tradicional.

¹ Provisión, surtido, existencias de cualquier bien, producto, valor o capital

Después de la Segunda Guerra Mundial y a comienzos de los cincuenta, comienza lo que se puede llamar la Moderna Administración Financiera de la organización, pasando de la mera descripción externa, al cálculo interno como el caso del costo² de capital, de la estructura financiera óptima, de la política de dividendos, del modelo de equilibrio de activos financieros, del cálculo del valor actual neto, etc. Aparecen los modelos matemáticos y la planificación financiera, que ayudan a la toma de decisiones de inversión y financiamiento.

En estos años, se desplaza el interés de la parte derecha del balance, es decir, el pasivo (administración de pasivos), al estudio del activo, desarrollándose modelos de gestión de inventarios, tesorería, cuentas de clientes y activos fijos. Además, se va reconociendo la importancia de las decisiones tomadas dentro de la organización.

El estudio de los mercados e instrumentos financieros se sitúan en el contexto de las decisiones financieras.

En los años sesenta y setenta se profundiza en el estudio de cómo seleccionan los inversores sus inversiones financieras y sus consecuencias para las finanzas de la organización.

En los ochenta destaca la consideración de la inflación y de los impuestos en la toma de decisiones financieras, y el estudio de las nuevas operaciones y de los nuevos mercados e instrumentos financieros. En la especialidad de finanzas, se estudian no sólo las acciones, obligaciones y los mercados bursátiles tradicionales, sino

² Precio o cantidad que se paga por algo

también las opciones, los mercados de futuros, futuros sobre tipos de interés, operaciones como las ofertas públicas de adquisiciones de acciones y toda una amplia gama de operaciones cada vez más importantes.

En los años 90, las finanzas tuvieron una función vital y estratégica en las organizaciones; el gerente de finanzas se ha convertido en parte activa de la generación de la riqueza. Para determinar si genera riqueza debe conocerse quienes aportan el capital que la organización requiere para tener utilidades.

Ésta se convierte en la base del costo de la oportunidad, con respecto al cual se juzgará el producto, la inversión y las decisiones de operación.

Otra realidad de los 90, es la globalización de las finanzas; a medida que se integran los mercados financieros mundiales en forma creciente, el administrador financiero debe buscar el mejor precio de las fronteras nacionales y a menudo con divisas y otras barreras.

Los factores externos influyen cada día más en el administrador financiero: desregulación de servicios financieros, competencia entre los proveedores de capital y los proveedores de servicios financieros, volatilidad de las tasas de interés y de inflación, variabilidad de los tipos de cambio de divisas, reformas impositivas, incertidumbre económica mundial, problemas de financiamiento externo, excesos especulativos y los problemas éticos de ciertos negocios financieros.

En resumen, el estudio de las finanzas evolucionó desde el estudio descriptivo de su primera época, hasta las teorías normativas y los análisis rigurosos actuales. Han dejado de ser un campo preocupado fundamentalmente por la obtención de fondos para abarcar la administración de activos, la asignación de capital y la valuación de organizaciones en un mercado global si no mas bien preocupado por los análisis financieros, planeación, problemas de inflación, liquidez etcétera.

1.2 Concepto de administración financiera y su importancia

“La administración financiera, es aquella disciplina que de manera formal utiliza recursos financieros, los coloca y decide después de cierto periodo de tiempo, qué remanente real le a permitido a la organización crecer y fortalecerse para el entorno en el cual se desenvuelven gracias a la interacción y pro actividad del hombre, como máximo exponente de actuación”.³

La Administración Financiera es una rama de la administración general, en el caso de los negocios o entes privados. Pero igualmente, es una rama de la Administración Publica, necesariamente debe actuar en forma mancomunada con las otras áreas de cualquier organización, y su injerencia cuando de dinero se trata, es de carácter obligatorio; en virtud de que se trata de planificar evaluar y controlar su desenvolvimiento.

³ Alruve Godoy, German. *Revista Economía* No. 12, Edición Especial, México. Pág.25

Otra definición, es la que dice a letra “es el área que cuida de los recursos financieros de la organización. La Administración Financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la Administración Financiera, busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.”⁴

El departamento de Administración Financiera en una organización de la industria cinematográfica a manera de ejemplo, se integra de la siguiente forma: Administración financiera, de la cual dependen las siguientes áreas: Planes Financieros, Programas financieros, Presupuestos Financieros y Control de Gestión.

Las funciones del Departamento de Administración Financiera son:

⁴ Ochoa Setzer, Guadalupe. *Administración Financiera*, Editorial Logran de México, México, Pág. 25

ÁREAS QUE INTEGRAN A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	FUNCIONES	¿QUÉ RECIBE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE ELLA?	¿QUÉ OTORGA LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA A ESA ÁREA?
PLANES DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	Establece estrategias	Planes y propuestas de proyectos de inversión financiera,	Objetivos a cubrir.
	Analiza el entorno y posición de la organización en el mercado financiero.	Requerimientos de necesidades y recursos financieros existentes	Asesoría y supervisión a los planes financieros
PROGRAMAS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	Análisis situacional.	El complemento a los planes para su aplicación.	Requerimientos del departamento de Administración Financiera.
	Elabora y crea programas de Administración Financiera	Rutas a seguir por el departamento, encaminados al logro de objetivos organizacionales.	Políticas y metas a seguir.
			Asesoría financiera para la aplicación.
PRESUPUESTOS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	Determina políticas y metas del área.	Las necesidades financieras a cubrir	Los recursos con que se cuentan.
	Crea rutas a seguir para cumplir las metas.	Complementos de planes y programas, según las políticas de esta área.	Los objetivos de la Administración Financiera así como de la organización.
	Elabora en coordinación planes y programas para la integración de éstos.		Autorización de aplicación de recursos.
CONTROL DE GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	Junta la información de todas las demás áreas.	El análisis de la información recabada, así como su evaluación y complementación.	Los objetivos del departamento de Administración Financiera
	Evalúa y califica el resultado obtenido o bien propuesto por cada área.		Requerimientos del departamento.

Bajo este esquema, el administrador financiero recibe de sus superiores las pautas de acción, y en base a ellas procede a analizar la

situación del entorno (medio ambiente, mercado, competencia, avances tecnológicos, problemática empresarial, etc.) y la información que le genera este análisis la cual es utilizada en la toma de decisiones de las funciones que son propias de su departamento. Posteriormente procede a girar instrucciones a cada una de las diferentes áreas que integran su departamento, (planeación, programas, presupuestos y control de gestión) a fin de que éstas cumplan con funciones específicas cada una.

1.3 Funciones y objetivos del administrador financiero.

El administrador financiero es definido “como la persona que desempeña una función básica en la planeación y en la aplicación de recursos de una organización, obteniendo fondos necesarios y aplicándolos para fines rentables. Puesto que todas las áreas de una organización necesitan y utilizan fondos, la función del administrador financiero es de suma importancia para los diversos sectores de la administración de una organización.”⁵

La definición dada por el instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas A. C., respecto al administrador financiero dice a la letra:

“Es el principal responsable de la administración de los recursos financieros de la organización, y por lo tanto, miembro del grupo de

⁵ Weston, Fred, y Brigham, Eugene. *Fundamentos de Administración Financiera*, McGraw-Hill 10ª Edición México, Pág. 35

Dirección General de la misma, como tal participa en la definición de objetivos y políticas generales de la organización, a fin de lograr que la asignación de los recursos sea aquellos proyectos o segmentos de la misma, que ofrezcan la mejor mezcla de rendimiento y liquidez, promoviendo el uso eficiente de estos recursos para mantener su productividad".⁶

El Administrador Financiero enfrenta de manera cotidiana, el reto de atender constantemente demandas crecientes de recursos destinados a atender necesidades de inversión generadas por el propio desarrollo de las fuerzas productivas y del mercado; esta situación la enfrenta, paradójicamente con volúmenes de recursos monetarios cada vez más reducidos.

El administrador financiero del siglo XXI, orienta sus funciones hacia la búsqueda de soluciones creativas, ya que facilita a la empresa posicionarse de manera inmediata y/o anticipada en situaciones de liderazgo privilegiado, se ve obligado a mantener una actitud de búsqueda constante, de desarrollo de una imaginación creativa, de permanente innovación, de actuar de manera inmediata y con un sentido claro de oportunidad ante los diversos estímulos de su entorno.

El administrador financiero moderno, debe anticiparse a los problemas, y cuando los problemas se presentan, debe proponer soluciones eficientes y eficaces; para lo cual, debe utilizar los recursos

⁶ Extracto del contenido del Capítulo 3 del libro "El reto de la función financiera en el siglo XXI, Editado por el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas A.C. Universidad Iberoamericana y Arthur Andersen, 3ª ed. 2003

existentes en su entorno y con estos elementos encontrar las respuestas necesarias a las anomalías, retos y/o necesidades que le plantea su entorno.

En una empresa de servicios cinematográficos, tiene a su cargo, la responsabilidad de todos los aspectos relacionados con la tesorería, contraloría, auditoría interna y frecuentemente los de informática y coordinación de la planeación, es responsable de desarrollar los recursos humanos a su cargo, de acuerdo con los requerimientos de su función y con el crecimiento de la organización.

El administrador financiero en la actualidad es útil para que una organización pueda alcanzar el éxito. Al pulsar los flujos de efectivo a través de la organización, este individuo está en el centro de lo que está sucediendo. Sí las finanzas han de jugar un papel administrativo general en la organización, el administrador financiero debe ser un jugador de equipo que está involucrado en forma constructiva en las operaciones, y en la estrategia global de la organización.

Antes el administrador financiero se encargaba solo de tareas rutinarias, como el mantenimiento de registros, preparación de reportes financieros, administración de la posición de efectivo de la organización, el pago de deudas y en ocasiones, obtención de fondos, su amplio territorio hoy en día incluye entre otras, inversión en activos y nuevos productos, determinación de la mejor mezcla de financiamiento y dividendos en relación con la evaluación global de una empresa etc.

El administrador financiero, dentro de sus funciones tiene también el ayudar en la implementación de las políticas en las diversas áreas de la organización, como con las políticas sobre endeudamiento con bancos (montos mínimos y máximos de cada banco. plazos, etc.), sobre endeudamiento con proveedores y acreedores (condiciones de la documentación de adeudos, plazos, etc.), sobre pago de impuestos (pagos anticipados y diferidos), sobre financiamiento de adquisiciones de activo fijo (negociación de plazos, créditos, etc.), sobre dividendos (condiciones de pago, monto máximo, etc.).

Entre las obligaciones del administrador financiero, son la participación en la planeación y presupuesto a largo plazo, la supervisión de operaciones contables, la administración del capital de trabajo y la supervisión de operaciones contables, créditos y cobranzas, contactos con bancos comerciales y demás proveedores de fondos a largo plazo, entre otros.

Otra obligación del administrador financiero es la de cumplir con las siguientes funciones para así poder maximizar las utilidades de la organización mediante un adecuado equilibrio del riesgo y rendimiento:

1.-Planeación financiera e Inversiones

El administrador financiero tiene a su cargo, la coordinación, formulación, terminación y supervisión del plan de utilidades de la organización, el cual indica qué clase de activos (maquinaria productiva, plantas y bienes inmuebles), e intereses financieros

(acciones de otras organizaciones o posesión temporal de los valores de la deuda líquida de otras organizaciones), debe adquirir.

2.-Obtención de fondos o financiamiento

El problema del administrador financiero, está en obtener aquella mezcla de financiamiento más acorde con las necesidades de la empresa.

3.-Administración de activos y dividendos

La Función Financiera principal es “toda organización es una entidad que realiza una actividad encaminada a un fin socio-económico. Por lo tanto, aquella que logre una mayor armonía, disfrutará de una mejor posición económico financiera”.⁷

4.-Planeación estratégica

Ésta consiste, esencialmente en anticipar el futuro para tomar en el presente las decisiones que permitan alcanzarlo con mayor eficiencia; define el rumbo y anticipa los impactos de los cambios que puedan presentar el entorno, generando opciones para el mejor aprovechamiento de las oportunidades y minimización de los riesgos.

⁷ Ortega Castro, Alonso. *Introducción a las Finanzas*, Editorial McGraw Hill, México, Pág. 15

Frente a la administración financiera y su gestión, el administrador financiero debe de proveer todas las herramientas para realizar las operaciones fundamentales de la organización frente al control en las inversiones, en la efectividad en el manejo de recursos, en la consecución de nuevas fuentes de financiamiento, en mantener la efectividad y la eficiencia operacional y administrativa, en la confiabilidad de la información, en el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, pero sobre todo en la toma de decisiones.

1.4 El papel de la administración financiera

La administración financiera eficiente, requiere una meta u objetivo para ser comparativamente apropiada, ésta es, en suposición, la maximización de la riqueza de los accionistas; este objetivo está íntimamente ligado con el precio de las acciones, ya que son el reflejo de la inversión, financiamiento y administración de activos.⁸

Se debe tomar en cuenta qué es lo que se requiere maximizar, las utilidades que dejan acciones, o el precio unitario de cada acción dependiendo de su demanda en el mercado accionario; por eso es importante tomar como patrón la maximización del precio actual de cada

⁸ Van Horne, James y M Wachowics, John. *Fundamentos de la administración financiera*, Editorial Prentice Hall, México, Pág. 15

acción, con lo cual vemos que también se está desarrollando la organización dentro de la administración financiera.

Otro punto importante a destacar, es maximizar la riqueza de los accionistas; pero siempre y cuando la manera con la que conduce sea responsable y ética con el resto de la organización, es decir con el objetivo de ésta hacia el consumidor, con sus empleados, con sus salarios, los servicios prestados etc.

La manera usual en que se organiza la administración financiera, consta de tres niveles encabezados por el vicepresidente de finanzas (en una gran organización), el cual tiene la función de dirigir la administración y dar los informes al director general que está en segundo lugar, y por último está un contralor y un tesorero los cuales mediante esta organización se informan de todos los movimientos y se puede llegar entonces a la toma de decisiones financieras.⁹

En la actualidad, la administración financiera se encarga de la adquisición de financiamiento, administración de los activos, en la toma de decisiones, entre otros, en las cuales, las decisiones de inversión indican que cantidad de activos son necesarios para que la organización pueda mantenerse funcionando, así como para que sean destinadas cada una de estas inversiones en dichos activos, las decisiones de financiamiento indican, cómo está compuesto el pasivo en la hoja de balance de una organización, éstas varían dependiendo de que tan

⁹ Gitman, Lawrence. *Fundamentos de Administración Financiera*, Editorial Harla, México, Pág. 28

endeudada esté la organización, así como las políticas de endeudamiento sean las convenientes, y las decisiones de dividendos que consisten en determinar el volumen óptimo de distribución de beneficios. Esto se observa más a detalle en el siguiente punto.

1.5. Decisiones financieras

En la mayoría de organizaciones de tipo privado, las decisiones financieras son enfocadas o tienen un objetivo claro, la maximización del patrimonio por medio de las utilidades, este hecho en las condiciones actuales, debe reenfocarse sobre un criterio de maximización de la riqueza y de la creación de valor empresarial.

Las decisiones de inversión, son una de las grandes decisiones financieras, todas las decisiones referentes a las inversiones empresariales van desde el análisis de las inversiones en capital de trabajo, como la caja, los bancos, las cuentas por cobrar, los inventarios como a las inversiones de capital representado en activos fijos como edificios, terrenos, maquinaria, tecnología etc.

Para tomar las decisiones correctas, el administrador financiero debe tener en cuenta elementos de evaluación y análisis como la definición de los criterios de análisis, los flujos de fondos asociados a las inversiones, el riesgo de las inversiones y la tasa de retorno requerida.

Así, la organización ha de hacer frente a tres categorías de decisiones financieras:

- 1.- Volumen y destino de sus inversiones
- 2.- Volumen y origen de los recursos a utilizar.
- 3.- Volumen de los dividendos a distribuir

Es decir, decisiones de inversión, decisiones de financiamiento y decisiones de dividendos respectivamente. Cada una ha de valorarse en relación con el grado de cumplimiento del objetivo financiero de la organización.

- DECISIÓN DE INVERSIÓN

La decisión de inversión, consiste en la colocación de capital en proyectos de inversión de los que se esperan beneficios futuros.

La dirección se encuentra con tres problemas importantes que afectan a la decisión de inversión: el primero de ellos, es localizar nuevas oportunidades de inversión; el segundo es estimar los flujos de tesorería de los proyectos; y el tercero, establecer una regla o técnica de decisión consistente que permita elegir entre diversos proyectos de inversión. La regla de decisión, debe ofrecer la propiedad antes mencionada de maximizar la riqueza de los accionistas.

La estimación de los flujos de caja no es sencilla, debido a que son flujos esperados y por tanto futuros, por lo que no pueden estimarse con certeza. Por este motivo, los proyectos de inversión deben evaluarse en función de su rentabilidad esperada y del riesgo económico que llevan consigo.

Para la valoración de proyectos de inversión a partir de la rentabilidad esperada y del riesgo, se seleccionan un conjunto de proyectos de inversión para elegir, entre éstos, el proyecto que maximice la rentabilidad para un determinado tipo de riesgo o bien que minimice el riesgo para un determinado nivel de rentabilidad.

- DECISIÓN DE FINANCIAMIENTO

Las decisiones de financiamiento determinan los medios que la organización ha de utilizar para financiar sus inversiones.

La organización se va a plantear si financiar sus inversiones con fondos propios o con fondos provenientes del endeudamiento, es decir, con fondos ajenos.

Cada uno de los medios que utiliza la organización para financiarse supone un costo, que en su conjunto, da lugar a lo que se conoce como costo de capital de la organización.

El costo de capital, por consiguiente, relaciona, a través de la tasa de rendimiento requerida de los proyectos de inversión, las decisiones de inversión con las de financiamiento. La organización al conocer el costo de capital va a seleccionar las inversiones a realizar y éstas serán las que incrementen el valor de la organización, es decir, las inversiones cuya tasa de rendimiento interna sea mayor al costo de capital de los recursos financieros utilizados. (Ver caso práctico Pág. 96)

- DECISIÓN DE DIVIDENDOS

La decisión de dividendos consiste en determinar el volumen óptimo de distribución de beneficios que permita mantener una política adecuada de autofinanciamiento y una retribución suficiente a las acciones de la organización. Por tanto la política de dividendos supone la decisión de distribuir beneficios contra retención de los mismos para reinvertirlos en la organización.

El tema central que se deriva de la decisión de dividendos, es sí el valor de la organización en el mercado es independiente o no de la política de dividendos seguida por la organización.

En conclusión podemos darnos cuenta que las mejores decisiones, en todos los ámbitos de la vida, son aquellas que son tomadas con pleno conocimiento de los hechos, antecedentes y posibilidades de aquello que se va a decidir. Aún así, conociendo todo el entorno del hecho, es fácil equivocarse y tomar la decisión incorrecta. Pero el riesgo de tomar una decisión inadecuada se reducirá al mínimo cuando se tengan a la mano todos los elementos de juicio para poder decidir.

Para conocer una organización profundamente es necesario hacer un examen exhaustivo de sus estados financieros, desglosarlos,

reducirlos a su mínima expresión y hacer pruebas para estar seguros de que lo que se dice de ellos es cierto, veraz y correcto.

Una vez en este punto, se tendrán elementos y se estará en posibilidad de tomar decisiones de calidad, acertadas y con riesgo mínimo, las cuales serán útiles en la planeación y estrategias a seguir.

Sin embargo no hay que olvidar que el análisis dará única y exclusivamente cifras frías, las que tendrán que ser utilizadas por el administrador financiero, quien incorporará al análisis cuantitativo, su experiencia, criterio y conocimientos diversos, para lograr los objetivos de análisis, planeación y de estrategia financiera.

En este capítulo se da un panorama general acerca de la evolución, desarrollo y funciones generales de finanzas, mencionamos los aspectos más importantes de la Administración Financiera así como los objetivos del administrador financiero, con el fin de dar una amplia noción acerca del papel que representan las finanzas dentro de una organización, como podemos darnos cuenta una administración financiera eficiente es de vital importancia ya que nos proporciona todos los elementos necesarios para la maximización de utilidades, la toma de decisiones, el análisis, planeación y control de los mismos y así tener el buen funcionamiento de la organización.

En el siguiente capítulo nos adentramos de manera más específica y detallada a la función financiera dentro de la organización dedicada a servicios cinematográficos.

CAPÍTULO 2 LA FUNCIÓN FINANCIERA DENTRO DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS CINEMATOGRAFICOS.

Introducción

La función financiera dentro de una empresa de servicios cinematográficos, como en la gran mayoría de las empresas privadas, tiene como objetivos primordiales el buscar siempre la mejor manera de maximizar las utilidades, de saber invertir en los proyectos, ampliar la empresa entre otros, por lo que nos adentraremos más sobre cómo se realiza esta función, las áreas que están involucradas, como se lleva acabo la planeación financiera dentro de la empresa, así como la realización de los diferentes estados financieros y su análisis y así tener un amplio panorama de su desarrollo.

2.1 Panorama Financiero de la empresa

A pesar de que hoy día se acepta que la empresa debe alcanzar diversos objetivos, la moderna Administración Financiera plantea como objetivo prioritario la maximización del valor de mercado de la empresa desde el punto de vista de sus propietarios. También se plantea como la maximización del valor de las acciones de la empresa debido a que:

- 1) Se puede compatibilizar con el objetivo de máximos beneficios: a mayor beneficio, mayor valor de la empresa.
- 2) Es operativo y sencillo.
- 3) Es un objetivo cuantificable, y por tanto susceptible de incorporar a modelos matemáticos.¹

Respecto a cómo se consigue este objetivo habría que considerar que la toma de decisiones no se realiza por los propietarios sino por los directivos; sin embargo, existen al menos tres motivos por los que la actuación de los directivos tenderá a satisfacer los intereses de los accionistas maximizando el precio de las acciones:

- 1) El primero es la existencia de un mercado de trabajo que paga más a aquellos directivos que han conseguido mejores resultados con los precios de sus acciones.
- 2) La posibilidad que ante una disminución en los precios de las acciones surja otra empresa que desee adquirirla para cambiar la dirección y mejorar con ello el valor de la empresa.
- 3) Hay ocasiones en que los directivos son compensados con acciones ante buenos resultados, por lo que son a la vez

¹ Bodie, Zwi y Merton, Robert C. *Finanzas*, Editorial Prentice Hall; México, Pág. 26.

accionistas, y de ésta forma están interesados en que sus acciones valgan lo más posible.

Este objetivo (maximizar la riqueza de los accionistas), presenta una triple vertiente interrelacionada, la decisión de inversión, la decisión de financiamiento y la decisión de dividendos. La optimización de la decisión conjunta de perseguir siempre la maximización del valor de la empresa para sus accionistas, o lo que es lo mismo, la riqueza de éstos.

Para la realización de este objetivo se necesita una Administración Financiera sana y equilibrada para poder tener un conocimiento amplio de la organización y así se puedan tomar las mejores decisiones, las áreas que están involucradas para proporcionar una correcta información son las siguientes:

La Tesorería

En la empresa se deben revisar diariamente el estado de disponibilidades y de demanda de fondos monetarios, con la máxima atención en la obtención de los faltantes, las consignaciones, el traslado de recursos, la cancelación de compromisos para aprovechar los descuentos ofrecidos por los proveedores y la recuperación oportuna de la cartera.

La empresa cuenta con tres motivos principales para mantener saldos en efectivo:

I. Para sus transacciones normales

Se refiere al poder realizar las operaciones normales de la empresa para efectos de financiamientos. Es importante para una empresa mantener saldos necesarios en efectivo para una reserva a medida de prevención.

II. Por motivos de seguridad

Tratan sobre el pronóstico de entradas y salidas de dinero, si muestra la posibilidad de altas entradas de dinero, entonces el saldo en efectivo para emergencias y eventualidades podrá ser reducido. Cuando existe la posibilidad de contratar préstamos rápidos en caso necesario, es otra forma de reducir ese margen de seguridad de efectivo.

III. Por motivos especulativos

Éstos están relacionados con la posibilidad de aprovechar oportunidades de negocios y utilidades esto en el caso de la industria cinematográfica.

El manejo del dinero de la empresa, requiere un óptimo manejo y la disponibilidad del mismo suficiente para poder aprovechar las ventajas de lograr descuentos por pronto pago.

En el área de tesorería, destacan cuatro sub funciones que constituyen de manera clásica, la dirección financiera de la empresa

A estas cuatro sub funciones se les denomina de acuerdo a la actividad con que más frecuentemente se encuentran asociadas dentro del ámbito empresarial.

- Caja. Ésta representa la terminal de financiamiento y el punto de partida para la inversión.
- Función de inversión. Ésta representa la estructura productiva (que son las propiedades, la planta y el equipo, así como las inversiones intangibles); las inversiones de operación cíclica (principalmente inventarios) y las inversiones financieras (transitorias o permanentes en valores).
- Crédito y cobranza. El crédito es también una inversión de operación cíclica, pero es común que se destine a un departamento especializado, tanto por la magnitud de su volumen como por el hecho de que representa una responsabilidad exclusiva de la función financiera. Aunque el principio de control de división de funciones aconsejaría que la cobranza se manejará por separado del otorgamiento de créditos, aunque en la práctica es más frecuente que se realice bajo una misma responsabilidad.

- **Financiamiento.** Es el manejo de las cuentas de recursos a que tienen acceso la empresa, tanto interna como externamente; comprende también el retiro, sustitución o amortización de fuentes de financiamiento y su retribución, incluyendo la adopción de una política de dividendos.

En tesorería existen actividades a realizar fundamentalmente y que son:

- 1) **Objetivos, políticas y planes financieros.** Sobre inversiones permanentes, capital de trabajo, administración y obtención de fondos.

- 2) **Relaciones con los inversionistas.** Así como con los accionistas, banqueros, casas de bolsa y demás intermediarios financieros para facilitar la obtención de capital.

- 3) **Obtención de recursos.** Celebrando convenios, contratos y programas correspondientes.

- 4) **Administración de capital de trabajo.** Eficientemente proponiendo políticas y estableciendo sistemas que permitan optimizar el uso de los recursos financieros.

- 5) **Inversiones.** Basándose en los planes de la empresa, analizando las diferentes alternativas.

- 6) **Administración de riesgos.** Identificando las áreas y actividades sujetas a riesgos de pérdidas. Proponiendo políticas

de administración de riesgos en términos de reducción eliminación y transferencia, coordinando y desarrollando esta función.

7) Planeación fiscal. Buscando minimizar la carga fiscal.

8) Relaciones gubernamentales A nivel federal, estatal y municipal, estableciendo procedimientos y controles para la preparación y envío de la información a dependencias gubernamentales.

Contraloría

Está integrada por las siguientes actividades

1. Registro e información de los resultados de la operación y de la situación financiera. Para que el proceso de toma de decisiones pueda ser llevado a cabo de manera óptima, se debe contar con la información confiable y útil; ésta puede ser establecida a través de los registros y sistemas que permiten obtener la veraz y oportunamente la información financiera de la empresa sobre resultados de operación y suposición financiera. Se debe asegurar la correcta y oportuna presentación de los estados financieros así como su interpretación.

2. Coordinación e integración de los presupuestos. Coordina e integra los presupuestos empresariales en lo que se refiere a ingresos, costos, gastos e inversiones; basándose en la

definición y objetivos de la planeación y necesidades de control presupuestal.

3. Control presupuestal. Éste compara los resultados y la situación financiera con los presupuestos de operación, financieros y programas de inversión, analizando los pronósticos estimados, basándose en las acciones correctivas y supuestos establecidos por la dirección.

4. Sistemas y procedimientos. Con la finalidad de salvaguardar los activos de la empresa, estableciendo programas permanentes para revisar dichos sistemas y así adaptarlos a las condiciones cambiantes a las que se llegará a enfrentar la empresa.

5. Auditoría interna. De tipo financiera, administrativa y operacional para evaluar la vigencia, viabilidad y el cumplimiento de la política, normas, sistemas y procedimientos, así como salvaguardar y proteger la integridad de los activos de la empresa.

6. Relaciones con auditoría externa. Para coordinar y mantener la comunicación con las empresas y personas de auditoría externa, estableciendo un enlace con la auditoría

interna, buscando la eficiencia y la disminución de los costos de esta actividad.

7. Cumplimiento de las actividades fiscales. Oportunamente se deben cumplir las obligaciones fiscales, de acuerdo a la planeación preestablecida.

Básicamente estas áreas son de tal y plena ayuda para la administración financiera, ya que, a través de la información que proporcionan, podemos obtener, analizar y procesar la información financiera.

También hablemos de la Administración de riesgos, la cual establece los lineamientos necesarios, hace un adecuado análisis de los riesgos que puedan afectar a la empresa, incorporando el análisis correspondiente a la globalización, volatilidad económica, inestabilidad de las monedas y diversos factores económicos, financieros o de servicios.

2.2 La información financiera de la empresa

La información financiera de la empresa, es aquella que requieren los accionistas para conocer la situación de la empresa; en este caso, pueden presentar 2 tipos de información, una con la carta del director describiendo los resultados del año inmediato

anterior y los nuevos desarrollos que afectarán las operaciones futuras, y dos, presenta cuando menos 4 estados financieros básicos, Estado de Resultados, Balance General, Estado de Utilidades Retenidas y El Estado de Cambios en la Posición Financiera, los cuales proporcionan un panorama contable con relación a las operaciones del negocio y su posición financiera anexando estadísticos operativos clave de los últimos 5 años.

Definiremos a continuación los estados financieros más importantes y los cuales proporcionan información financiera de vital importancia.

Balance general

Éste es a una fecha determinada, y contiene las cuentas de activo, pasivo, y capital de la empresa, y sirve para saber cuáles son los derechos y obligaciones de la misma, y a su vez muestra a cuanto asciende el capital contable de la empresa.

Estado de resultados

Éste estado es un estado financiero básico, que presenta información relevante acerca de las operaciones desarrolladas de una entidad durante un periodo determinado. Mediante la determinación de la utilidad neta y de la identificación de sus oponentes, se mide el resultado de los logros alcanzados y de los

esfuerzos desarrollados por una entidad durante el periodo consignado en el mismo estado.

Esta información es útil principalmente para que, en combinación con los otros estados financieros básicos se pueda:

- Evaluar la rentabilidad de la empresa
- Estimar su potencial de crédito
- Estimar la cantidad, el tiempo y la certidumbre de un flujo de efectivo
- Evaluar el desempeño de la empresa
- Medir riesgos

Repartir dividendos

Los elementos que componen este estado son: ingresos, costos, gastos, ganancias, pérdidas, utilidad neta y pérdida neta.

Estado de utilidades retenidas

Muestra las utilidades de la empresa que no se pagaron como dividendos, aparece igual a las utilidades retenidas anualmente y componen la historia de la empresa, son los cambios al capital contable, se retienen utilidades para ampliar el negocio, no representan efectivo y no están disponibles para el pago de dividendos u otra cosa.

El Estado de Cambios en la Posición Financiera

Este estado muestra los orígenes y aplicaciones de los recursos y es por un ejercicio determinado; para poder presentarlo se necesita comparar dos ejercicios y ver dónde se aplican los recursos y dónde se originan. Este sirve para realizar proyecciones financieras y expansión hacia el futuro.

Estos estados financieros son los principales que proporcionan la situación de la empresa dentro de un periodo determinado, el administrador financiero se nutre de ella para analizar los resultados de operación y así, al momento de toma de decisiones, tenga las bases necesarias. Ahora hay que adentrarnos a cómo se realiza la planeación de esta información financiera de la empresa.²

2.3 Planeación financiera

Debe de realizarse una planeación financiera de la información emitida por la empresa la cual tiene por objeto:

- Transformar la información financiera de modo que pueda utilizarla para estar al tanto de la posición financiera de la empresa.

² La presentación y revelación en estos estados financieros esta reglamentada por las Normas de Información Financiera vigentes a partir del 1 de enero de 2006.

- Evaluar los requerimientos de servicio, y hasta que punto es posible satisfacerlos.
- Determinar si se habrá de requerir financiamiento adicional.

Estas funciones comprenden la elaboración del balance general, al igual que el estado de resultados y otros estados financieros ya mencionados relacionados con el desempeño de la empresa.

Concepto

“La planeación financiera es la técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrla.”³

También se puede decir que la planeación financiera, es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo. La planeación financiera a través de un presupuesto dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento.

³ Moreno Fernández, Joaquín. *Las Finanzas en la Empresa*, Editorial CECSA, México, Pág. 417.

Para planear lo que se quiere hacer se tiene que determinar los objetivos y los cursos de la acción a tomarse, seleccionando y evaluando cuál será la mejor opción para el logro de objetivos propuestos, bajo qué políticas de empresa, con qué procedimiento y bajo qué programas.

Para llevar a cabo lo planeado se requiere organización, ejecución y dirección. La organización es un requisito indispensable en el proceso que conceptualmente identifica y enumera las actividades que se requieren para lograr los objetivos de la empresa. Se requiere también de la ejecución, para llevar a cabo estos objetivos y ésta lleva necesariamente a la dirección que es la función encargada de guiar para alcanzar los objetivos que hayan propuesto.

Para llevar a cabo la eficiencia de cómo se hizo se requiere el control de las actividades, para saber si están realizando las acciones (cuándo, dónde y cómo) de acuerdo con los planes. Para ejercer un buen control, se requiere evaluar los resultados comparándolos con patrones o modelos establecidos previamente, de manera que se tomen decisiones correctivas cuando surja cualquier variación o discrepancia, con el fin de minimizar hasta donde sea posible las desviaciones entre lo que se intenta obtener y lo que se está obteniendo.

La planeación requiere de técnicas para llevarse a cabo, las cuales mencionaremos en el siguiente punto.

2.3.1 Técnicas de planeación financiera

Para realizar una correcta planeación financiera es necesario trascender los límites de la empresa para contemplar el entorno en el cual se desarrollan sus operaciones. Por lo que se requieren de diversas técnicas para realizar la planeación adecuada.

2.3.1.1 Presupuestos

Los presupuestos son una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se puede considerar como un programa llevado a números. El presupuesto se puede expresar en términos financieros o en términos de horas de trabajo y unidades de producto, o cualquier otro término medible numéricamente.

La preparación de un presupuesto depende de la planeación, el presupuesto es el instrumento de planeación fundamental y lo obliga a realizar por anticipado una recopilación numérica del flujo de efectivo, gastos e ingresos, desembolsos de capital y utilización de trabajo.

Una de las principales ventajas de la elaboración de presupuestos es que obliga a los directivos a planear situaciones futuras, como el flujo de efectivo necesario para el pago de los gastos, para el capital de trabajo, y para la inversión a largo plazo.

Se puede considerar la siguiente clasificación:

Presupuesto de operación

El presupuesto de operación es el que con más frecuencia utiliza la empresa y debe ser preparado, preferentemente, tomando como base la estructura de la organización asignando a los gerentes o directores la responsabilidad de lograr los objetivos determinados.

Presupuesto de Inversiones permanentes

Éste también llamado de capital, está relacionado con la adquisición y reposición de activos fijos. Se prepara por separado del presupuesto de operación. La empresa de servicios cinematográficos está trabajando con este presupuesto para ejercer un mayor control y vigilancia sobre las inversiones de capital.

Presupuesto financiero

Está relacionado con la estructura financiera de la empresa, como las necesidades de capital de trabajo, los orígenes y las aplicaciones de los recursos o fondos, la generación de fondos internos, incluyendo el presupuesto de caja, la composición de capital social y de las utilidades retenidas en el que se debe estudiar su rentabilidad.

Las ventajas de los presupuestos que se mencionan a continuación ayudan a lograr una adecuada planeación en la empresa:

1. Motiva a la dirección para que defina adecuadamente los objetivos básicos de la empresa.
2. Propicia que se defina una estructura adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.
3. Cuando existe la motivación adecuada incrementa la participación de los diferentes niveles de la organización.
4. Facilita la coparticipación e integración de las diferentes áreas de la empresa.
5. Obliga a realizar un autoanálisis periódico.
6. Ayuda a lograr mayor eficacia y eficiencia en las operaciones.

Como toda técnica, el presupuesto tiene ciertas limitaciones que deben ser consideradas al elaborarlo o durante su ejecución:

1. Está basado en estimaciones: esta limitación obliga a que el administrador financiero trate de utilizar determinadas herramientas estadísticas para lograr que la incertidumbre se reduzca al mínimo, ya que el éxito de un presupuesto depende de la confiabilidad de los datos con que se cuenta. La correlación y regresión estadística, ayudan a eliminar, en parte, esta limitación.
2. Debe ser adaptado constantemente a los cambios de importancia que surjan: lo que significa que es una técnica dinámica, pues si surge algún inconveniente que la afecte, el presupuesto debe adaptarse, ya que de otra manera perdería su sentido.
3. Su ejecución no es automática: ya que es necesario que el elemento humano de la organización comprenda la utilidad de esta técnica, de tal forma que todos los integrantes de la empresa sientan que los primeros beneficiados por el uso del presupuesto son ellos, ya que de otra forma serán infructuosos todos los esfuerzos para llevarlo a cabo.
4. Toma tiempo y cuesta prepararlos.

5. No se deben esperar resultados demasiado pronto.

2.3.1.2 Análisis financiero.

Dentro de la técnica del análisis financiero existen a su vez diferentes técnicas como instrumentos y herramientas para obtener la información financiera más óptima entre ellas están:

Razones Financieras

En el análisis de los estados financieros, se basa en el conocimiento y uso de razones o valores relativos. El análisis de razones comprende los métodos de cálculo e interpretación de razones financieras con el fin de determinar el desempeño y posición de la empresa. Los elementos básicos para el análisis de razones son el estado de resultados y el balance general de los periodos por analizar.

El análisis de razones de los estados financieros de la empresa resulta de interés tanto para accionistas y acreedores como para la administración misma de la empresa. Los accionistas presentes, al igual que los futuros, se interesan por los niveles de riesgo presentes y futuros, así como por los rendimientos, estas dos dimensiones determinan el precio de las acciones. Los acreedores de la empresa, por su parte, se concentran tanto en el grado de liquidez a corto plazo de la

empresa, como en su capacidad para cumplir con el pago de intereses y adeudos.

En términos generales, lo que preocupa a los acreedores es la rentabilidad de la empresa; si ésta es redituable en el presente, lo ideal es que reúna las condiciones para seguir siéndolo. Por último, la administración, a semejanza de los accionistas, debe dirigir sus esfuerzos al apuntalamiento de la situación financiera de la empresa, de modo tal que ello resulte en razones financieras que acreedores y propietarios consideren favorables.

Existen diferentes formas de realizar el análisis de las razones financieras entre ellos están:

El análisis seccional momentáneo; consiste en la comparación de razones financieras de diferentes empresas en un momento determinado. Toda empresa se interesa en su propio desempeño en función del desempeño de otras. A menudo se comparan los resultados con los de otras empresas líderes de la industria, con lo que pueden descubrirse ciertas deficiencias en el modo de operación y tomar así las medidas necesarias para incrementar la eficiencia.

El análisis de periodos o series de tiempo; es el tipo de análisis que se emplea para evaluar el desempeño de la empresa

con relación al tiempo. El comparar el desempeño pasado con el comportamiento actual permite determinar que los objetivos que la empresa se trazó originalmente estén siendo conseguidos.

Las comparaciones entre varios años contribuyen a formar tendencias que, por su parte, determinan parcialmente la planeación de operaciones futuras. Al igual que en el análisis seccional momentáneo, cualquier cambio significativo entre los años comparados puede revelar los signos de problemas mayores. La lógica que subyace al análisis en periodos de tiempo es que la empresa debe evaluarse en relación con su desempeño pasado, distinguiendo las tendencias más importantes para finalmente, adoptar las medidas necesarias que lleven a la consecución de los objetivos inmediatos y a largo plazo de la empresa.

El análisis de periodos o series de tiempo es asimismo útil para verificar la verosimilitud de la información contenida en los estados financieros proyectados.

La comparación de las razones pasadas y presentes con las que resultan del análisis de los estados proyectados puede revelar tanto incongruencias como optimismo excesivo.

El análisis Combinado; es el tipo de análisis de razones financieras que proporciona mayor información, permite determinar las tendencias en el funcionamiento de la empresa en relación con los promedios industriales.

Las razones financieras pueden dividirse en cuatro grupos o categorías básicas:

- * Índices de liquidez
- * Índices de actividad
- * Índices de endeudamiento
- * Índices de rentabilidad

Los elementos importantes relacionados con las operaciones a corto plazo son la liquidez, la actividad y la rentabilidad, ya que proporcionan la información crítica para la operación a corto plazo de la empresa. Las razones de endeudamiento son útiles exclusivamente cuando el administrador financiero está seguro de que la empresa ha enfrentado con éxito el corto plazo.

La liquidez en una empresa se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo a medida que éstas vencen. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera total. Las dos medidas básicas de liquidez son:

1) Capital neto de trabajo

2) Índice de solvencia

El capital neto de trabajo de una empresa se calcula sustrayendo el pasivo a corto plazo de los activos circulantes.

El índice de solvencia (conocido también como razón corriente de circulante o razón de liquidez), es una de las razones de uso más generalizado, se calcula dividiendo el activo circulante entre el pasivo a circulante.

Las razones de actividad se emplean para medir la velocidad a la que diversas cuentas se convierten en ventas o en efectivo. Las medidas de liquidez resultan por lo general insuficientes, debido a que las diferencias en la composición de los activos circulantes y los pasivos circulantes pueden afectar de manera significativa la liquidez verdadera de la empresa.

En cuanto al tema de la rentabilidad, existen muchas medidas sobre ésta; cada una de las cuales se relaciona con los rendimientos de la empresa con los activos, las ventas o el valor de las acciones. Consideradas en su conjunto, estas medidas permiten al administrador financiero, evaluar los ingresos de la empresa respecto de un nivel determinado de ventas, de activos, de la inversión de los accionistas o del precio de las acciones.

El sistema de uso más generalizado para evaluar la rentabilidad en relación con las ventas es el estado de resultados en forma porcentual. Aquí, cada renglón se expresa como porcentaje de ventas, permitiendo así que la relación entre las ventas y los ingresos y gastos se evalúe fácilmente.

Este tipo de estado de resultados es de especial utilidad en la comparación de resultados de la empresa de un año a otro. Son dos los índices de rentabilidad que se emplean con más frecuencia a partir de la lectura del estado de resultados en forma porcentual:

- 1) El margen bruto de utilidades y
- 2) El margen neto de utilidades.

El margen bruto de utilidades indica el porcentaje por peso o unidad monetaria de ventas que queda después de que la empresa ha pagado sus bienes.

El margen neto de utilidades mide el porcentaje de cada peso o unidad monetaria de ventas que queda después de que todos los gastos, incluyendo impuestos, han sido deducidos.

Cuanto más alto sea el margen neto de utilidades de la empresa, tanto mejor será.

Este tipo de margen es la medida a la que se recurre con más frecuencia para evaluar el éxito de la empresa con respecto a sus ingresos por concepto de ventas.

El rendimiento de la inversión, conocido también como rendimiento sobre los activos totales, mide la eficiencia total de la administración de la empresa en la obtención de utilidades a partir de los activos disponibles. Cuanto más alto sea el rendimiento sobre la inversión de la empresa, tanto mejor será.

Punto de equilibrio

Es una técnica análisis muy importante, empleada como instrumento de planificación de utilidades, de la toma de decisiones y de la resolución de problemas.

Para aplicar esta técnica es necesario conocer el comportamiento de los ingresos, costos y gastos, separando los que son variables de los fijos o semivARIABLES.

Los gastos y costos fijos se generan a través del tiempo, independientemente del volumen de la producción y ventas. Son llamados gastos y costos de estructura, porque generalmente

son contratados o instalados para la estructuración de la empresa.

Los gastos variables se generan en razón directa de los volúmenes de producción o ventas.

El punto de equilibrio se define como el momento o punto económico en que una empresa no genera ni utilidad ni pérdida, esto es, el nivel en que la contribución marginal (ingresos variables menos costos y gastos variables) es de tal magnitud que cubre exactamente los costos y gastos.

Es interesante para los directivos de la empresa conocer el nivel de operaciones, en el cual no se obtiene utilidad ni pérdida, ya que ese punto será la frontera divisoria entre las zonas de seguridad y el peligro para la misma.

Esta técnica combina todos los factores que determinan las probables utilidades o pérdidas a diversos volúmenes de operación, por lo que constituye un instrumento valioso para la planeación, decisión y control de la empresa.

2.3.1.3 Estados financieros pro forma

Los estados financieros pro forma, son estados financieros proyectados tanto estado de resultados como balance. La elaboración de tales estados requiere de una utilización cuidadosa

de los procedimientos que suelen emplearse para contabilizar costos, ingresos, gastos, activos, pasivos y capital social que resultan del nivel anticipado de ventas de la empresa.

Los insumos de los estados pro forma son los estados financieros del año anterior y la predicción de ventas del año próximo, por lo que mencionaré los dos más importantes.

Estado de Resultados Pro forma

Consiste en utilizar un método porcentual de ventas, el cual predice las ventas para luego establecer el costo de los bienes vendidos, costos de operación y gastos de intereses en forma de porcentaje de ventas proyectadas. Los porcentajes empleados tienen cierta probabilidad de ser los porcentajes de ventas de estos renglones en el año inmediato anterior.

Estado de Situación Financiera o balance Pro forma

Se dispone de varios métodos abreviados para elaborar el balance general pro forma. Probablemente el mejor y de uso más generalizado es el método de cálculo de estimación en donde se estiman las cuentas de activo pasivo y capital de la empresa.

Éstas son las técnicas principales para llevar a cabo una planeación financiera adecuada para las empresas la cual se usa mas frecuentemente para planear a corto plazo, sin embargo en

las empresas dedicadas a servicios cinematográficos emplean esta técnica cada vez más para planear a largo plazo.(Ver caso práctico Pág.98).

La planeación financiera es un aspecto que reviste gran importancia para el funcionamiento y, por ende, la supervivencia de la empresa.

Son tres los elementos clave en el proceso de planeación financiera:

1. La planeación del efectivo; consiste en la elaboración de presupuestos de caja como ya los mencioné; sin un nivel adecuado de efectivo y pese al nivel que presenten las utilidades la empresa, está expuesta al fracaso.

2. La planeación de utilidades, se obtiene por medio de los estados financieros pro forma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.

3. Los presupuestos no sólo son útiles para la planeación financiera interna, sino que también forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

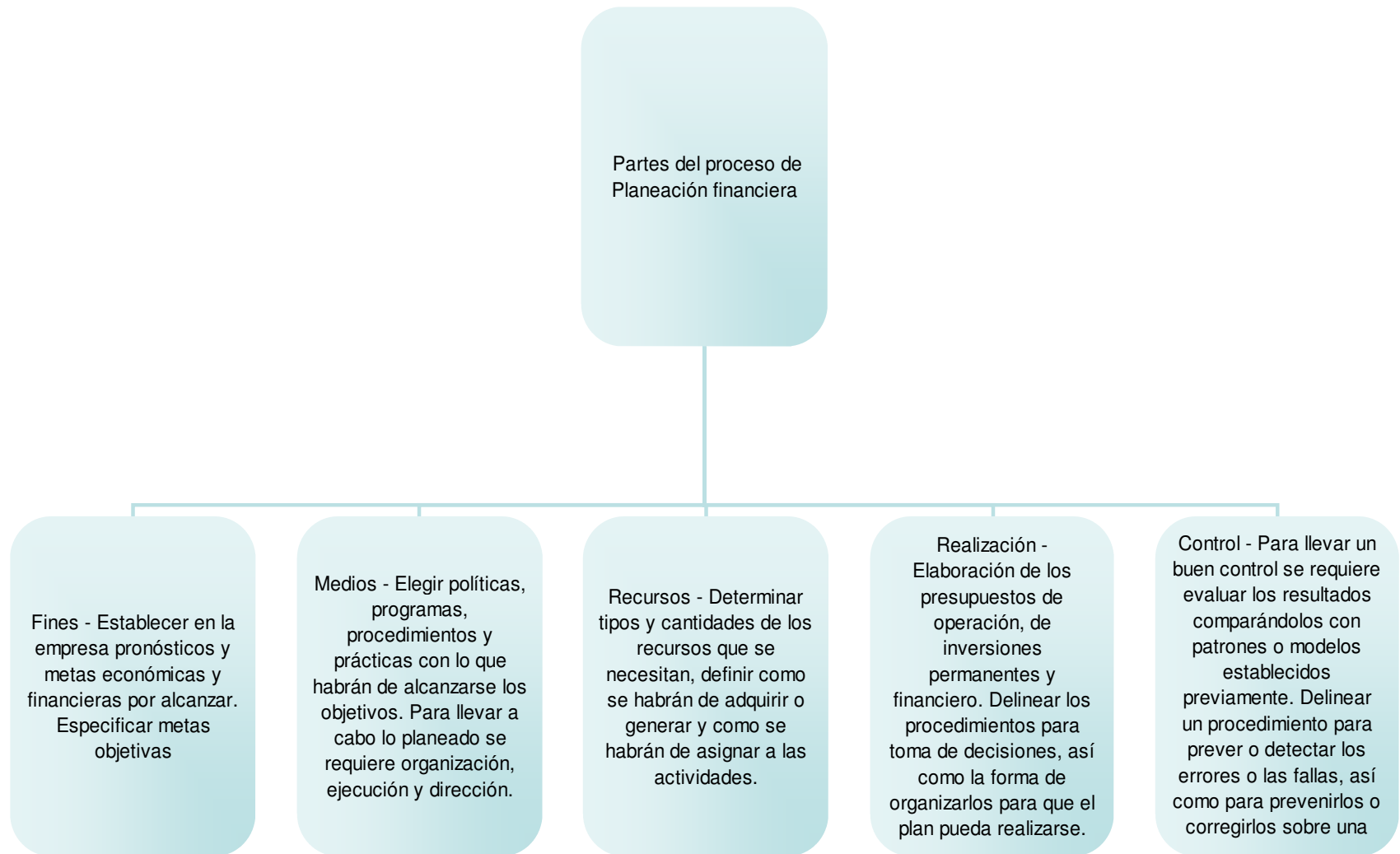
También es importante tomar en cuenta otro elemento necesario para una planeación financiera eficiente y este es el

apalancamiento financiero, éste mide el efecto de la relación entre el porcentaje de crecimiento de la utilidad antes de intereses e impuestos y el porcentaje de crecimiento de la deuda.

El factor de apalancamiento nos sirve para medir la rentabilidad por acción como consecuencia de un cambio en las utilidades antes de intereses e impuestos.

A mayor apalancamiento, mayor riesgo, ya que se requiere una contribución marginal que permita cubrir los costos fijos.

Como conclusión vemos en el siguiente cuadro las partes del proceso de planeación financiera:



Como parte de la aplicación de la planeación financiera están la administración de activos, pasivos y capital que veremos en los siguientes puntos.

2.4 La administración de los activos

En cuanto a la administración de los activos de la empresa, el administrador financiero determinará tanto la composición, como las características de los activos que presenta el balance general de la empresa. Deberá establecer los niveles óptimos de cada tipo de circulante, esforzándose por mantener dichos niveles. Se deberá asimismo, decidir qué activos fijos adquirir, y distinguir cuando los activos fijos han de ser modificados ó reemplazados.

El establecimiento de políticas para la correcta administración de activos, tiene como objetivo, evitar la insuficiencia o exceso de efectivo y activos circulantes así como optimizar los costos asociados mediante su manejo y administración. Mencionaré algunos activos y su funcionamiento para una administración de activos eficiente.

Caja y Bancos.- En una empresa de servicios cinematográficos requieren del establecimiento de políticas de efectivo que les permitan contar con los recursos financieros necesarios para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, por lo que deben tener fondos suficientes para hacer frente a los desfases que se producen entre los ingresos y los pagos dentro de las operaciones normales de la empresa, ya que en

algunas ocasiones, éstos no concurren conforme a lo programado y, en otras, se requiere la creación de fondos durante un cierto tiempo para poder cumplir con pagos no constantes, como pueden ser: el pago de dividendos o de impuesto sobre la renta.

Las políticas pueden establecerse con el fin de mantener un nivel de efectivo superior al normal como una previsión de oportunidad, para aprovechar en un momento dado el beneficio de emplear o invertir en condiciones favorables, como la compra o la obtención de un descuento importante por pago anticipado (como ya lo mencionamos en las funciones de la tesorería).

En algunas ocasiones se requiere mantener cantidades superiores a las normalmente necesarias en su función operativa, para hacer frente a una situación de falta de liquidez repentina, que puede producirse por una baja importante de ventas o por una falta de recuperación oportuna de las cuentas por cobrar a clientes.

Cobros a clientes. La cobranza a clientes debe determinarse con base en las ventas y condiciones de pago que han sido establecidas con ellos, para lo cual es importante conocer el comportamiento y actitud de los clientes de la empresa respecto a las condiciones de venta pactadas.

Salarios. Es recomendable que se haga sobre la base de un cálculo individual en el que se listen todos y cada uno de los puestos autorizados

con su valor correspondiente, de preferencia por área o departamento, para determinar una cifra que cubra las necesidades futuras. De este cálculo se desprenden otros como las gratificaciones del seguro social y todos los beneficios a que el personal tiene derecho.

Impuesto al valor agregado. El monto a pagar a proveedores es calculado con base en las ventas netas que se hayan estimado el mes anterior.

Inversiones en maquinaria y equipo. Se deben prever las futuras inversiones en maquinaria y equipo, con base en una serie de estudios, requisitos y aprobaciones para ser consideradas.

Pagos Anticipados. Los pagos anticipados o cargos diferidos a corto plazo representan erogaciones que deben ser aplicadas a gastos o costos de periodos futuros, principalmente son primas de seguros, rentas anticipadas etc., que van a ser usados dentro del término de un año.

2.5 La administración de los pasivos y del capital social

La administración del pasivo y del capital social comprende dos importantes decisiones. La primera es determinar la combinación apropiada de financiamiento a corto y a largo plazo. La importancia de esta decisión está en relación directa con la rentabilidad de la empresa y la liquidez total. Una segunda decisión consiste en determinar que

fuentes de financiamiento a corto ó a largo plazo deberán utilizarse en un momento específico.

Las deudas de una empresa son una fuente de financiamiento que le permiten adquirir bienes de capital, inventarios, pago de nóminas, entre otros. Sin embargo, este financiamiento se debe analizar cuidadosamente, ya que compromete los recursos de la empresa a corto y largo plazo, según sea el caso. Los pasivos generalmente se obtienen de las siguientes fuentes:

- Proveedores (crédito comercial)
- Banca
- Crédito hipotecario
- Crédito refaccionario
- Emisión de obligaciones
- Factoraje financiero
- Almacenes generales de depósito
- Préstamos personales

El primer paso para una efectiva administración de los pasivos conlleva la clasificación de los diversos tipos de deudas y obligaciones en grupos formados con valores homogéneos; y se debe realizar atendiendo su mayor y menor grado de exigibilidad, entendida como el menor o mayor plazo de que se dispone para liquidar una deuda o una obligación.

- Mayor grado de exigibilidad. Una deuda o una obligación tiene mayor grado de exigibilidad, en tanto sea menor el plazo de que se dispone para liquidarla.
- Menor grado de exigibilidad. Una deuda o una obligación tiene menor grado de exigibilidad, en tanto sea mayor el plazo de que se dispone para liquidarla.

En atención a su mayor y menor grado de exigibilidad, las deudas y obligaciones que forman el pasivo y se clasifican en:

Pasivo circulante. Este grupo está formado por todas las deudas y obligaciones cuyo vencimiento se ubique en un plazo menor de un año; tales deudas y obligaciones tienen como característica principal que se encuentran en constante movimiento o rotación.

Las principales deudas y obligaciones que forman el pasivo circulante son:

Cuentas por pagar a proveedores. Generalmente representan una cantidad importante dentro del pasivo de las empresas y su comportamiento está ligado a las compras que la empresa efectúa.

Gastos de operación e impuestos acumulados por pagar. Estos conceptos son manejados y estimados mensualmente en las empresas de este giro y normalmente están ligados con otros conceptos:

la provisión del impuesto sobre la renta está relacionada con las cantidades mostradas en resultados menos los anticipos detallados en el presupuesto del efectivo; los intereses acumulados están relacionados con los préstamos, por lo que es muy conveniente que estos conceptos estén cruzados con otros, para dar al presupuesto una mayor seguridad numérica.

Pasivo fijo o consolidado. Este grupo está formado por todas las deudas y obligaciones con vencimiento mayor de un año, contado a partir de la fecha del balance. Las principales deudas y obligaciones que forman el pasivo fijo o consolidado son:

- Capital social y utilidades retenidas
- Hipotecas por pagar o acreedores hipotecarios
- Documentos por pagar (a largo plazo)

Cuando existan créditos por pagar a largo plazo, como sería el caso para cinco años, de los cuales se deba cubrir mensual o anualmente una parte determinada, dicha parte debe considerarse un pasivo circulante y, el resto del crédito, un pasivo fijo o consolidado.

Pasivo diferido o crédito diferido. Este grupo lo forman todas aquellas cantidades cobradas con anticipación, por las que se tiene la obligación de proporcionar un servicio, tanto en el mismo ejercicio como en los posteriores

Las cantidades cobradas por anticipado se deben considerar un pasivo, porque generan la obligación de proporcionar un servicio equivalente a la cantidad que se ha cobrado. Los servicios cobrados por anticipado tienen como característica que su valor disminuye con el transcurso del tiempo o conforme se vayan proporcionando dichos servicios. De los servicios cobrados por anticipado sólo se considera de utilidad la parte disminuida por el transcurso del tiempo y, el resto, se distingue como un pasivo diferido. No debe olvidarse que todo servicio cobrado por anticipado es convertible en utilidad al paso del tiempo en que se vayan proporcionando tales servicios. (Ver caso práctico pág. 98)

La función financiera dentro de una organización dedicada a los servicios cinematográficos, como nos dimos cuenta en este capítulo, forman un papel muy importante; con ayuda del área de tesorería y contraloría que son los que proporcionan toda la información financiera requerida para la planeación de la misma, por medio de presupuestos, estados financieros pro forma, una adecuada administración de activos, pasivos y capital y así tomar la mejor decisión de todas las operaciones de la organización como lo pueden ser las decisiones de inversión; una vez procesada analizada y planeada toda esta información analizaremos en el siguiente capítulo cuáles pueden ser las alternativas de financiamiento más adecuadas para un proyecto de inversión.

CAPÍTULO 3 ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS CINEMATOGRAFICOS

Introducción

Analicemos ahora teniendo una noción amplia de la función de la administración financiera, las decisiones que se pueden tomar para la maximización de las utilidades, de donde se obtiene, analiza y planea ésta, y la manera en que se evalúa un proyecto de inversión en una empresa de servicios cinematográficos, hablaremos en este capítulo sobre las alternativas que tiene la empresa para llevar a cabo sus estrategias de operación, inversión y financiamiento dichas estrategias permiten abrir más mercados en otros lugares geográficos, aumentar la producción, construir nuevos complejos, hacer alguna otra inversión que la empresa vea benéfica para sí misma o aprovechar alguna oportunidad que se presente en el mercado.

3.1 Definición de proyectos de inversión

Como ya lo hemos comentado una organización después de tener todos los elementos necesarios sobre la información financiera, puede tomar decisiones de diversa índole entre ellas las decisiones de inversión, en la cual puede tener acceso a realizar nuevos proyectos por lo que ahora hablaremos ampliamente el tema de proyectos de inversión.

El proyecto de inversión “es un conjunto de planes detallados que tienen por objeto aumentar la productividad de la empresa para

incrementar las utilidades o la prestación de servicios, mediante el uso óptimo de los fondos a un plazo razonable”.¹

“Es un plan al que se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos para producir un bien o servicio útil”.²

En resumen decimos que un proyecto de inversión es una serie de planes que se piensan poner en marcha para dar eficiencia a alguna actividad u operación económica o financiera, con el fin de obtener un bien o servicio en las mejores condiciones y conseguir una retribución.

3.2 Aspectos a considerar en un proyecto de inversión

Se debe empezar definiendo que es lo que realmente se persigue con qué recursos y en qué tiempo se logrará.

Un objetivo es el resultado hacia los cuales se dirigen las actividades de cualquier empresa, departamento o proyecto.

Una meta es el resultado final hacia el cual se dirige el proyecto y que los resultados sean claros y precisos.

Se deben realizar diferentes análisis para la elaboración de los proyectos de inversión como son los siguientes:

Estudio de mercado.

¹ Gitman, Lawrence. *Fundamentos de Administración Financiera*, Editorial Harla, México, Pág.38

² Hernández, Abraham. *Formulación y evaluación de proyectos de inversión*, Ed Thomson, México, Pág. 3

El estudio de mercado de un proyecto es uno de los análisis más importantes y complejos que debe realizar el investigador, tiene que estudiar los mercados, proveedores, competidores y distribuidores, e incluso, cuando así se requiera las condiciones del mercado externo como la oferta y la demanda.

En este estudio se define la situación actual y se proyecta cuál será el mercado al que se orientará la empresa, la validez de su resultado del resultado depende de la confiabilidad de las fuentes de información.

El estudio de mercado tiene por objetivo suministrar información valiosa para la decisión final de invertir o no en un proyecto determinado.

Localización del proyecto

Éste debe seleccionar la ubicación física del proyecto, ésta, debe ubicarse estratégicamente; sin embargo, no siempre es posible debido a los costos de los predios, los planes de desarrollo del gobierno, las disposiciones ecológicas etc.

De una buena selección depende estar cerca de los mercados de consumo, mano de obra, servicios etc.

Ingeniería del proyecto

El objetivo de esta etapa es especificar los factores fijos y variables que componen el proyecto, para relacionarlo de tal forma que permita la realización del mismo.

En esta etapa de ingeniería del proyecto, toda la información recabada tanto el estudio de mercado como la localización del proyecto se analiza para trazar los planos de construcción de acuerdo con el terreno disponible.

En este punto la ingeniería del proyecto permite conocer

- El costo de construcción
- El costo de mobiliario, maquinaria y equipo necesario
- Elaboración de planos de construcción
- Elaboración de cedulas de costos, gastos e ingresos con lo que determina el monto de la inversión que requiere el proyecto. (Ver caso práctico Pág.99)

Análisis FODA.

El análisis FODA como parte de la planeación estratégica (que mencionamos en el capítulo 1) es de gran ayuda para la elaboración de los proyectos de inversión es el acróstico de:

Fortalezas

Oportunidades

Debilidades

Amenazas

Su clasificación y análisis debe realizarse desde el punto de vista de la organización, tendiente a identificarlos como circunstancias internas o externas.

Así, las circunstancias internas de la organización comprenderán:

- **Fortalezas:** Se refiere a los aspectos positivos internos de la propia organización y que están bajo su control e influencia. Son los conocimientos, activos, tecnología, capital financiero y humano, experiencias y sensibilidades que le brindan diferencias favorables a la empresa respecto de sus competidores y que le son inherentes y propios. Las fortalezas se logran, mantienen y acrecientan desde adentro de la empresa sin que elementos externos influyan en esos logros.
- **Debilidades:** Son los factores negativos de la empresa que en algún momento la pueden llevar a una crisis o que la debilitan ante sus competidores, y cuya solución está en manos de la propia organización. Son deficiencias inherentes a la organización que pueden existir desde la creación misma del ente, o bien, adquiridas o generadas internamente durante su desempeño en el medio de los negocios. Las debilidades surgen desde el interior de la organización y debilitan su posición competitiva.

Las circunstancias externas que rodean a la empresa son:

- **Oportunidades:** Se refiere a las situaciones que existen en el medio ambiente de negocios que la organización aun no contempla o

incorpora a sus operaciones y planes. Son hechos o circunstancias externos a la que empresa que pueden ser aprovechados por ésta para reforzar su posición competitiva. En muchas ocasiones se confunde una debilidad con la oportunidad de eliminarla y así mejorar la posición propia de la organización.

- Amenazas: Son elementos existentes en el medio ambiente empresarial y social que rodea a la empresa, externos a ella y que están fuera de su control. La forma de mitigarlas es conociéndolas y llevando a cabo acciones para contrarrestarlas o para reducir su efecto negativo en la organización. (Ver caso práctico pág. 100).

3.3 Evaluación financiera del proyecto de inversión

Los métodos de evaluación de proyectos de inversión es la etapa final; ya sea que se trate de una ampliación de la empresa o de la creación de una nueva. Toda inversión debe estar sustentada por estudios profundos sobre el ambiente donde la empresa llevará a cabo sus actividades económicas. Con los resultados de estos estudios y la evaluación de la economía, los inversionistas pueden tomar decisiones racionales.

Los estudios racionales entre otros son:

- 1.- Análisis de la demanda.
- 2.- Análisis de la oferta
- 3.- Fuentes de financiamiento
- 4.- Tecnología

- 5.- Aspectos legales
- 6.-Políticas de desarrollo.
- 7.- Localización
- 8.- Estados financieros pro forma.³

Cuando se terminan estos estudios se procede a la evaluación económica del proyecto en la que la determinación del costo de capital tiene gran trascendencia, ya que a los inversionistas les interesa conocer las utilidades, futuras evaluadas a valor presente y descontadas a una tasa de interés igual al costo del capital.

Hablemos ahora del las fuentes de financiamiento, y como podemos darnos cuenta es parte de la realización de un nuevo proyecto de inversión y que por lo tanto, es básico tener una correcta investigación de ésta para la óptima toma de decisiones por lo que debemos conocer cuáles y cuántas fuentes existen y cuál es la más adecuada a la organización.

3.4. El Financiamiento

Definición de financiamiento

Financiamiento se define como:

³Ibíd., Pág. 89

“La adquisición de recursos para obtener los bienes tangibles y / o los elementos monetarios necesarios para: perfeccionar la organización, unir sus operaciones y permitir su conformidad hasta que la empresa se sostenga por sí misma”.⁴

Otra definición es “la adquisición de fondos a nivel de individuos, de empresas y de Gobierno para hacer frente a sus necesidades y lograr su buen financiamiento”.⁵

El financiamiento comprende todas aquellas actividades encaminadas a proveer el capital necesario para la organización de las empresas o bien, para el desenvolvimiento de sus funciones.

En consecuencia la función del financiamiento es sencillamente el esfuerzo para proporcionar los recursos que necesitan las empresas en las condiciones más favorables para ellas.

3.5. Definición, objetivos e importancia de las fuentes de financiamiento

El financiamiento concluimos, es la manera de como una empresa puede allegarse de fondos o recursos financieros para llevar a cabo sus metas de crecimiento y progreso.

⁴ Weston, Fred y Brigham, Eugene. *Fundamentos de Administración Financiera*, McGraw-Hill, 10ª Ed. México, Pág. 35

⁵Gitman, Lawrence. *Fundamentos de Administración Financiera*, Editorial Harla, México, Pág. 505

La falta de liquidez de las empresas hace que recurran a las fuentes de financiamiento para enfrentar sus gastos presentes, ampliar sus instalaciones, comprar activos, iniciar nuevos proyectos etc. En forma general los principales objetivos son:

- Hacer llegar recursos financieros frescos a las empresas, para hacerle frente a los gastos en el corto plazo
- Para modernizar sus instalaciones
- Para la reposición de maquinaria y equipo
- Para llevar a cabo nuevos proyectos.
- Para reestructurar sus pasivos, a corto, mediano y largo plazo.

Las condiciones que se examinan para solicitar los recursos que se requieren como humanos, materiales y financieros son: tasa de interés, plazo y en muchos casos, políticas de desarrollo de los gobiernos municipales, estatales y federales en determinadas actividades, situación que adquieren una mayor importancia en el caso de las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas). Las Pequeñas y Medianas Empresas (PyME's), se enfrentan a grandes limitantes para poder financiar sus proyectos y su capacidad de crecimiento disminuye junto a la implementación de una administración eficiente, como sucede generalmente en el caso de compañías transnacionales, aunando a esto el desconocimiento de la gran variedad de productos que ofrece el Sistema Financiero Mexicano y la falta de eficiencia del mismo en lo referente al financiamiento adecuado y oportuno a las PyME's, aumentan la posibilidad de desaparecer del mercado.

Todo financiamiento es el resultado de una necesidad. En efecto la empresa se da cuenta de que requiere financiamiento para cubrir sus necesidades de liquidez o para iniciar nuevos proyectos, entonces analiza estas necesidades y con base en ello:

- Determina el monto de los recursos necesarios para cubrir esas necesidades monetarias.
- Decide el tiempo que necesita para amortizar el préstamo sin poner en peligro la estabilidad de la empresa y sin descuidar la fecha de vencimientos de los pagos e incluso periodos de gracia.
- Verifica las tasas de intereses a la que están sujetas las fuentes de financiamiento.
- Decide si las operaciones realizadas serán en moneda nacional o en dólares.

Los recursos que se obtienen se aplican a los siguientes rubros

- Capital de trabajo. Hay que saber como se maneja y el monto mínimo necesario
- Compra de mobiliario y equipo, sin descuidar la programación de las adquisiciones
- Construcción de oficinas, en este caso, de nuevos complejos de cines.

Sin embargo, no basta saber cuanto dinero necesita la empresa para continuar su vida económica o iniciarla, también hay que tener presentes ciertas normas de utilizar el financiamiento:

- Las inversiones a largo plazo (construcción de instalaciones, maquinaria, etc.,) deben ser financiadas con crédito a largo plazo, o en su caso con capital propio, esto es nunca se deben utilizar los recursos circulantes para financiar inversiones a largo plazo ya que provocaría la falta de liquidez para el pago de sueldos, salarios, etcétera.

- Los compromisos financieros siempre deben ser menores a las posibilidades de pago que tiene la empresa, pues de otro modo tendría que recurrir a financiamientos constantes hasta llegar a un punto de no poder liquidar sus pasivos lo que en muchos casos es motivo de quiebra.

- Toda inversión debe de provocar flujos, los cuales deben ser estudiados de acuerdo con su valor presente, en un análisis objetivo y racional basado en diferentes métodos de evaluación.

- Los créditos deben de ser lo suficientemente oportunos y de acuerdo a las necesidades de la empresa.

- La empresa debe mantener una estructura sana.

Algunas fuentes de financiamiento suponen un costo muy pequeño o incluso cero para la organización; mientras que otras representan un importe muy elevado durante un periodo de tiempo muy largo por lo que

hay que tener presente que es importante considerar el costo ponderado de financiamiento.

3.6 Clasificación de las fuentes de financiamiento

Hay diversas fuentes de financiamiento, las cuales para efectos de este trabajo se clasificarán en:

3.6.1 Financiamiento Interno

Representa el conjunto de recursos autogenerados por la empresa: reservas, remanentes y resultados.

El financiamiento interno podemos decir de manera concreta, que son aquellos recursos financieros, monetarios o no, que son aportados por los propietarios de la empresa (accionistas), más los que han generado la propia empresa y que no han sido repartidos (reservas, amortizaciones y provisiones, es decir autofinanciamiento); más los aportados por terceros sin exigencia de devolución. (Ver caso práctico Pág. 96).

Utilizar recursos propios proporciona una mayor independencia, puesto que no debemos dar explicaciones a nadie sobre nuestra gestión (a lo sumo, a los socios que han invertido su dinero en la empresa).

Si los resultados de la empresa no son satisfactorios, soportaremos lo que de ello se derive, sabiendo desde el principio que ser empresario significa asumir riesgo.

Los recursos propios: son propiedad de la empresa, y por tanto, nadie puede exigir su devolución, estos dan solidez financiera a la empresa. Los recursos propios son:

1. El capital: son las aportaciones de los socios. Como todo recurso propio, éstas han pasado a ser propiedad de la empresa. El socio conserva unos derechos sobre la empresa, pero no tiene derecho a exigir la devolución de lo que aportó.

2. Las reservas: son los resultados que la empresa ha producido en su funcionamiento y no han sido repartidos a los socios, sino que se han quedado en la empresa para dotarla de mayor solidez financiera. Pueden ser legales (obligatorias por ley), estatutarias (impuestas por los estatutos de la sociedad), voluntarias (constituidas libremente por los socios).

3. Los beneficios no distribuidos: hasta el momento de acordar su destino (dividendo o reserva).

3.6.2 Financiamiento Externo

Son aquellos fondos que han sido prestados por terceros a la empresa de forma temporal, con la exigencia de devolución en fechas predeterminadas y el pago de una cantidad adicional (interés), en concepto de remuneración, y son de deuda o de capitales.

La toma de recursos financieros prestados obliga a su devolución, lo que hace que la empresa deba generar recursos suficientes para el pago

de dichas deudas. La obtención de recursos ajenos, bajo las premisas de que el costo financiero de los mismos sea inferior al costo del capital propio y que la rentabilidad del activo al que se vincula sea superior al costo de endeudamiento, provoca un incremento en la rentabilidad del propietario, provocando un efecto de apalancamiento sobre la rentabilidad del capital propio.

Entre las diferentes fuentes de financiamiento externo podemos mencionar las siguientes:

Proveedores

Los proveedores son la fuente más común y la que se utiliza con más frecuencia. Consiste en la adquisición o la compra a crédito de bienes y servicios, que la empresa utiliza para la operación, ya sea a corto, mediano y largo plazos. El monto del crédito está en función de la demanda del bien o servicio de mercado. Esta fuente de financiamiento debe de analizarse con detenimiento para determinar su costo real, descuentos por pronto pago, tiempo y condiciones de pago, así como la investigación de las políticas de ventas de proveedores de mercado.

Membresías

Mediante la figura de la membresía las empresas captan recursos monetarios, la cual le da ciertos privilegios al realizar una compra o hacer uso de un determinado servicio. Las membresías tienen un plazo anual, por lo que el comprador debe contratarlas cada año.

Créditos Bancarios

Las Principales operaciones crediticias que ofrecen las instituciones bancarias se clasifican de la siguiente manera:

1.- Préstamos a corto plazo

- El descuento: la operación de descuento consiste en que el banco adquiere en propiedad letras de cambio o pagares. Se formaliza mediante la sesión en propiedad e un título de crédito. Se otorga por la confianza que el banco tenga en la empresa a quienes les toma el descuento.

- Préstamo prendario. Este crédito se otorga con una garantía real no inmueble, se firma un pagaré en el que se describe la garantía que ampara el préstamo.

- Créditos simples y en cuenta corriente. Se trata de créditos condicionados, es decir, se fijan condiciones especiales de crédito pactadas en un contrato. Éstos son operaciones que por su naturaleza solo deben ser aplicables al fomento de actividades comerciales.

2.- Préstamos a largo plazo.

- Créditos refaccionarios. Éstos apoyan la producción y están encaminados específicamente a incrementar las actividades productoras de la empresa. Este crédito se destina a financiar los medios de producción: compra de instalaciones o de maquinaria, construcciones en obras etc., este crédito opera mediante la celebración de un contrato.

- Préstamos Hipotecarios. Su plazo es mayor a cinco años. Sirve para financiar actividades o medios de producción o la adquisición de viviendas.

Factoraje financiero.

Es un servicio financiero especializado, que ofrece servicios con alto valor agregado, como custodia, administración y gestión de la cobranza, evaluación crediticia de riesgo de compradores y financiamiento (satisfacción de necesidades de liquidez inmediata o de capital de trabajo para las empresas por medio de la adquisición de sus derechos de crédito o de sus cuentas por cobrar o pagar). Las operaciones de factoraje se efectúan al amparo de un contrato de cesión de derechos, en el caso de títulos de crédito, por medio de endoso. Los beneficios del factoraje son financieros, económicos y estratégicos.

1. Beneficios financieros

- Nivelan los flujos de efectivo en caso de ventas adicionales.
- Reduce el nivel de apalancamiento financiero.

2. Beneficios económicos

- Mejora los índices de rotación sobre los activos.
- Mejora la posición monetaria al no generar pasivos ni endeudamientos.
- Reduce costos en áreas de crédito y cobranzas.

- Cubre el riesgo de cuentas incobrables.
- Mejora la recuperación de cuentas por cobrar.

3. Beneficios estratégicos

- Permite a la empresa dedicarse al desarrollo de su negocio.
- Se ejerce una mayor presión de pago por parte del cliente.

Arrendamiento financiero:

Es otra fuente de financiamiento y puede ser de dos tipos: arrendamiento puro y arrendamiento financiero.

Arrendamiento puro: Es el contrato por el que se obliga a una persona física o moral (arrendador) a otorgar el uso y el goce respecto de un bien a otra persona física o moral (arrendatario), quien a su vez en contraprestación debe efectuar un pago convenido por cierto periodo, ya sea en efectivo, en bienes, en crédito o en servicios. Este arrendamiento solo otorga el uso o goce temporal.

Arrendamiento financiero. Se trata de un contrato por medio del cual se obliga a una de las partes (arrendador) a financiar la adquisición de un bien mueble o inmueble, durante un plazo pactado e irrevocable por ambas partes, que forman parte del activo fijo de otra persona física o moral. La otra parte (arrendatario), se obliga a pagar las cantidades que por concepto de rentas se estipulen en el contrato.

Al terminar el plazo pactado el arrendatario debe transferir la propiedad del bien objeto del contrato, mediante el pago de una cantidad determinada que deberá ser inferior al valor del mercado del bien al momento de ejercer la opción o prorrogar el contrato por cierto plazo, durante el cual los pagos serán por un monto inferior al que se fije durante el plazo inicial del contrato o bien obtener parte del precio por la enajenación a un tercero, del bien objeto del contrato.

En el cuadro siguiente se analizan las principales diferencias entre el arrendamiento puro y financiero⁶

⁶ Hernández, Abraham. Formulación y evaluación de proyectos de inversión, Ed Thomson, México, Pág. 100

DIFERENCIAS ENTRE ARRENDAMIENTO PURO Y FINANCIERO

Arrendamiento Puro	Arrendamiento
1.- Las rentas pactadas son el pago del uso del bien sin incluir intereses	1.-Las rentas pactadas incluyen del uso del bien incluyendo intereses, y en algunos casos gastos de registros, operación etc.
2.-Tratamiento fiscal como gasto operativo del arrendamiento involucrado	2.- Tratamiento fiscal como inversión en activo fijo.
3.-Evita la desviación de fondos del arrendatario en la adquisición de bienes muebles o inmuebles asignando recursos a otras necesidades.	3.- Se convierte en una operación de financiamiento sustitutiva de otras fuentes alternativas comúnmente utilizadas en capital de trabajo o proyectos de crecimiento
4.- No se pacta opción alguna para el arrendatario.	4.-Se pacta en el contrato una opción de compra para el arrendatario.

3.7. Nuevos instrumentos de financiamiento

Características de los nuevos instrumentos de financiamiento.

Se entiende por NIF⁷ acuerdos a medio plazo, en virtud de los cuales un prestatario puede emitir y poner en circulación instrumentos a corto plazo para financiarse.

Su reducido costo y una elevada flexibilidad los convierte en productos muy ventajosos.

Los instrumentos de financiamiento que se describen, el forward, los futuros financieros, las opciones y el swap los cuales trataremos a detalle más adelante, son instrumentos que tienen dos características comunes:

1. Son instrumentos que no aparecen en el balance.
2. Son contratos entre dos partes.

Otras características comunes a estos productos financieros son:

1. Se han desarrollado con la intención de limitar los elevados tipos de interés, la volatilidad de los mismos y los tipos de cambio que exponen cada vez más a las empresas a riesgo de pérdidas derivadas de acontecimientos difíciles de predecir.

2. La creación de estos nuevos productos ha sido posible fundamentalmente por la aportación de nuevas tecnologías (informáticas) que han posibilitado la administración y control de gran

⁷ Nuevos Instrumentos de Financiamiento.

número de operaciones en un espacio muy reducido de tiempo y en un ámbito geográfico muy amplio.

3. La posibilidad de contar con esta nueva tecnología informática ha permitido que estos productos gocen de una seguridad y liquidez que hasta entonces era prácticamente impensable.

4. Estos productos se utilizan tan sólo como elementos de cobertura para otras operaciones reales.

5. Los NIF no aparecen en el balance de la empresa.

3.7.1 Forward

Es un contrato entre dos partes que obliga al titular a la compra de un activo por un precio determinado en una fecha predeterminada.

Características más importantes:

1. No exige ningún desembolso inicial, puesto que el precio lo fijan las dos partes de mutuo acuerdo. Esto hace especialmente atractivo este instrumento pues para contratarlo bastan, en ocasiones, una o dos llamadas telefónicas.

2. Únicamente al vencimiento del contrato hay un solo flujo de dinero a favor del "ganador". Por tanto el valor del contrato tan solo se descubre a posteriori.

3. El contrato es, sin embargo, vinculante, no permite ninguna elección en el futuro, como ocurre en el caso de las opciones.

4. Normalmente no es negociable después del cierre del contrato, no existen mercados secundarios para forwards. Únicamente forwards

de tipo de interés son en ocasiones transferidos. Los forwards de divisas, en cambio, no son transferibles y generalmente se espera que al vencimiento se liquide mediante la entrega efectiva de las divisas convenidas.

5. El riesgo de crédito puede llegar a ser bastante grande y, además, siempre es bilateral: el "perdedor" puede ser cualquiera de las dos partes.

3.7.2 Futuros Financieros

Un contrato de futuros financieros es un acuerdo para comprar o vender, en un mercado de cambios organizado, una cantidad normalizada de un instrumento financiero específico, o moneda extranjera, en una fecha futura y en un precio acordado por ambas partes.⁸ Los contratos a futuros son una herramienta que sirve para cubrir los riesgos que se presentan debido a movimientos inesperados en el precio del producto subyacente o en las principales variables económicas como es el tipo de cambio o las tasas de interés.

Por sus características las pequeñas y medianas empresas (PyME's) están en forma para participar en el mercado de futuros, ya que no se necesita participar con grandes cantidades de dinero como para cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores, sino con sólo invertir una parte de su flujo de efectivo se puede implementar un método analítico para invertir en el mercado de futuros. Para este tipo de empresas un contrato de futuro significa proteger sus transacciones en dólares, por el

⁸ Díaz, Tinoco y Hernández Trillo. *Futuros y opciones financieras una introducción*, Editorial Limusa de Noriega, Editores Tercera Edición, México.

tipo de cambio y disminuir el costo financiero de sus pasivos a mediano y largo plazo.

En la actualidad se contratan futuros sobre casi todo, puesto que lo que realmente se negocia es la volatilidad de los precios y hoy en día los precios de prácticamente todos los productos fluctúan.

3.7.3 Las Opciones Financieras

Las opciones son similares a los contratos de futuros en los que sólo un pequeño porcentaje del valor del título subyacente necesita ser pagado inicialmente. Este tipo de transacción con margen puede llevar a grandes ganancias o pérdidas con relativamente pequeñas inversiones.

El titular tiene el derecho de comprar ese activo en una fecha futura por un precio acordado hoy. Si al vencimiento el precio de mercado es superior, se podrá comprar el activo al precio de contrato; si el precio de mercado es inferior, será mejor evidentemente tirar el contrato (el derecho) y comprar el activo a precio de mercado. En ese caso, se habrá perdido el costo del contrato (la prima) que lo paga y lo cobra el vendedor de la opción.

COMPARACION ENTRE FORWARD, FUTUROS Y OPCIONES

Contrato.	Obliga al comprador y vendedor.	Obliga al comprador y vendedor.	Obliga al vendedor.
Tamaño del contrato.	Determinao por las partes.	Estandarizado.	Estandarizado.
Fecha de vencimiento.	Determinao por las partes.	Estandarizada.	Estandarizada. Opción europea: Fecha de ejercicio coincide con fecha de vencimiento. Opción americana; fecha de ejercicio cualquiera hasta la fecha de vencimiento.
Método de Transacción.	Contratación directa entra las partes.	Abierta en el mercado.	Abierta en el mercado.
Institución garante	Las partes.	Cámara de Compensación.	Cámara de Compensación.
Mercado secundario.	No existe.	Mercado organizado.	Mercado organozado.

3.7.4 El Swap

Un swap es una transacción financiera en la que dos partes contractuales acuerdan intercambiar flujos monetarios en el tiempo. Estos flujos monetarios vienen determinados por la posición relativa entre el precio de mercado de algún activo financiero y otro precio de referencial, al igual que ocurre con los forwards.

Su objetivo es mitigar las oscilaciones de las monedas y de los tipos de interés. Se utilizan normalmente para evitar el riesgo asociado a la concesión de un crédito, a la suscripción de títulos de renta fija (siendo el interés fijo o variable), o al cambio de divisas.

3.8 Evaluación de las alternativas de financiamiento para la toma de decisiones

La estructura de capital (combinación entre la proporción de fondos ajenos y propios que posee la empresa), debe tener el mínimo costo posible. Para saber si es más interesante utilizar recursos ajenos o propios, en una empresa de servicios cinematográficos toman en cuenta una serie de variables entre ellas:

1. El costo de capital de la empresa: Puede calcularse, bien por separado, para cada fuente de financiamiento, o bien como el precio medio que la empresa debe satisfacer a los proveedores de fondos para financiar su actividad, es decir, como el costo medio del conjunto de capitales que utiliza la empresa. En este último caso, se calcula como una media

aritmética ponderada del precio de cada tipo de fondo (deuda) y como la tasa de rentabilidad que los accionistas esperan obtener por el capital aportado (capital propio). (Ver anexo 9 del caso práctico Cálculo del costo de capital financiero, Pág. 110)

2.- El riesgo: el riesgo financiero es la varianza de los resultados obtenidos por la empresa respecto a su valor medio esperado. De dichos resultados dependerá la capacidad de la misma para devolver los recursos ajenos que le han sido prestados. Cuanto mayor sea el grado de endeudamiento, mayor será el riesgo financiero que soporta la empresa. Los principales tipos de riesgo a cubrir en una operación financiera son: el tipo de interés, el tipo de cambio, la morosidad o insolvencia y la liquidez.

3.- Las clases de activos: Si la empresa posee un porcentaje muy elevado de activos de tipo intangible, tendrá mayores limitaciones de endeudamiento, ya que en caso de quiebra de la empresa, las posibilidades de venta de dichos activos serán menores y, por tanto, éstos serán menos líquidos.

La empresa, al realizar su evaluación de alternativas de financiamiento óptima tiene que tener en cuenta, entre otros, los siguientes objetivos:

- Identificar los componentes internos que producen las principales variaciones de los resultados.
- Entender cuál es la verdadera tendencia de sus ingresos, costos, gastos y, por ende, del resultado de sus operaciones.

- Detectar cuáles son los factores económicos externos que afectan las operaciones de la empresa con el fin de anticiparse a los movimientos de la acción por el devenir de los mercados.

Y para la toma de decisiones la empresa toma en cuenta que debe:

- Reunir información.
- Seleccionar y decidir en qué información va a fundamentar su decisión.
- Analizar dicha información
- Entender la situación
- Decidir el curso de acción o la decisión a tomar
- Ejecutar el curso de acción o la decisión a tomar bajo lineamiento del entendimiento de la situación.

Como nos dimos cuenta en este capítulo damos una noción amplia acerca de cuáles y cómo funcionan las diversas alternativas de financiamiento para así obtener los recursos necesarios para el logro de objetivos planteados por la empresa.

El financiamiento es la adquisición de los recursos para que una empresa pueda seguir con sus proyectos tales como la adquisición de maquinaria, ampliar sus instalaciones etc., pero siempre se tiene que conocer y estudiar a fondo como funciona la alternativa de financiamiento elegida ya que de no ser así se puede caer en no tener la

solvencia para cubrir los plazos o la forma de pago que se haya acordado para cubrir el financiamiento. (Ver caso práctico Pág. 98)

En una empresa de servicios cinematográficos muy a menudo buscan el financiamiento ya que por el giro de la misma siempre se busca tener la tecnología más avanzada, el mejor equipo de sonido y proyección de las películas, o ampliar sus instalaciones entre otros. Por lo que en este caso práctico presentamos cuáles son las alternativas de financiamiento óptimas en una empresa dedicada a los servicios cinematográficos.

Caso Práctico

PROPUESTA DE UNA PLANEACIÓN FINANCIERA PARA LA CREACIÓN DE UN NUEVO COMPLEJO CINEMATOGRAFICO.

Planteamiento del caso práctico

Antecedentes

La idea de la creación de Megacinema SA de CV, surgió en el año de 1993 cuando dos estudiantes de la Maestría en Administración formaron un equipo para elaborar el plan de negocios en 1993, buscando respuesta a la decreciente demanda taquillera presente en el país, tan diferente a la norteamericana en esos momentos. Luís Carlos Marín y Carlos González, ambos mexicanos, deciden realizar dicho proyecto donde después de mucho análisis y diferentes escenarios, llegaron a la conclusión de su viabilidad, buscando el financiamiento necesario para hacer realidad lo que hoy es Megacinema SA de CV. En el año de 1994, reúnen finalmente el capital de riesgo necesario para prender las luces de “La Magia de cines”.

La estrategia de la empresa ha sido fortalecer la demanda de asistencia al cine, y poder dominar poco a poco el área metropolitana de la ciudad de México. Esta estrategia está basada en asegurar las mejores ubicaciones y equipos a sus salas con lo último en tecnología, ofreciendo además un servicio inmejorable e innovador dentro de un complejo de salas con la más alta calidad.

Megacinema SA de CV, se ha diferenciado de sus competidores al establecer sus estándares más altos, que incluyen pantallas espectaculares , alfombrado completo en todas sus salas interiores bien iluminados, luces de emergencia en los pisos, modernas cajas de luz para carteles promocionales, atractivas marquesinas; por otra parte el diseño de las salas se ha realizado de tal forma que todos los espectadores tengan una visibilidad adecuada además de contar con aire acondicionado en todas sus salas.

Megacinema SA de CV, es una empresa que está en proceso de expansión, por lo que en los siguientes años continuará creciendo con el objeto de ser más competitiva en el área metropolitana.

La participación en el mercado será contribuir para el desarrollo y creación de nuevos complejos y así poder ser más

competitivos, para esto se necesita implementar un modelo administrativo eficiente y adquirir activos para incrementar el valor de la empresa.

Megacinema SA de CV, ha pensado en adquirir los activos con la más avanzada tecnología, para la empresa los recursos líquidos son suficientes para la adquisición de éstos pero no sería la mejor forma de crecer y consolidar el negocio, ya que por la naturaleza de la misma, el cambio de activos por unos cada vez con mejor tecnología son muy rápidos, por lo que también se ha considerado en rentar el equipo necesario por precios competentes.

La visión de la empresa “Megacinema SA de CV” es “Ser la empresa de servicios cinematográficos con la tecnología más avanzada en proyección y con un sistema de sonido sin paralelo”.

Entorno del proyecto

Entorno económico. Ven a la industria cinematográfica con optimismo hacia el futuro y se espera un crecimiento del 3 % anual durante los próximos 2 años El Sector Servicios se incrementará 3.3% en promedio, el sector más dinámico será el

de comunicaciones y transportes, con un incremento promedio de 4.7%, la desregulación de este sector seguirá atrayendo inversión.

No existe financiamiento ni inversión por parte del gobierno para la industria cinematográfica.

Entorno Financiero. Megacinema SA de CV cuenta con una solidez financiera, misma que ha sido soportada desde sus inicios por la fuerte capitalización de sus inversionistas. Y con el paso del tiempo, debido a sus exitosas negociaciones y los resultados de sus expansiones, el deseo e ímpetu de continuar inyectando capital no ha faltado.

Megacinema SA de CV, no es propietaria del inmueble en el cual se encuentran localizadas las salas de exhibición ni tiene participación financiera o relación alguna con las empresas de bienes raíces propietarias de dichos inmuebles. La empresa se constituye por separado para cada complejo cinematográfico para obtener mayor flexibilidad y una medición del desempeño de cada complejo. Cada empresa tiene un contrato de arrendamiento a largo plazo con la compañía de bienes raíces. El promedio de duración de los contratos es de 15 años con opción a extenderlos hasta 40 años, así mismo la mayoría de los contratos son en pesos mexicanos.

Entorno de Mercado. Megacinema SA de CV, está enfocado a satisfacer las necesidades del mercado CMAM¹, contando actualmente con una participación de mercado de 35%, cubriendo los niveles socio económicos A, B, C y D del mapa mercadológico de BIMSA y en rangos de edades que van de los siete años en adelante.

Megacinema SA de CV, ha desarrollado una ventaja competitiva al obtener un número mucho mayor de inmuebles ubicados en las mejores zonas disponibles en CMAM, debido a que se ha convertido en el operador preferente de cines y en el negocio ancla buscado por las grandes empresas desarrolladoras y constructoras. A la fecha Megacinema SA de CV, ha abierto la mayoría de sus complejos cinematográficos en los centros comerciales más exitosos de la CMAM, sin embargo también se cuenta con complejos ubicados en áreas estratégicas que no están localizadas en un centro comercial. Actualmente Megacinema SA de CV, cuenta con dos competidores importantes:

1. Organización Ramírez

Es una empresa familiar de capital mexicano y es la cadena cinematográfica más grande del país con más de 600 pantallas a

¹ Ciudad de México y Área Metropolitana

nivel nacional. Cuenta 72 pantallas distribuidas en salas múltiplex en la CMAM. Actualmente están en construcción 102 pantallas en todo el país y están expandiendo sus operaciones a Centro y Sudamérica.

2. Cinemark

Es la sexta cadena más grande de los Estados Unidos de América y desde su llegada a México en 1994 ha abierto 45 pantallas en cuatro complejos en la CMAM y 161 pantallas en 16 complejos a lo largo de la República Mexicana.

Los demás competidores son un gran número pulverizado de pequeñas empresas con salas anticuadas y poca tecnología, que carecen de mantenimiento y los propietarios no cuentan con la experiencia, visión y los recursos financieros necesarios para poder competir en la industria.

Entorno Comercial. Con base en las expectativas de crecimiento Megacinema SA de CV, ha establecido contratos de cooperación comercial con importantes empresas, entre las cuales se encuentran Pepsi Cola (2002), Nestlé (1995) y Helados Holanda (1996). Asimismo, desarrolla continuamente diversas promociones con variados socios comerciales, aprovechando las

oportunidades que se presentan, a fin de ofrecer un servicio único y diferenciado. A través de estas cooperaciones se obtienen beneficios como material punto de venta, publicidad, revistas, volanteo, etc., que no impactan de manera directa en el flujo de efectivo y presupuesto de la empresa.

La empresa ofrece instalaciones de primer nivel, con tecnología de punta y un servicio de calidad con atención personalizada, con una estrategia de precios en concordancia con el servicio que se otorga al cliente.

Requerimientos básicos para el desarrollo del proyecto propuesto.

Megacinema SA de CV, decide planear la creación de una nueva sala cinematográfica, para la creación de ésta, se requiere de una planeación financiera adecuada financiamiento a largo plazo y con capital propio (Ver capítulo 1, punto 1.5 decisiones financieras Pág. 22) y la realización de presupuestos (Ver Anexo 5 Presupuestos), tomando en cuenta los siguientes puntos:

- No se existe financiamiento ni inversión por parte del gobierno.
- El capital será aportado por los accionistas (Ver capítulo 3 punto 3.6.1 Financiamiento Interno Pág. 72)

- Se realizará análisis de:
 - La recuperación de inversiones (Ver anexo 11
Periodo de recuperación de inversión)
 - Mercado y su crecimiento
 - Gastos de instalación
 - Compra de equipo nacional y de importación
- El terreno en donde se construye el complejo no es propiedad de la empresa se adquiere un contrato de arrendamiento a 15 años con opción de extenderlo a 40 años.

Riesgos del proyecto

Riesgos	Consecuencias
Planeación Financiera Ineficiente y/o deficiencia del análisis de la información financiera	Endeudamiento inadecuado a las necesidades de la empresa.
Recuperación parcial de la inversión	1.-Dificultades no previstas en la recuperación del proyecto, incluyendo la posible pérdida de los recursos.
Captación insuficiente de los recursos	1.- Existe riesgo de no terminar el proyecto de acuerdo a los planes establecidos. 2.- Existe el riesgo de no ser concluido 3.-De ser concluido su efecto puede ser totalmente diferente a lo que se quería obtener.

Alternativas de Solución

Riesgos	Alternativas
Planeación Financiera Ineficiente y/o deficiencia del análisis de la información financiera	1.-Utilización adecuada de los elementos de toma de decisiones como son análisis e interpretación de estados financieros, punto de equilibrio, 2.-implementación de una planeación financiera adecuada tomando en cuenta sus diferentes técnicas de análisis,
Recuperación parcial de la inversión	1.-Análisis e interpretación de las alternativas de financiamiento. (Ver capítulo 3 punto 3.8 Evaluación de las 2.-Revisión adecuada de la aplicación de la inversión, ya que un gasto fuera de lo 3.-Estudio óptimo de los flujos que arroja la inversión mediante un análisis objetivo y racional basado en los diferentes métodos de evaluación. (Ver
Captación insuficiente de los recursos	1.-Análisis de la estructura financiera adecuada, (Ver capítulo 2 punto, 2.4 La administración de los activos y 2.-Analizar las alternativas de mercado de acuerdo a su 3.-Diseñar diferentes estudios y/o situaciones de inversión y

ANALISIS FODA



- Megacinema SA de CV cuenta con una solidez financiera, misma que ha sido soportada desde sus inicios por la fuerte capitalización de sus inversionistas. Y con el paso del tiempo, debido a sus exitosas negociaciones y los resultados de sus expansiones, el deseo e ímpetu de continuar inyectando capital no ha faltado.

- La participación en el mercado será contribuir para el desarrollo y creación de nuevos complejos y así poder ser más competitivos, para esto se necesita implementar un modelo administrativo eficiente y adquirir activos para incrementar el valor de la empresa.

- La empresa ofrece instalaciones de primer nivel, con tecnología de punta y un servicio de calidad con atención personalizada, con una estrategia de precios en concordancia con el servicio que se otorga al cliente.

- Ha establecido contratos de cooperación comercial con importantes empresas, entre las cuales se encuentran Pepsi Cola (2002), Nestlé (1995) y Helados Holanda (1996).

- Es una empresa que está en proceso de expansión, por lo que en los siguientes años continuará creciendo con el objeto de incursionar en los mercados inexplorados como lo son en el interior de la república.

- Desarrolla continuamente diversas promociones con variados socios comerciales, aprovechando las oportunidades que se presentan, a fin de ofrecer un servicio único y diferenciado.



- Falta de análisis y planeación estratégica para los estudios de mercado lo que a provocado que en algunas ocasiones no tenga la mejor ubicación geográfica.



- Los competidores son un gran número de empresas con salas acondicionadas y con alta tecnología, los cuales, se están constantemente actualizando.
- Debido a la naturaleza de esta empresa, el cambio de activos por unos cada vez con mejor tecnología son muy rápidos.

* (Ver capítulo 3 punto 3.2 Aspectos a considerar en un proyecto de inversión Pág. 64)

Necesidades

Después de realizar la investigación adecuada del proyecto de inversión llevó a la empresa a concluir que el total de inversión requerido es de \$ 2, 000,000.00 de pesos. (Ver capítulo 3 punto 3.2 Objetivos y metas del proyecto de inversión, Pág. 66 y Ver anexo 3 Inversión Inicial).

Megacinema piensa que es una buena inversión para incrementar el valor de la empresa y empezar a dominar más áreas de México y área metropolitana. (Ver anexo 4 Alternativas de Financiamiento

Destino del proyecto

El proyecto está destinado a la clase media que según estadísticas el 61% de los ingresos de la clase media después de cubrir las necesidades básicas son destinados al entretenimiento fuera de casa.

Duración del proyecto

La empresa establece la necesidad de recuperar la inversión en un tiempo aproximado de 4 años.

Estimación de la recuperación de la inversión

De acuerdo a la estimación, aplicando la técnica financiera que consideramos pertinente, la recuperación de la inversión se puede lograr en 2 años y cinco meses (Ver anexo 11 Periodo de Recuperación de la inversión).

Recomendaciones

Por lo que vimos el proyecto a realizar de una nueva sala cinematográfica es viable con las fuentes de financiamiento propuestas por lo que se dan las recomendaciones siguientes:

- 1.- No realizar ninguna inversión hasta que se tenga el permiso de construcción.
- 2.- No salirse del plan trazado cuando se tomo la decisión de realizar el proyecto.
- 3.- Realizar siempre estudios de mercado para saber si es viable.
4. Planeación financiera eficiente para que en proyecto de inversión se cumplan las metas y objetivos propuestos.
- 5.- No perder de vista la competencia y las tendencias de expansión de otras cadenas de cines.
- 6.- De igual manera existen los Nuevos Instrumentos de Financiamiento mencionados en el capítulo 3, los cuales también son viables para este tipo de empresas de servicios y que también son utilizados por las mismas; pero definitivamente habría que analizar sus ventajas y desventajas para siempre tomar la mejor decisión.

Nota: Los anexos adjuntos son parte integrante del caso práctico en donde se puede observar con detalle los cálculos y planteamientos de algunos aspectos.

CONCLUSIONES

Como se observó a lo largo de este trabajo las empresas dedicadas a servicios cinematográficos cada día tienen más limitantes en cuanto a crecimiento debido a como está su estructura financiera por lo que se necesita rediseñar y adecuar la Administración Financiera dependiendo de las necesidades de cada una de éstas.

Un departamento de Administración financiera eficiente debe de considerar

- Que no exista duplicación de información provocando con ello, entre otras cosas, duplicación en la utilización de los recursos.
- Que el recurso financiero jamás se mantenga ocioso mal utilizado; el recurso financiero debe ser optimizado al máximo, generando utilidades donde antes no existía, al mantener el dinero ocioso (cuentas en bancos) se deja de aprovechar las oportunidades del mercado para multiplicarlo. Dentro del departamento de Administración Financiera no debe existir incertidumbre, para esto se necesita de la planeación y análisis de las variables de cambio para saber mantener el control sobre las mismas y no se tengan reservas inútiles del recurso financiero disponible.

Por lo que la empresa busca siempre estar a la vanguardia debe expandirse y crecer a la par de la tecnología, cuando las circunstancias lo permitan así las empresas al no tener la liquidez de crecer buscan,

analizan y estudian las diferentes alternativas de financiamiento para conseguir sus objetivos de desarrollo y ampliación del mercado por lo que al requerir financiamiento deben de:

- Seleccionar y evaluar las mejores opciones para lograr estos objetivos mediante técnicas de análisis financiero, como puede ser la utilización de razones financieras. Por ejemplo, incrementar los descuentos por pronto pago, negociar con los proveedores un tiempo mayor de crédito, entre otros.
- Implantar estas opciones y regularlas mediante controles adecuados para verificar la eficiencia con que se están consiguiendo los objetivos de la empresa.

En términos generales por cualquiera de los métodos se llega a la misma conclusión, que permite tomar la decisión de aceptar o no un proyecto.

Teniendo en consideración estos puntos las empresas dedicadas a los servicios cinematográficos, deben de tomar en cuenta medidas más eficientes para alcanzar el crecimiento esperado, ya que un estudio mundial sobre la confianza al consumidor, publicado en enero 2006, reconoce a México como el líder mundial en gasto en entretenimiento fuera de casa. Gracias al optimismo respecto de la estabilidad de la economía nacional éste representa 61% del gasto de los hogares tras

cubrir las necesidades básicas. En el mundo el cine es el segundo divertimento más solo por debajo de los restaurantes.¹

¹ Revista expansión de enero de 2007 Artículo sobre "Crisis en las cadenas cinematográficas en México. "

ANEXOS

Anexo 1 Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2006

ACTIVO		PASIVO	
CIRCULANTE			
Bancos	800.000,00	Proveedores	300.000,00
Clientes	250.000,00	Acreedores Diversos	100.000,00
Deudores Diversos	50.000,00	Iva por pagar	45.000,00
Documentos por cobrar	45.000,00		<u>445.000,00</u>
Iva acrediotable	60.000,00		
TOTAL CIRCULANTE	<u>1.205.000,00</u>	CAPITAL CONTABLE	
INVERSIONES		Capital Social	1.689.064,06
Mobiliario y equipo de oficina	900.000,00	Reserva Legal	60.282,66
Equipo de computo	550.000,00	Utilidad del ejercicio	1.205.653,28
Equipo de transporte	400.000,00		
Depreciación	355.000,00	TOTAL DEL CAPITAL	<u>2.955.000,00</u>
TOTAL INVERSIONES	<u>1.495.000,00</u>		
DIFERIDO			
Rentas pagadas por anticipado	700.000,00		
	<u>700.000,00</u>		
TOTAL DIFERIDO			
TOTAL ACTIVO	<u><u>3.400.000,00</u></u>	TOTAL PASIVO	<u><u>3.400.000,00</u></u>

* La presentación de Iso Estados Financieros esta reglamentada bajo las Normas de Informacion Financiera vigentes a partir el 1 de enero de 2006,

Anexo 2 Estado de Resultados al 31 de diciembre de 2006

Ingresos

Ingresos por taquilla	2.166.364,00
Derechos de autor	35.745,00
Ingresos por taquilla neta	2.130.619,00
Ingresos por dulcería	956.318,00
Renta de espacio comercial neta	562.034,00
Otros ingresos netos	11.972,00
Total de Ingresos	3.660.943,00

Costos

Costo de renta de películas	919.936,00
Costo de cartelera	24.701,00
Costo de dulcería	419.437,72
Total de costos	1.364.074,72

UTILIDAD BRUTA

2.296.868,28

Gastos de Operación

Gastos de nomina	367.065,00
Gastos de Ocupación	150.213,00
Gastos de servicios y suministros	256.277,00
Total de gastos de operación	773.555,00

UTILIDAD ANTES DE OPERACIÓN

1.523.313,28

GASTOS NO OPERATIVOS

Depreciación	135.000,00
Total de gastos no operativos	135.000,00

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS

1.388.313,28

Impuestos

182.660,00

UTILIDAD NETA

1.205.653,28

Anexo 3 Inversión Inicial

La inversión inicial requerida es la siguiente:

Gastos de Construcción	600.000,00
Gastos de Instalación	180.000,00
Gastos Operativos	250.000,00
Rentas pagadas por anticipado (según contrato)	200.000,00
Mobiliario y Equipo	250.000,00
Gastos de Nomina	55.000,00
Capital de trabajo	350.000,00
Costo de estudios de proyecto	50.000,00
Imprevistos	65.000,00
Total de Inversión	<u>2.000.000,00</u>

Anexo 4 Alternativas de Financiamiento

Se proponen las siguientes alternativas para la obtención de la inversión

- | | |
|---|------------|
| 1) Aportación de los socios , considerando que deben ganar por este proyecto 50% | 900.000,00 |
| 2) Préstamo bancario con una tasa de interés del 12% con capitalización mensual a un plazo de 5 años
Tasa real anual 12,68 | 400.000,00 |
| 3) Proveedores que participan con credito, Se estipula que si la empresa les paga el total del credito dentro de los primeros 10 días, se les considera un descuento del 4%, El credito vence cada mes
Descuento (D) = (200,000,00)(0.04)= 8,000
Por lo tanto el capital que se paga (C), es igual a lo facturado menos el descuento
C=200,000.00-8000=192,000.00 cantidad que representa el pago que se efectuara 20 días antes del mes
Con esta información calculamos la tasa de interés para lo cual se emplea la formula
$i = (360)(8,000)/(192,000)(20) = 75\%$ | 200.000,00 |
| 4) Acciones a la venta pagando un rendimiento de 20% | 350.000,00 |
| 5) Membresias al publico
las cuales no generan intereses pero debe considerarse la tasa de interés real anual (12,68%). | 150.000,00 |

Total de la Inversión

2.000.000,00

Anexo 5 Presupuestos de ingresos (1/7)

Resumen de ingresos por taquilla del año 2006

Mes	Suma de Asistencia	Suma de ingresos	Precio promedio
Enero	4.108,71	120.221,00	29,26
Febrero	4.056,58	118.452,00	29,20
Marzo	5.559,43	161.001,00	28,96
Abril	5.562,43	159.030,00	28,59
Mayo	5.139,09	145.025,00	28,22
Junio	7.231,44	210.218,00	29,07
Julio	8.759,62	261.825,00	29,89
Agosto	6.957,90	205.745,00	29,57
Septiembre	6.116,61	189.248,00	30,94
Octubre	6.494,80	199.845,00	30,77
Noviembre	4.903,71	150.642,00	30,72
Diciembre	7.955,60	245.112,00	30,81
		72.845,92	2.166.364,00

Asistencia mensual estimada para el año 2007

Mes	Total asistencia anual	% por mes	Asistencia mensual
Enero	79.533,17	5,64	4.486
Febrero	79.533,17	5,57	4.429
Marzo	79.533,17	7,63	6.070
Abril	79.533,17	7,64	6.073
Mayo	79.533,17	7,05	5.611
Junio	79.533,17	9,93	7.895
Julio	79.533,17	12,02	9.564
Agosto	79.533,17	9,55	7.597
Septiembre	79.533,17	8,40	6.678
Octubre	79.533,17	8,92	7.091
Noviembre	79.533,17	6,73	5.354
Diciembre	79.533,17	10,92	8.686
	79.533,17	100,00	79.533

Presupuestos de ingresos (2/7)
Presupuesto de Ingresos de taquilla de 2007

Mes	Asistencia	Precio Promedio	Total ingreso
Enero	4.486	29,26	131.257,29
Febrero	4.429	29,2	129.325,89
Marzo	6.070	28,96	175.780,89
Abril	6.073	28,59	173.628,95
Mayo	5.611	28,22	158.338,30
Junio	7.895	29,07	229.516,01
Julio	9.564	29,89	285.860,54
Agosto	7.597	29,57	224.632,39
Septiembre	6.678	30,94	206.620,97
Octubre	7.091	30,77	218.190,77
Noviembre	5.354	30,72	164.470,94
Diciembre	8.686	30,81	267.613,28

2.365.236,22

Presupuesto Derechos de Autor de 2007

Mes	Total ingreso	Tasa Derechos de Autor	Total derechos de Autor
Enero	131.257,29	1,65%	2.165,75
Febrero	129.325,89	1,65%	2.133,88
Marzo	175.780,89	1,65%	2.900,38
Abril	173.628,95	1,65%	2.864,88
Mayo	158.338,30	1,65%	2.612,58
Junio	229.516,01	1,65%	3.787,01
Julio	285.860,54	1,65%	4.716,70
Agosto	224.632,39	1,65%	3.706,43
Septiembre	206.620,97	1,65%	3.409,25
Octubre	218.190,77	1,65%	3.600,15
Noviembre	164.470,94	1,65%	2.713,77
Diciembre	267.613,28	1,65%	4.415,62

2.365.236,22

39.026,40

Presupuestos de ingresos (3/7)
Presupuesto Ingresos de Dulcería de 2007

Mes	Asistencia	Precio Promedio	Total Ingreso
Enero	4.486	12,50	56.073,69
Febrero	4.429	12,94	57.310,86
Marzo	6.070	12,95	78.603,68
Abril	6.073	12,96	78.706,93
Mayo	5.611	12,98	72.828,88
Junio	7.895	13,04	102.954,55
Julio	9.564	13,13	125.572,06
Agosto	7.597	13,18	100.123,60
Septiembre	6.678	13,22	88.284,72
Octubre	7.091	13,30	94.310,60
Noviembre	5.354	13,35	71.474,19
Diciembre	8.686	13,57	117.864,23
		13,65	1.044.107,99

Presupuestos de Ingreso por concepto de Renta de Espacio Comercial de 2007

Mes	Total ingreso	% renta	Total
Enero	131.257,29	25,94%	34.048,14
Febrero	129.325,89	25,94%	33.547,14
Marzo	175.780,89	25,94%	45.597,56
Abril	173.628,95	25,94%	45.039,35
Mayo	158.338,30	25,94%	41.072,95
Junio	229.516,01	25,94%	59.536,45
Julio	285.860,54	25,94%	74.152,22
Agosto	224.632,39	25,94%	58.269,64
Septiembre	206.620,97	25,94%	53.597,48
Octubre	218.190,77	25,94%	56.598,69
Noviembre	164.470,94	25,94%	42.663,76
Diciembre	267.613,28	25,94%	69.418,89
	2.365.236,22		613.542,27

Presupuestos de ingresos (4/7)
Presupuesto de Otros Ingresos Netos de 2007

Mes	Asistencia	Otros ingresos netos por persona	Total de Ingresos
Enero	4.486	0,0553	248,07
Febrero	4.429	0,0553	244,92
Marzo	6.070	0,0553	335,66
Abril	6.073	0,0553	335,84
Mayo	5.611	0,0553	310,28
Junio	7.895	0,0553	436,61
Julio	9.564	0,0553	528,88
Agosto	7.597	0,0553	420,09
Septiembre	6.678	0,0553	369,30
Octubre	7.091	0,0553	392,13
Noviembre	5.354	0,0553	296,07
Diciembre	8.686	0,0553	480,33

4.398,18

Presupuesto del Costo de cartelera de 2007

Mes	Total ingreso	% de pago de cartelera	Costo Cartelera
Enero	131.257,29	36,63	3.583,33
Febrero	129.325,89	36,63	3.530,60
Marzo	175.780,89	36,63	4.798,82
Abril	173.628,95	36,63	4.740,08
Mayo	158.338,30	36,63	4.322,64
Junio	229.516,01	36,63	6.265,79
Julio	285.860,54	36,63	7.804,00
Agosto	224.632,39	36,63	6.132,47
Septiembre	206.620,97	36,63	5.640,76
Octubre	218.190,77	36,63	5.956,61
Noviembre	164.470,94	36,63	4.490,06
Diciembre	267.613,28	36,63	7.305,85

2.365.236,22

64.571,01

Presupuestos de ingresos (5/7)
Presupuesto de nomina de 2007

Puestos	Año 2007	Nomina de Constr, en proceso
Directivos	87.150,00	101.000,00
Gerentes	54.600,00	65.000,00
Analistas	36.750,00	47.000,00
Personal Construcción	101.918,25	108.065,00
Staff operaciones	84.000,00	90.000,00
Honorarios por concepto de d	21.000,00	29.353,25
	385.418,25	440.418,25

Presupuesto nomina de 2007

Mes	Total nomina
Enero	44.691,09
Febrero	41.796,05
Marzo	41.844,01
Abril	43.134,71
Mayo	44.486,30
Junio	47.581,77
Julio	54.091,25
Agosto	44.280,16
Septiembre	44.770,66
Octubre	44.930,89
Noviembre	43.215,23
Diciembre	45.183,50
	540.005,62

Presupuestos de ingresos (6/7)
Presupuesto Gastos de ocupación 2007

Mes	Año 2006	Año 2007 Incremento
Enero	12.964,00	18.341,00
Febrero	12.745,00	17.451,00
Marzo	12.369,00	19.321,00
Abril	12.974,00	14.245,00
Mayo	12.975,00	16.321,00
Junio	12.796,00	19.314,00
Julio	12.321,00	21.012,00
Agosto	12.941,00	20.124,00
Septiembre	13.805,00	25.321,00
Octubre	10.985,00	14.212,00
Noviembre	12.124,00	15.421,00
Diciembre	11.214,00	26.121,00
	150.213,00	227.204,00

Presupuestos Gastos de Servicios y suministros de 2007

Mes	Año 2006	Año 2007 Incremento
Enero	22.124,00	26.121,00
Febrero	22.326,00	26.451,00
Marzo	20.312,00	27.135,00
Abril	21.263,00	28.641,00
Mayo	21.031,00	27.124,00
Junio	20.124,00	29.124,00
Julio	24.236,00	29.412,00
Agosto	23.148,00	28.745,00
Septiembre	20.141,00	27.124,00
Octubre	20.124,00	29.741,00
Noviembre	20.571,00	30.213,00
Diciembre	20.877,00	31.021,00
	256.277,00	340.852,00

*Se considera un incremento real anual en los del 3%

* La inflación es del 6%

Presupuestos de ingresos (7/7)
Presupuesto para el costo de rentas de películas

Mes	Total ingreso	Tasa derechos de Autor	Derechos de Autor	Base de Pago	Porcentaje aplicable	Total de Renta
Enero	131.257,29	1,65%	2.165,75	129.091,54	25%	32.272,89
Febrero	129.325,89	1,65%	2.133,88	127.192,02	30%	38.157,60
Marzo	175.780,89	1,65%	2.900,38	172.880,51	30%	51.864,15
Abril	173.628,95	1,65%	2.864,88	170.764,08	30%	51.229,22
Mayo	158.338,30	1,65%	2.612,58	155.725,71	25%	38.931,43
Junio	229.516,01	1,65%	3.787,01	225.729,00	35%	79.005,15
Julio	285.860,54	1,65%	4.716,70	281.143,84	35%	98.400,34
Agosto	224.632,39	1,65%	3.706,43	220.925,96	35%	77.324,08
Septiembre	206.620,97	1,65%	3.409,25	203.211,72	30%	60.963,52
Octubre	218.190,77	1,65%	3.600,15	214.590,62	25%	53.647,66
Noviembre	164.470,94	1,65%	2.713,77	161.757,17	25%	40.439,29
Diciembre	267.613,28	1,65%	4.415,62	263.197,66	35%	92.119,18

714.354,52

Anexo 6 Flujo de efectivo y Estado de Resultados Pro forma

Ingresos	Total 2007	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos por taquilla	2.365.236,22	131.257,29	129.325,89	175.780,89	173.628,95	158.338,30	229.516,01	285.860,54	224.632,39	206.620,97	218.190,77	164.470,94	267.613,28
Derechos de autor	39.026,40	2.165,75	2.133,88	2.900,38	2.864,88	2.612,58	3.787,01	4.716,70	3.706,43	3.409,25	3.600,15	2.713,77	4.415,62
Ingresos por taquilla neta	2.326.209,82	129.091,54	127.192,02	172.880,51	170.764,08	155.725,71	225.729,00	281.143,84	220.925,96	203.211,72	214.590,62	161.757,17	263.197,66
Ingresos por dulcería	1.044.107,99	56.073,69	57.310,86	78.603,68	78.706,93	72.828,88	102.954,55	125.572,06	100.123,60	88.284,72	94.310,60	71.474,19	117.864,23
Renta de espacio comercial neta	613.542,27	34.048,14	33.547,14	45.597,56	45.039,35	41.072,95	59.536,45	74.152,22	58.269,64	53.597,48	56.598,69	42.663,76	69.418,89
Otros ingresos netos	4.398,18	248,07	244,92	335,66	335,84	310,28	436,61	528,88	420,09	369,30	392,13	296,07	480,33
Total de Ingresos	3.988.258,27	219.461,44	218.294,93	297.417,41	294.846,20	269.937,83	388.656,61	481.396,99	379.739,29	345.463,22	365.892,05	276.191,18	450.961,11
Costos													
Costo de renta de películas	714.354,52	32.272,89	38.157,60	51.864,15	51.229,22	38.931,43	79.005,15	98.400,34	77.324,08	60.963,52	53.647,66	40.439,29	92.119,18
Costo de cartelera	64.571,01	3.583,33	3.530,60	4.798,82	4.740,08	4.322,64	6.265,79	7.804,00	6.132,47	5.640,76	5.956,61	4.490,06	7.305,85
Costo de dulcería	458.212,00	24.863,72	25.136,34	34.475,30	34.520,59	31.942,49	45.155,50	55.075,46	43.913,86	38.721,37	41.364,30	31.348,33	51.694,84
Costo de estudio del proyecto	50.000,00	4.166,67	4.166,67	4.166,67	4.166,67	4.166,67	4.166,67	4.166,67	4.166,67	4.166,67	4.166,67	4.166,67	4.166,67
Total de costos	1.287.137,53	64.886,60	70.991,22	95.304,94	94.656,55	79.363,23	134.593,12	165.446,48	131.537,09	109.492,31	105.135,24	80.444,35	155.286,54
UTILIDAD BRUTA	2.701.120,74	154.574,84	147.303,72	202.112,47	200.189,65	190.574,60	254.063,49	315.950,52	248.202,21	235.970,91	260.756,81	195.746,83	295.674,57
Gastos de Operación													
Gastos de Construcción	600.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Gastos de Instalación	180.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Gastos de nómina	540.005,62	44.691,09	41.796,05	41.844,01	43.134,71	44.486,30	47.581,77	54.091,25	44.280,16	44.770,66	44.930,89	43.215,23	45.183,50
Gastos de Ocupación	227.204,00	18.341,00	17.451,00	19.321,00	14.245,00	16.321,00	19.314,00	21.012,00	20.124,00	25.321,00	14.212,00	15.421,00	26.121,00
Gastos de servicios y suministros	340.852,00	26.121,00	26.451,00	27.135,00	28.641,00	27.124,00	29.124,00	29.412,00	28.745,00	27.124,00	29.741,00	30.213,00	31.021,00
Gastos operativos de construcción en proceso	250.000,00	20.833,33	20.833,33	20.833,33	20.833,33	20.833,33	20.833,33	20.833,33	20.833,33	20.833,33	20.833,33	20.833,33	20.833,33
Total de gastos de operación	2.138.061,62	174.986,42	171.531,38	174.133,34	171.854,04	173.764,63	181.853,10	190.348,58	178.982,49	183.048,99	174.717,22	174.682,56	188.158,83
Otros Gastos													
Intereses por pagar	139.740,00	11.645,00	11.645,00	11.645,00	11.645,00	11.645,00	11.645,00	11.645,00	11.645,00	11.645,00	11.645,00	11.645,00	11.645,00
						0,00							
UTILIDAD DE OPERACIÓN	423.319,12	-32.056,58	-35.872,66	16.334,13	16.690,61	5.164,97	60.565,39	113.956,94	57.574,72	41.276,92	74.394,59	9.419,27	95.870,74
GASTOS NO OPERATIVOS													
Depreciación	195.412,00	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33
Total de gastos no operativos	195.412,00	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33	16.284,33
FLUJO DE EFECTIVO	227.907,12	-48.340,91	-52.156,99	49,80	406,28	-11.119,36	44.281,06	97.672,61	41.290,39	24.992,59	58.110,26	-6.865,06	79.586,41
Impuestos	59.840,00	4986,67	4986,67	4986,67	4986,67	4986,67	4986,67	4986,67	4986,67	4986,66	4986,66	4986,66	4986,66
UTILIDAD NETA	168.067,12	-53.327,58	-57.143,66	-4.936,87	-4.580,39	-16.106,03	39.294,39	92.685,94	36.303,72	20.005,93	53.123,60	-11.851,72	74.599,75

Anexo 7 Estado de Resultados Pro forma

Ingresos	ANO 2006	ANO 2007	ANO 2008	ANO 2009*	ANO 2010*	ANO 2011*
Ingresos por taquilla	2.166.364,00	2.365.236,22	2.394.121,00	2.638.560,75	2.907.957,81	3.204.860,30
Derechos de autor	35.745,00	39.026,40	43.010,99	47.402,42	52.242,20	57.576,13
Ingresos por taquilla neta	2.130.619,00	2.326.209,82	2.351.110,01	2.591.158,34	2.855.715,61	3.147.284,17
Ingresos por dulcería	956.318,00	1.044.107,99	1.068.312,00	1.177.386,66	1.297.597,83	1.430.082,57
Renta de espacio comercial neta	562.034,00	613.542,27	615.212,00	678.025,15	747.251,51	823.545,89
Otros ingresos netos	11.972,00	4.398,18	4.847,24	5.342,14	5.887,57	6.488,70
Total de Ingresos	3.660.943,00	3.988.258,27	4.039.481,25	4.451.912,28	4.906.452,53	5.407.401,33
Costos						
Costo de renta de películas	919.936,00	714.354,52	787.290,11	867.672,43	956.261,79	1.053.896,12
Costo de cartelera	24.701,00	64.571,01	71.163,71	78.429,53	86.437,18	95.262,42
Costo de dulcería	419.437,72	458.212,00	504.995,45	556.555,48	613.379,79	676.005,87
Costo de estudio del proyecto		50.000,00				
Total de costos	1.364.074,72	1.287.137,53	1.363.449,27	1.502.657,44	1.656.078,77	1.825.164,41
UTILIDAD BRUTA	2.296.868,28	2.701.120,74	2.676.031,98	2.949.254,84	3.250.373,76	3.582.236,92
Gastos de Operación						
Gastos de Construcción		600.000,00				
Gastos de Instalación		180.000,00				
Gastos de nomina	367.065,00	540.005,62	595.140,19	655.904,01	722.871,81	796.677,02
Gastos de Ocupación	150.213,00	227.204,00	250.401,53	275.967,52	304.143,81	335.196,89
Gastos de servicios y suministros	256.277,00	340.852,00	375.652,99	414.007,16	456.277,29	502.863,20
Gastos operativos de construcción en proceso		250.000,00				
Total de gastos de operación	773.555,00	2.138.061,62	1.221.194,71	1.345.878,69	1.483.292,91	1.634.737,11
Otros Gastos						
Intereses por pagar		139.740,00	101.201,00	50.124,00	20.120,00	0,00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	1.523.313,28	423.319,12	1.353.636,26	1.553.252,15	1.746.960,85	1.947.499,81
GASTOS NO OPERATIVOS						
Depreciación	135.000,00	195.412,00	215.363,57	237.352,19	261.585,84	288.293,76
Total de gastos no operativos	135.000,00	195.412,00	215.363,57	237.352,19	261.585,84	288.293,76
FLUJO DE EFECTIVO	1.388.313,28	227.907,12	1.138.272,70	1.254.490,34	1.382.573,81	1.523.734,59
Impuestos	182.660,00	59.840,00	65.949,66	72.683,12	80.104,07	88.282,70
UTILIDAD NETA	1.205.653,28	168.067,12	1.072.323,03	1.181.807,22	1.302.469,73	1.435.451,89

*Para el ejercicio 2009 al 2011, la inflación estimada será del 7% anual, la cual se aplicará proporcionalmente según el caso y el crecimiento anual es del 3%

Anexo 8 Balance General anual pro forma por el periodo comprendido de 2007 al 2011

	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011
ACTIVO						
CIRCULANTE						
Bancos	800.000,00	1.650.000,00	1.255.508,41	1.350.121,00	2.636.154,90	2.504.878,90
Clientes	250.000,00	188.635,17	142.132,00	232.640,26	400.000,00	750.000,00
Deudores Diversos	50.000,00	50.000,00	40.000,00	40.000,00	30.000,00	50.000,00
Documentos por cobrar	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00
Acciones		350.000,00				
Iva acreditable	60.000,00	60.000,00	21.319,80	34.896,04	60.000,00	112.500,00
TOTAL CIRCULANTE	1.205.000,00	2.343.635,17	1.503.960,21	1.702.657,30	3.171.154,90	3.462.378,90
INVERSIONES						
Mobiliario y equipo de oficina	900.000,00	1.150.000,00	1.000.000,00	1.100.000,00	1.250.000,00	1.352.121,00
Equipo de computo	550.000,00	550.000,00	500.000,00	450.000,00	421.521,00	435.212,00
Equipo de transporte	400.000,00	400.000,00	300.000,00	400.000,00	550.121,00	1.000.000,00
Depreciación	355.000,00	355.000,00	454.121,00	355.000,00	321.452,00	351.241,00
TOTAL INVERSIONES	1.495.000,00	1.745.000,00	1.345.879,00	1.595.000,00	1.900.190,00	2.436.092,00
DIFERIDO						
Rentas pagadas por anticipado	700.000,00	900.000,00	900.000,00	1.000.000,00	1.100.000,00	1.200.000,00
Membresías		150.000,00				
TOTAL DIFERIDO	700.000,00	1.050.000,00	900.000,00	1.000.000,00	1.100.000,00	1.200.000,00
TOTAL ACTIVO	3.400.000,00	5.138.635,17	3.749.839,21	4.297.657,30	6.171.344,90	7.098.470,90
PASIVO						
CORTO PLAZO						
Proveedores	300.000,00	500.000,00	389.365,41	280.344,44	150.000,00	85.000,00
Acreedores Diversos	100.000,00	100.000,00	80.000,00	50.000,00	20.000,00	20.000,00
Iva por pagar	45.000,00	75.000,00	58.404,81	42.051,67	22.500,00	12.750,00
TOTAL CORTO PLAZO	445.000,00	675.000,00	527.770,22	372.396,11	192.500,00	117.750,00
LARGO PLAZO						
Préstamo bancario		229.680,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Intereses por pagar		139.740,00	101.201,00	50.124,00	20.120,00	0,00
Emisión de acciones		366.130,00				
TOTAL LARGO PLAZO	0,00	735.550,00	101.201,00	50.124,00	20.120,00	0,00
TOTAL DE PASIVOS	0,00	735.550,00	101.201,00	50.124,00	20.120,00	0,00
CAPITAL CONTABLE						
Capital Social	1.689.064,06	2.551.264,06	818.534,27	399.313,03	1.159.237,93	742.285,52
Reserva Legal	60.282,66	8.403,36	61.592,93	53.276,22	74.469,22	77.965,72
Utilidades Retenidas		1.000.350,64	1.168.417,76	2.240.740,79	3.422.548,01	4.725.017,74
Utilidad del ejercicio	1.205.653,28	168.067,12	1.072.323,03	1.181.807,22	1.302.469,73	1.435.451,89
TOTAL CAPITAL CONTABLE	2.955.000,00	3.728.085,17	3.120.867,99	3.875.137,26	5.958.724,89	6.980.720,88
TOTAL DEL CAPITAL	3.400.000,00	5.138.635,17	3.749.839,21	4.297.657,36	6.171.344,89	7.098.470,88

Anexo 9 Calculo del costo de capital financiero

Concepto	Aportación (en pesos)	Participación en porcentaje %	Tasas de interés	Costo del capital financiero
1) Socios	900.000,00	45,00	0,5000	22,50
2) Bancos	400.000,00	20,00	0,1268	2,54
3) Proveedores	200.000,00	10,00	0,7500	7,50
4) Acciones	350.000,00	17,50	0,2000	3,50
5) Membresías	150.000,00	7,50	0,1268	0,95
Sumas	2.000.000,00	100,00%		36,99

Anexo 10 Valor Actual

Calculo del valor presente

Hay que realizar la evaluación financiera del proyecto mediante métodos complejos como el Valor Presente

$$VA= F1/(1+K)^1 + F2/(1+K)^2 + \dots + Fn/(1+K)^n$$

En donde

VA = es el valor presente

F = es el presupuesto de cada año

K = es el costo del capital financiero

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Flujo de Efectivo	277.907,00	1.138.272,69	1.254.490,34	1.382.573,80	1.523.734,59	
K	0,3699	0,3699	0,3699	0,3699	0,3699	
(1+K)ⁿ	1,3699	1,8766	2,5708	3,5217	4,8244	
Valor Presente	202.866,63	606.552,76	487.978,54	392.584,24	315.838,45	2.005.820,62

2.005.820,62 Por lo tanto el proyecto se acepta ya que el Valor Actual Neto es mayor a la inversión

Anexo 11 Periodo de Recuperación de la inversión

AÑO 1	2.000.000,00	277.907,00	1.722.093,00
AÑO 2	1.722.093,00	1.138.272,69	583.820,31
AÑO 3	583.820,31	1.254.490,34	-670.670,03

El proyecto se liquidó antes de los 5 años como se planeó

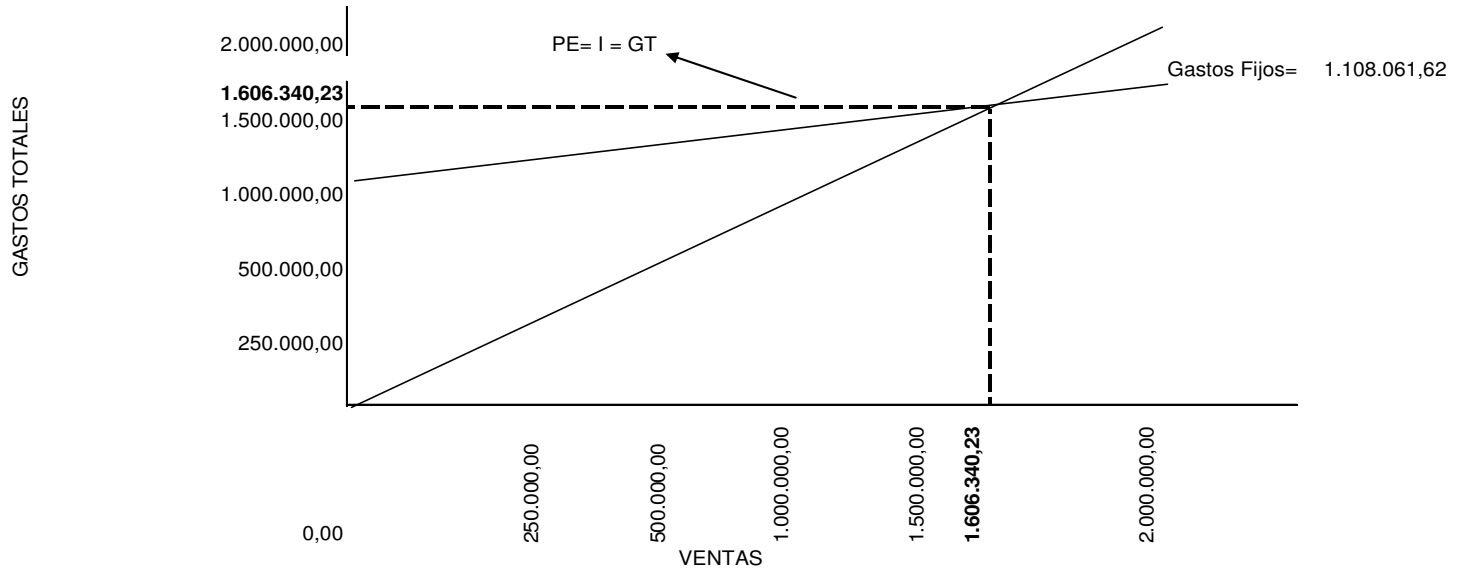
Pago mensual de =	104.540,86
Meses =	5,00
Días=	8

Periodo de Recuperación de la Inversión es de 2 años con 5 meses y 8 días
por lo tanto el proyecto se acepta ya que la inversión se recupera antes de los 4 años
que es el horizonte del proyecto

Anexo 12 Punto de Equilibrio

Pe= *	Gastos Fijos/ 1- Costos Indirectos/ Ingresos
Gastos Fijos=	1.108.061,62
Costos Indirectos=	1.237.137,53
Ingresos=	3.988.258,27
Sustituyendo	
	0,31
	0,69
	1.606.340,23

1.606.340,23 Ingreso necesario para que la empresa no pierda ni gane



* Fuente: Anexo Estado de resultados y flujo de efectivo

BIBLIOGRAFÍA

Santiago, Zorrilla Arena y Torres Xamar Miguel, *Guía para elaborar la tesis*, Editorial Mc Graw Hill.

Hernández, Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos y Baptista Lucio Pilar. *Metodología de la investigación*, Editorial Mc Graw Hill.

Alruve Godoy, German. *Revista Economía* No. 12, Edición Especial, México.

Ochoa Setzer, Guadalupe. *Administración Financiera*, Editorial Logran de México, México.

Weston, Fred y Brigham, Eugene. *Fundamentos de Administración Financiera*, Mc Graw Hill 10^a Edición, México.

Ortega Castro, Alonso. *Introducción a las Finanzas*, Editorial Mc Graw Hill, México.

Van Horne, James y M Wachowics, John. *Fundamentos de la administración financiera*, Editorial Prentice Hall, México.

Gitman, Lawrence. *Fundamentos de Administración Financiera*, Editorial Harla, México.

Bodie, Zwi y Merton, Robert C. *Finanzas*, Editorial Prentice Hall; México.

Moreno Fernández, Joaquín. *Las Finanzas en la Empresa*, Editorial CECSA, México.

Hernández, Abraham. *Formulación y evaluación de proyectos de inversión*, Ed. Thomson, México.

Díaz, Tinoco y Hernández Trillo. *Futuros y opciones financieras una introducción*, Editorial Limusa de Noriega, Editores Tercera Edición, México.

Normas de Información Financiera, IMCP. 2006.

Páginas Web

www.banxico.gob.mx

www.mexder.com.mx