

FINANZAS II 4to Trimestre CLAVE 127LACO4B3

Materia LACE 12 SALÓN IV C Valle

FORMA DE TRABAJO DURANTE EL TRIMESTRE

PUNTUALIDAD: La clase comprende de las 9:15 hrs. las 11:15 hrs. los martes y jueves de cada semana.

TOLERANCIA 10 MINUTOS

INASISTENCIAS: 3 FALTAS EN EL TRIMESTRE ES EL MÁXIMO PERMITIDO PARA TENER DERECHO A EXAMEN. LOS ASUNTOS DE TRABAJO NO SON EXCUSA PARA JUSTIFICAR FALTAS. AUSENCIAS POR OTRAS RAZONES SERÁN ADMITIDAS, SIEMPRE Y CUANDO SE AMPAREN CON SOPORTE DOCUMENTAL FEHACIENTE (hospitalización, enfermedades graves, cirugía, fallecimiento de familiares cercanos, entre otras).

COMPORTAMIENTO EN EL AULA: Ante todo deberá existir un clima de respeto mutuo, haciendo énfasis entre los propios alumnos. Es importante tener un lenguaje propio del lugar en donde nos encontramos. No se permitirá fumar, consumir bocadillos, bebidas, utilización de celulares (excepto cuando se les pida hacerlo para ampliar los temas vistos en clase), entradas y salidas del salón de clase.

DINÁMICA DE CLASE: Se promoverá tanto la participación individual, como grupal para el desarrollo de los temas seleccionados.

Los trabajos tanto de investigación y desarrollo, serán considerados como parte de la evaluación final, además del estudio independiente, investigación y lectura obligada de documentos oficiales.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – ADMÓN Y FINANZAS

PARÁMETROS PARA LA INTEGRACIÓN DE LA CALIFICACIÓN FINAL

EXAMEN ESCRITO	60%
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN	30%
PARTICIPACIÓN EN CLASE Y ASISTENCIA	10%
FECHA DE EXAMEN PARCIAL	(AGOSTO 06, 2026)
EXÁMEN FINAL	(SEPTIEMBRE 08, 2026)

El examen parcial evaluará el contenido de la primera mitad del curso y el examen final evaluará los contenidos tanto de la segunda mitad del curso, más elementos del conocimiento adquirido en el cuatrimestre.

En ambos casos, los resultados de los exámenes serán informados personalmente, con la presencia de todo el grupo, mediante revisión de los mismos, para en su caso, aclarar dudas y retroalimentar el proceso de evaluación.

Objetivos particulares del docente:

- Resolver cualquier duda de los temas expuestos en clase y cualquier otro que se pueda presentar a nivel individual.
- En cada clase se promoverá la retroalimentación de los temas vistos en clase y se ejemplificarán los conceptos puntuales, inclusive asociándolos con otras materias y al mismo tiempo se promoverá la adquisición de nuevos conocimientos.
- Nos apegaremos totalmente al programa de la asignatura y en la medida de lo posible abarcaremos temas adicionales de manejo de la Dirección de Finanzas
- La forma de trabajo será por participación en clase, exposición y entrega de los temas asignados en forma individual, con calidad profesional.

Objetivos particulares y de grupo del alumnado:

- Cualquier duda o aclaración de los alumnos será atendida de inmediato.
- Como responsabilidades de los alumnos se solicita puntualidad perfecta, es decir, llegar a tiempo y no faltar a clase, excepto por casos fortuitos o de causa mayor documentados, considerando que los contratiempos de trabajo no son excusa para no cumplir con la puntualidad perfecta.
- No debiera existir excusa para no conocer los temas vistos en clase y todos aquellos adquiridos en la licenciatura, en cuyo caso si fuese necesario, se reforzarían los temas donde observara cierta debilidad en conocimientos.

BIBLIOGRAFÍA Apuntes que serán publicados en la Plataforma de la Universidad.

Apuntes del docente. “**Héctor Marín Ruiz**” al cual se puede acceder por cualquier buscador como Google entre otros.

Aquí estarán publicados todos los apuntes que veremos en clase y por separado deberán al menos consultar la bibliografía sugerida más adelante, para complementar los temas desarrollados, tanto en clase como en la plataforma del docente.

1. **Essential on Investments Bodie, Kane & Marcus McGraw Hill**
2. **Engineering Economics Analysis Newman, Donald Engineering Press**
3. **Ingeniería Financiera, Morales Castro, SICCO**

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – ADMÓN Y FINANZAS

Se efectuarán dos exámenes consistentes en una Sección de Preguntas a ser relacionadas con las respuestas respectivas, mismas que en su mayoría serán conceptuales, así como una Sección de Casos Prácticos. El valor de cada examen es del 60%, de la calificación total. Los trabajos que se les asignen tendrán como valor máximo un 30%. Dichos trabajos que les serán solicitados puntualmente en el trimestre. Si no fuesen entregados en la fecha acordada, no serán aceptados y se considerarán como no entregados, obteniendo como calificación 0%. La participación en clase tendrá un valor del 10%

El primer trabajo de Investigación posiblemente será el relativo al de la empresa **“ENRON Co”** para ser presentado el 16 de julio del presente año. Este caso podrá ser cambiado.

El segundo trabajo de Investigación posiblemente será el relativo a la **“Ley Sarbanes- Oxley”** mismo que deberá ser entregado el 25 del presente mes. Este caso podrá ser cambiado.

Por definir, se integrarán equipos para elaborar un **“Mapa Conceptual”** sobre los **“Cronología donde analicen los antecedentes de la política de pago de Dividendos”** Agosto martes 04 2026 ASIGNACIÓN AÚN PENDIENTE DE CONFIRMAR CON EL ALUMNADO

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – ADMÓN Y FINANZAS

La **rúbrica** de los trabajos a presentar se muestra a continuación:

Formato: El reporte presenta Portada, Índice Resumen, Introducción, Desarrollo del Trabajo, Conclusión (DEL ALUMNADO NO DE LOS ARTICULISTAS) y Referencias.

Resumen: Descripción breve del contenido esencial del reporte de investigación, que incluya el problema que se investigó, el método utilizado, los resultados y las conclusiones.

Introducción y Cuerpo del Trabajo. Deben presentar los planteamientos más relevantes de la literatura técnica consultada, sosteniendo el argumento principal de la investigación.

Discusión y Conclusiones. Las conclusiones y aportaciones presentadas por el alumno se deben basar en la información presentada y en los resultados obtenidos y deben incluir la reflexión sobre los alcances y limitaciones del desarrollo de la investigación.

Fuentes de Información o Referencias. Debe cumplir con el número de fuentes necesarias para desarrollar este trabajo. Las fuentes deben citarse en el apartado de Marco Teórico, con información actualizada y con las referencias debidamente presentadas.

Cada uno de los puntos descritos anteriormente, valen 20% y cada uno de ellos va del 1 a 10, es decir, cada trabajo de investigación vale 10%.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – ADMÓN Y FINANZAS

En la portada de su presentación, deberán transcribir el siguiente formato:

CRITERIO	DESEMPEÑO	PUNTUACIÓN
FORMATO E ÍNDICE		
RESUMEN		
INTRODUCCIÓN Y CUERPO DEL TRABAJO		
DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES		
FUENTES DE INFORMACIÓN		
PROMEDIO		

Ejemplo

CRITERIO	DESEMPEÑO	PUNTUACIÓN
FORMATO	Bueno	8.0
RESUMEN	Bueno	7.0
INTRODUCCIÓN Y CUERPO DEL TRABAJO	Bueno	8.0
DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	Bueno	7.0
FUENTES DE INFORMACIÓN	Excelente	10.0
PROMEDIO		8.00

TEMAS Y SUBTEMAS

1. INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

1.1 Administración y finanzas

1.1.1 Mercados de dinero y capital

1.1.2 Inversiones

1.1.3 Administración financiera

1.2 Retos en el nuevo milenio

1.2.1 Uso de tecnología

1.2.2 Globalización

1.3 Responsabilidades del personal financiero

1.3.1 Pronósticos y planeación

1.3.2 Decisiones de inversión y financiamiento

1.3.3 Coordinación y control

1.3.4 Transacción en los mercados financieros

1.3.5 Administración del riesgo

1.4 Formas de organización de una empresa

1.4.1 Propietario único

1.4.2 Sociedades

1.4.3 Corporaciones

1.5 Metas de una corporación

1.6 Relaciones entre los involucrados en una empresa

Definiciones, Características y Estructura del Mercado Financiero

El mercado financiero es un lugar donde se negocian activos financieros, como acciones, bonos y divisas.

Es un componente crucial de la economía, ya que permite a las empresas y gobiernos obtener financiamiento y a los inversores obtener rentabilidad sobre sus inversiones.

Características del Mercado Financiero

El mercado financiero tiene varias características importantes:

- **Liquidez:** El mercado financiero proporciona liquidez a los activos financieros, lo que significa que los inversores pueden comprar y vender activos rápidamente y a un precio justo.
- **Eficiencia:** El mercado financiero es eficiente en la medida en que los precios de los activos financieros reflejan toda la información disponible.

Estructura del Mercado Financiero

El mercado financiero se puede dividir en diferentes segmentos, incluyendo:

- **Mercado de dinero:** El mercado de dinero se refiere a la negociación de activos financieros a corto plazo, como letras del tesoro y papel comercial.
- **Mercado de capitales:** El mercado de capitales se refiere a la negociación de activos financieros a largo plazo, como acciones y bonos.

3.2 Mercado de Dinero

El mercado de dinero es un segmento del mercado financiero donde se negocian activos financieros a corto plazo. Su objetivo principal es proporcionar liquidez a las empresas y gobiernos.

Características del Mercado de Dinero

El mercado de dinero tiene varias características importantes:

- **Corto plazo:** Los activos financieros negociados en el mercado de dinero tienen un vencimiento a corto plazo, generalmente inferior a un año.

- **Liquidez:** El mercado de dinero proporciona liquidez a las empresas y gobiernos.

Instrumentos del Mercado de Dinero

Algunos de los instrumentos más comunes del mercado de dinero incluyen:

- **Bonos:** son instrumentos de deuda a corto plazo emitidos por el gobierno.
- **Papel comercial:** El papel comercial es un instrumento de deuda a corto plazo emitido por empresas.

3.3 Mercado de Capitales

El mercado de capitales es un segmento del mercado financiero donde se **negocian activos financieros a largo plazo**.

Su objetivo principal es proporcionar financiamiento a largo plazo a las empresas y gobiernos.

Características del Mercado de Capitales

El mercado de capitales tiene varias características importantes:

- **Largo plazo:** Los activos financieros negociados en el mercado de capitales tienen un vencimiento a largo plazo, generalmente superior a un año.

- **Riesgo:** El mercado de capitales implica un mayor riesgo que el mercado de dinero, ya que los activos financieros a largo plazo están sujetos a una mayor volatilidad.

Instrumentos del Mercado de Capitales

Algunos de los instrumentos más comunes del mercado de capitales incluyen:

- **Acciones:** Las acciones son instrumentos de propiedad que representan una participación en la propiedad de una empresa.

- **Bonos:** Los bonos son instrumentos de deuda a largo plazo emitidos por empresas y gobiernos.

3.4 Mercado de Derivados

El mercado de derivados es un segmento del mercado financiero donde se negocian instrumentos financieros que derivan su valor de un activo subyacente.

Características del Mercado de Derivados

El mercado de derivados tiene varias características importantes:

- **Instrumentos derivados:** **Los instrumentos derivados son contratos** que derivan su valor de un activo subyacente, como acciones, bonos o commodities.
- **Gestión del riesgo:** El mercado de derivados permite a los inversores gestionar el riesgo asociado con los activos subyacentes.

Instrumentos del Mercado de Derivados

Algunos de los instrumentos más comunes del mercado de derivados incluyen:

- **Opciones:** Las opciones son contratos que dan al titular el derecho, pero no la obligación, de comprar o vender un activo subyacente a un precio determinado.
- **Futuros:** Los futuros son contratos que obligan al comprador y al vendedor a comprar o vender un activo subyacente a un precio determinado en una fecha futura.

Inversión Extranjera Directa (IED)

La Inversión Extranjera Directa (IED) se refiere a la inversión de capital extranjero en una empresa o proyecto en un país diferente al de origen del inversor.

La IED puede tomar muchas formas, incluyendo:

- a) la creación de una nueva empresa,**
- b) la adquisición de una empresa existente o**
- c) la participación en un proyecto conjunto.**

2.1 Transferencia de Recursos

La IED implica la transferencia de recursos financieros, tecnológicos y humanos de un país a otro. Esto puede incluir:

- a) Capital:** La IED implica la transferencia de capital financiero de un país a otro.
- b) Tecnología:** La IED también puede implicar la transferencia de tecnología y conocimientos técnicos.

2.2 Efectos sobre el PIB

La IED puede tener un impacto positivo en el PIB de un país receptor, ya que puede:

- a) **Aumentar la producción:** La IED puede aumentar la producción y la capacidad productiva de un país.
- b) **Crear empleos:** La IED también puede crear empleos y reducir el desempleo.

2.3 Efectos sobre la Balanza de Pagos y Balanza Comercial

La IED puede tener un impacto en la balanza de pagos y la balanza comercial de un país receptor, ya que puede:

1. **Aumentar las entradas de capital:** La IED puede aumentar las entradas de capital en un país.
2. **Afectar la balanza comercial:** La IED también puede afectar la balanza comercial de un país, dependiendo de si la inversión se destina a la producción de bienes y servicios para la exportación o para el mercado interno.

2.4 Efectos sobre la Competencia y Crecimiento Económico

La IED puede tener un impacto positivo en la competencia y el crecimiento económico de un país receptor, ya que puede:

- a) **Aumentar la competencia:** La IED puede aumentar la competencia en un mercado, lo que puede llevar a una mayor eficiencia y productividad.
- b) **Fomentar el crecimiento económico:** La IED también puede fomentar el crecimiento económico a largo plazo.

2.5 Efectos sobre el Ahorro Nacional

La IED puede tener un impacto en el ahorro nacional de un país receptor, ya que puede:

1. **Reducir la necesidad de ahorro nacional:** La IED puede reducir la necesidad de ahorro nacional para financiar la inversión.
2. **Aumentar la inversión:** La IED también puede aumentar la inversión en un país.

2.6 La Repatriación de Capitales en la Inversión Extranjera

La repatriación de capitales se refiere a la transferencia de beneficios y dividendos de una inversión extranjera de vuelta al país de origen del inversor. Esto puede tener un impacto en la **balanza de pagos** del país receptor.

Efectos de la Repatriación de Capitales

La repatriación de capitales puede tener varios efectos, incluyendo:

- a) Salida de divisas:** La repatriación de capitales puede implicar una salida de divisas del país receptor.
- b) Impacto en la balanza de pagos:** La repatriación de capitales también puede tener un impacto en la balanza de pagos del país receptor.

Fuentes internas y externas de Financiamiento

Una de las realidades que deben ser consideradas en México, cuando se tratan aspectos fiscales, financieros, contables, administrativos, legales y económicos, es la conformación del entorno empresarial.

Como se sabe, en nuestro país el 95% de las empresas son micro, pequeñas y medianas, de las cuales el 100% son del tipo personal, unifamiliar o bifamiliar. Por esta razón la empresa mexicana y sus accionistas son prácticamente lo mismo, es decir, la Persona Moral y sus propietarios se funden en un solo ente económico, en el que se desconoce en donde inicia la empresa y dónde su propietario-fundador.

Si el accionista es financieramente poderoso, entonces la empresa podría tener por sinergia, poder económico, pero si es lo contrario, como en la mayoría de los casos, entonces la empresa sería débil, en tanto no pueda generar su propia fuerza monetaria a través de difíciles años de esfuerzo para conseguir su potencial económico.

Cuando, las aportaciones de Capital se consideran como una fuente externa de recursos, otros la consideran como una fuente de financiamiento interna. Será externa cuando provenga de otros accionistas distintos al propietario de la empresa, dada su característica privada, no pública. Será interna cuando ese nuevo capital sea aportado por su fundador-propietario.

Aun cuando en México la frontera entre la empresa y el accionista es difusa, es necesario diferenciar entre los objetivos de los dueños y los de la organización como tal.

Casi sin excepción, los inversionistas ponen en riesgo su dinero en una empresa con el objetivo de obtener utilidades y rendimientos superiores a los que obtendrían en algún otro medio de inversión, haciéndose válido que dicho objetivo, lógico y justo, sea el rendimiento óptimo de su inversión, independientemente de cumplir con otros objetivos de tipo social.

Dicho objetivo no debe ser necesariamente el de ganar dinero como tal, sino la satisfacción de una necesidad social, de producción de satisfactores, bienes o servicios, que la sociedad en donde se desenvuelve necesite.

Si una empresa logra estos objetivos, las utilidades y rendimientos de la inversión se crearán por sí mismos, siempre que la administración sea llevada en forma correcta y profesional.

Es sin duda la preocupación de los accionistas el posible impedimento de no recuperar su inversión original y esto sin mencionar la posibilidad en ocasiones de generar ganancias que satisfagan el capital que ponen en riesgo; lo que lleva al empresario mexicano desde hace ya varios sexenios a dudar sobre la decisión de invertir en la constitución de una empresa o mejor decidir invertir su dinero en instrumentos financieros.

Los emprendedores tienen la oportunidad de presentar servicios o productos innovadores ante empresarios exitosos en sus industrias, con el fin de lograr un financiamiento empresarial que les permita crecer o hacer realidad/cristalizar su negocio.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – ADMÓN Y FINANZAS



Ser uno de los afortunados participantes representaría una enorme oportunidad; sin embargo, muchos emprendedores no tienen tiempo que perder y deben buscar por su cuenta otras fuentes de financiamiento empresarial para el logro de sus objetivos.

Para inyectar financiamiento o capital para un negocio, puede decirse que existen, entre otras muchas, las siguientes:

- 1) **Capital Semilla**
- 2) **Préstamo bancario tradicional**
- 3) **Factoraje Financiero**
- 4) ***Friends, Family and Fools* (FFF Inversión en un Proyecto-Startups**
- 5) **Crowdfunding**
- 6) ***Business Angels***
- 7) **Financiación/Financiamiento alternativo**
- 8) **Programas gubernamentales**
- 9) ***Venture Capital* (Conexión con Inversores)**
- 10) **Incubadoras y aceleradoras**

A continuación, se explica cada una de ellas:

1. Capital semilla

El **capital semilla** es una de las fuentes de financiamiento de una empresa que da apoyo inicial para que un negocio pueda comenzar su operación y consolidarse.

Normalmente se utiliza este tipo de financiamiento en nuevas empresas, focalizadas en ofrecer productos o servicios innovadores, que incorporen tecnología nueva o que aborden nuevos nichos de mercado.

El funcionamiento de esta fuente de recursos empresariales es muy elemental: un inversionista

proporciona la inyección de capital a cambio de una deuda convertible en acciones de la empresa.

Esta alternativa brinda una gran oportunidad a muchos negocios de lanzar su emprendimiento y solventar los costos relacionados, como el desarrollo de los productos, el pago de salarios y los gastos de infraestructura.

Además, el dinero obtenido también se aprovecha para desarrollar campañas de marketing, crear relaciones públicas y hacer contrataciones clave.

Consejos para solicitar un capital semilla

El capital semilla requiere de una buena idea, capaz de escalar y expandirse. También debe tener un equipo fundador con mucha visión y que esté capacitado para dirigir el negocio de forma eficaz y que logre exponer el proyecto de forma detallada y clara a diferentes inversores para lograr los resultados esperados.

Un punto muy importante para acceder a este tipo de fuente de financiación empresarial es establecer el retorno de inversión (ROI) para que tus inversionistas puedan determinar si su aportación les retribuirá beneficios.

Algunas formas en que un inversionista puede obtener ganancias participar son:

Financiamiento de capital a cambio de una participación accionaria.

Deuda convertible que especifique un monto, tasa de interés y fecha de vencimiento. Suele darse cuando el emprendimiento en cuestión es difícil de valorar por el inversionista.

Acuerdo Simple para Equidad Futura (SAFE) que es similar a la deuda convertible, pero no tiene intereses ni fecha de vencimiento. Brinda el derecho de comprar acciones en una fecha futura con una tasa de descuento.

Para obtener un capital semilla puedes acercarte a una aceleradora o incubadora, o a los fondos semilla corporativos para startups.

2. Préstamo bancario tradicional

Los préstamos de instituciones financieras tradicionales —como los bancos o las cooperativas de crédito— siguen siendo las fuentes de financiamiento más populares para que una empresa obtenga capital y haga realidad su emprendimiento, cumpla con sus obligaciones o se expanda.

A pesar de cumplir con todos los requisitos para solicitarlo, puede ser algo difícil calificar a este tipo de préstamo, sobre todo para nuevas empresas o aquellas que no tienen un crédito comercial establecido.

Consejos para solicitar un préstamo bancario tradicional

Si bien cada entidad bancaria requiere distintos documentos para la solicitud de un financiamiento, los más generales suelen ser los siguientes:

Ser una empresa formal o persona física con actividad empresarial con registro legal, acta constitutiva y poderes legales.

Contar con comprobante de domicilio.

Demostrar antigüedad en el mercado o industria en donde se desenvuelve de al menos 4 años.

Contar con contabilidad positiva y buenos antecedentes crediticios.

Comprobar ventas anuales (el monto depende de cada banco y del volumen del préstamo).

Es vital que recopiles todos los documentos e información necesarios que le aseguren al banco que eres un buen candidato.

3. Factoraje financiero (Caso práctico)

El factoraje financiero consiste en adelantar el pago de las cuentas por cobrar de una empresa para disponer de capital de forma rápida. Una de sus mayores ventajas es que reduce el riesgo de endeudamiento, pues los

recursos sí pertenecen al negocio y existe la certeza de que serán cubiertos en las fechas programadas con los clientes.

Las fuentes de financiamiento de una empresa bajo este modelo suelen utilizarlas negocios y compañías ya establecidas, que necesitan un capital adelantado para cubrir pagos operativos, comprar insumos, pagar a proveedores, entre otros objetivos.

Consejos para solicitar un servicio de factoraje financiero

Actualmente existen varias organizaciones e instituciones que brindan este tipo de financiamiento. Todas ellas pueden variar en requisitos y tasas de interés, por lo que te recomendamos revisar varias opciones. Lo más conveniente es solicitar este tipo de préstamo si ya tienes facturas programadas, pues son estas sirven como garantía entre tu empresa y el proveedor de factoraje.

4. Friends, Family and *Fools*

El tipo de fuente de empresarial conocida como Friends, Family and *Fools* (FFF) es una de las primeras alternativas a las que suelen recurrir los emprendedores. Su funcionamiento es muy sencillo: el empresario cuenta con ahorros propios para iniciar su proyecto y su familia,

amigos y otros conocidos le brindan apoyo económico para impulsarlo.

Consejos para solicitar un financiamiento de *Friends, Family and Fools*

Puede pensarse que para pedir apoyo de la familia, amigos o conocidos basta con invitarles un café en la casa y hacer la petición.

Esto puede funcionar, pero debes ser serio y presentar a estas personas tu idea de negocio y tus números. Aunque la mayoría no sean inversionistas experimentados y solo te apoyen porque te estiman, debes respetar su tiempo y, obviamente, su dinero.

Por lo tanto, al igual que como lo harías con un gran empresario, realiza una presentación profesional de tu proyecto, expón lo que necesitas para iniciar. No olvides señalar los beneficios que ellos obtendrán en caso de apoyarte con capital y en cuánto tiempo pueden esperar resultados.

5. *Crowdfunding*

El *crowdfunding* es una fuente de financiamiento empresarial colectiva o solidaria que ha ido aumentando su popularidad; tanto, que se espera que avance a una tasa de crecimiento anual compuesto del 17 % en 2026.

Este mecanismo se apoya en plataformas tecnológicas para ofrecer herramientas de capitalización sin intermediarios, e implica poner en contacto el capital disponible con algún proyecto, empresa o incluso una causa solidaria. Es una opción de recaudación de fondos muy flexible y eficiente.

Consejos para solicitar un “crowdfunding”

En primer lugar, es importante establecer cuánto dinero necesitas para emprender tu proyecto y determinar objetivos claros y realistas. Después de ello, y teniendo en cuenta el modelo de crowdfunding que más te convenga, debes elegir entre las diferentes plataformas que existen actualmente.

Es muy importante contar la historia de tu producto/servicio o empresa para que conecte con los usuarios de la plataforma que hayas seleccionado. Para ello, puedes hacer uso de emociones que inspiren y motiven, pero no olvides ser auténtico y que todo lo que uses a favor de tu proyecto esté alineado a los valores de tu empresa.

Considera que, para la realización de tu campaña, también debes atender a tu comunidad y brindarle

información de cómo vas a cumplir con tus promesas a aquellos que realicen una donación.

6. *Business Angels*

Los *Business Angels* o ángeles inversionistas son personas que invierten dinero en la fase inicial de alguna compañía emergente a cambio de una participación en capital. Muchas veces estos «ángeles» también ofrecen su rol como mentores y brindan consejos y recomendaciones a los emprendedores con base en su experiencia.

Este tipo de inversionistas son considerados como «informales» y suelen ser personas con una gran riqueza personal y una extensa experiencia en el mundo de los negocios.

Consejos para solicitar un financiamiento a un *Business Angel*

Es indispensable hacer una ardua labor de relaciones públicas y desenvolvete en eventos empresariales, donde logres entablar una conversación con este tipo de personas. Es vital que ya cuentes con una presentación de negocio bien fundamentada, atractiva y directa que logre captar su atención.

7. FINANCIAMIENTO ALTERNATIVO

El financiamiento alternativo se constituye por todas las fuentes de financiamiento fuera del entorno bancario; por ejemplo, existen algunos fondos creados por prestamistas particulares otorgan créditos a pequeñas y medianas empresas. Estos toman en cuenta el tamaño de la empresa y su capital actual para determinar qué tipo de financiamiento es el más adecuado para cada proyecto.

Tips para solicitar un financiamiento alternativo

Aunque el financiamiento alternativo, no se rige bajo los estándares de las entidades bancarias, sí es indispensable que elabores un plan de financiación, en el que determines la cantidad de dinero que necesitas. No olvides presentar un plan financiero, pues es el documento clave que las instituciones de financiación alternativa analizan para determinar si tu proyecto es viable o no.

8. Programas gubernamentales

En muchos países existen diferentes programas gubernamentales cuyo objetivo es impulsar a los emprendedores y pymes principalmente.

Son las fuentes de financiación más recomendadas para negocios de reciente creación, pues esta característica suele ser uno de los principales requisitos para otorgar los apoyos. También son ideales para proyectos a mediano o largo plazo y no deben considerarse como una

opción de emergencia, pues suelen conllevar procesos y trámites algo tardados.

Consejos para solicitar un programa gubernamental

Los programas de apoyo gubernamentales varían en su aplicación, pero algunos aspectos que debes tener en cuenta son:

Acercarte a las Secretarías o Cámaras que apoyan tu sector.

Conocer las reglas operativas de los programas que te resulten atractivos.

Asegurarte de que cumples con los requisitos para recibir el apoyo.

Conocer las responsabilidades que tienes como beneficiario.

Tomar en consideración las penalizaciones de cada programa.

Contar con un proyecto de inversión para demostrar tu experiencia, compromiso y oportunidades.

Recuerda que los apoyos gubernamentales pueden variar según el lugar en donde establezcas tu empresa. Por ello, es básico mantenerte atento a las actualizaciones y convocatorias en sitios web o redes sociales.

9. *Venture Capital* (Conexión con Inversores)

Venture Capital o también conocida como **Capital de riesgo** es un tipo de inversión que se da a través de acciones para financiar compañías de pequeño o mediano tamaño; por ejemplo, startups. Es indispensable que las empresas tengan un nivel de desarrollo básico.

Consejos para solicitar un *Venture Capital*

Un **Venture Capital** se divide en diferentes etapas:

Recaudación de fondos: suele tener una duración de entre 6 y 12 meses.

Búsqueda de inversiones: pueden durar hasta 5 años.

Compromiso de inversión: en esta etapa se decide en qué empresas invertir y la cantidad a destinar.

Gestión de inversores: es la fase en donde la inversión suele dar resultados y es indispensable diseñar un plan de salida.

Liquidación del fondo: es la etapa donde la inversión se cierra para distribuir y repartir los beneficios obtenidos.

Para solicitar este tipo de financiación empresarial debes estar dispuesto a ofrecer entre 25 % y 30 % del control de tu empresa.

10. Incubadoras y aceleradoras

Las incubadoras de empresas son organizaciones que apoyan al desarrollo de nuevos negocios y buscan alternativas para fortalecerlos dentro de su nicho de mercado. Por su parte, la aceleradora de negocios ayuda a las empresas a identificar sus capacidades, oportunidades de crecimiento y a diagnosticar sus barreras financieras, de gestión, tecnológicas y de mercado.

Estas fuentes de financiamiento son ideales para compañías de tecnología e innovación.

Consejos para ingresar a una incubadora o aceleradora

Para postularte a una incubadora de empresas debes cumplir con ciertos requisitos que pueden variar según la organización a la que te acerques, pero los más comunes son:

Contar con un proyecto innovador, efectivo y con potencial de crecimiento.

Tener un grupo de trabajo comprometido de mínimo dos personas.

Presentar el proyecto a mediano o largo plazo en cuanto a beneficios económicos y sociales.

Por otro lado, para acceder a una aceleradora de negocios debes ya contar con una primera versión de tu producto desarrollada, pues las aceleradoras toman en consideración proyectos que estén en fase de lanzamiento, sean innovadores y tengan un equipo de trabajo comprometido y brillante.

Ahora ya conoces cuáles son las fuentes de financiación de una empresa a las cuales puedes recurrir en caso de que necesites el apoyo de una inversión de capital para empezar o continuar con tu negocio.

Recuerda investigar y analizar muy bien cada alternativa para que elijas la que mejor se adapte tanto a tus objetivos como a las necesidades de tu proyecto.

Financiamiento Empresarial

El financiamiento y/o financiación empresarial ocurre cuando una empresa solicita o recibe capital por parte de alguna institución, entidad o socio con diferentes objetivos, como iniciar un negocio, administrarlo o expandirlo.

HASTA AQUÍ SE VIÓ EL MARTES 16 DE JULIO 2024 S-XXIV

Comúnmente se cree que solo las empresas pequeñas o medianas están en búsqueda de financiación empresarial, pero incluso las grandes compañías reciben inversiones de algunas fuentes.

¿A qué actividades se enfoca la Administración Financiera?

Principalmente la Administración Financiera se enfoca a:

Servicios Financieros o sea el **diseño y producción de asesoría y productos financieros** para **Personas Morales, Personas Físicas y Gobierno** en general. Es por demás evidente que la industria bancaria y equivalentes se relacionan también con la planeación financiera personal, inversiones, bienes raíces y seguros, entre otros y se refiere básicamente a la administración activa de los asuntos financieros de todo tipo de empresas, ya sea financieras o bien, no financieras, privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas y no lucrativas.

Entre otras funciones de la **AF**, existen tales como la **Planeación, Crédito y Cobranzas, Evaluación de Proyectos de Inversión** y la **obtención del dinero** para financiar las operaciones de la empresa. Es básico manejar el **Cash Flow, Inventarios y Cuentas por Cobrar**, además del **Análisis Financiero**, tan solo como parte esencial del manejo del **Activo Circulante** y su contrapartida, el **Pasivo Circulante**, lo que ambos conforman al **Capital de Trabajo**.

Existe una íntima relación con la **ECONOMÍA**, ya que los AF deben entender el entorno económico tanto del país (Finanzas Públicas y Política Económica, Balanza Comercial, Tasas de Interés Internacionales, precios de petróleo, actividades de la Bolsa de Valores, Perspectiva de Futuros del Peso, Deslizamiento cambiario, oferta, demanda, entre otros temas) como del extranjero, principalmente EUA. El AF debe estar en posición de aplicar las teorías económicas en cuanto a la empresa privada se refiere. El Administrador Financiero (AF) también se relaciona con la **CONTABILIDAD**, debido a que por lo general ambas actividades se **traslapan** y en ciertas ocasiones una sola persona debe realizar ambas funciones.

¿Cuál es el fin principal de la Contabilidad?

La contabilidad tiene como **fin principal** enfatizar el desarrollo y registro del desempeño de la empresa, evaluar su posición financiera y responsabilizarse de los impuestos, entre otras 100 actividades complementarias aproximadamente. Presenta los EF, pero **sin describir las circunstancias** de la empresa.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – ADMÓN Y FINANZAS

En cambio, el Administrador Financiero si se interioriza en los Flujos de Efectivo - entradas y salidas de efectivo - mantiene la solvencia de la empresa, evita la falta de liquidez y de solvencia, planifica los flujos de efectivo, independientemente del Estado de Resultados. Evalúa los EF, crea información adicional y toma decisiones con base a sus propias evaluaciones. Hace Análisis e Interpretación de los EF. Toma decisiones de inversión, combinación de varios tipos de financiamiento. Toma la oportunidad de las inversiones y sus rendimientos, toma en cuenta el cashflow para efecto de generación de dividendos y analiza y toma riesgos.

ORGANIGRAMA (Diseñarlo en clase)

Presidente *CEO*

Vicepresidente de Finanzas *CFO*

Tesorero: Gerente de Inversiones de Capital, Gerente de Crédito y Cobranzas, Gerente de Divisas, Gerente de Planeación Financiera y Obtención de Fondos, Gerente de Administración de Efectivo, Gerente de Fondos de Pensión

Contralor: Gerente de Contabilidad Empresarial y Financiera, Gerente de Impuestos, Gerente de Costos Industriales.

(Explicar la razón fundamental de dividir las funciones del Contralor y del Tesorero)

¿Por qué existen problemas de liquidez y solvencia?

Por la falta de aplicación **óptima** de los recursos, **minimización de costos financieros** y por el **desconocimiento de los impuestos**.



Los **Ingresos Públicos** o del **Estado** se refieren a impuestos, productos, aprovechamientos, derechos, aportaciones de seguridad social, empréstitos, entre otros y los **Gastos Públicos** se refieren a aquellos derivados de la actividad administrativa. En una empresa, **Sector Privado** el Director de Finanzas, tiene entre otras, las siguientes áreas: **Planeación Estratégica, Planeación y análisis e interpretación e Estados Financieros, Administración Financiera y Tesorería, Contraloría, Administración de Riesgos (Seguros), Informática y Sistemas, Administración del Factor Humano (Recursos Humanos), Auditoría, Comercio Exterior, Operaciones, Administración de Oficina, Seguridad, entre otras funciones.**

Estos temas, pueden en términos generales, llegar a más de 400 diferentes actividades, mismas que en su momento mencionaremos en clase.

LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y SU RELACIÓN CON LA ECONOMÍA

¿Cómo se explica el entorno económico y variables tanto nacionales como internacionales, en materia de Política Económica?

Veamos algunos aspectos macroeconómicos íntimamente relacionados con la microeconomía y con la empresa particular:

Intentaré orientarlos a que deduzcan explícita o implícitamente a que abran una ventana hacia el pensamiento analítico más libre y hacia los problemas económicos, cada vez más complejos que nos rodean.

Como usted sabe, tanto la economía mundial, como la mexicana están inmersas en un proceso de continuos cambios sociales, económicos, políticos, culturales, entre otros muchos factores, que convierten la realidad en un fenómeno apasionante y complejo de estudio, que será ordenado y sistemático que le permitirá entender el funcionamiento del sistema en que vivimos.

¿Qué involucra la Economía y las Finanzas y qué es la Estancflación?

La Economía involucra un conjunto de relaciones tan amplio que relaciona a todos los habitantes de un país y del mundo entero.

Los grandes hechos económicos, como lo son el crecimiento, desarrollo tecnológico, competencia, crisis, desempleo, pobreza, inflación, entre otros aspectos, han penetrado en la conciencia de la población, la que ha recibido clases de economía en su vida cotidiana, sin necesidad de ir a una universidad. Todo el mundo habla de economía, desde el ama de casa, el abarrotero, el obrero, el empleado, el ejecutivo, el empresario, locutores, comentaristas, animadores de televisión, radio, etcétera. Se habla de una devaluación de la moneda o una recuperación de la misma, siendo en el primer caso una pérdida del poder adquisitivo, ya que se provoca inflación y ésta anula el poder adquisitivo de la moneda, por lo que surge un sentimiento de incertidumbre, nerviosismo, preocupación y descontento, como lo fue la devaluación de 1982 y en años subsecuentes hubo un estancamiento del PIB, reducción del empleo, tasas crecientes de inflación que rebasaron tasas del 150%, incremento de la pobreza, y pobreza extrema. Lo comentado anteriormente se denomina **Estanflación.**

Breves antecedentes económico-políticos

En aquél entonces, dentro de la presidencia de Carlos Salinas de Gortari, México entró en un período de estabilización de precios y recuperación del crecimiento y del empleo. Entonces hace 32 años se firmó el TLCAN ahora TMEC y México fue partícipe de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico). **Este tratado está por desaparecer gracias a la imposición del Presidente de los EUA**, lo cuál afectará gravemente a la macroeconomía nacional. El grave error que como mexicanos hemos cometido, es que, a pesar de tener tratados de libre comercio con 52 países, el 80% se lleva a cabo solo con Estados Unidos.

Todo iba aparentemente muy bien, pero a finales de 1994 vino una devaluación, que provocó una recesión económica a nivel nacional aguda.

Un sexenio después, en un escenario de transición política y de mayor confianza en las instituciones nacionales no se repitieron los problemas sexenales, que ya parecían crónicos, devaluación, inflación, desempleo y deterioro del salario real.

En cambio, en el 2000 se registraron altas tasas de crecimiento del PIB y estabilidad de precios.

En el 2001 siguió el crecimiento económico con estabilidad, aunque con tasas menores en el PIB por el ajuste importante de la economía de EUA, la caída del NASDAQ y la dependencia de nuestra economía de la de los Estados Unidos.

Sin embargo, la recuperación del crecimiento y el control de la inflación de FOX no dio mejores condiciones de vida para la mayoría de la población mexicana, la distribución del ingreso está concentrada, tanto la pobreza y la pobreza extrema no se han abatida y, por otra parte, el equilibrio externo es débil y las finanzas públicas no tienen la fortaleza deseada. Sin embargo, se controló la inflación y la paridad cambiaria.

El mundo se hace cada vez más complejo y con relaciones internacionales cada vez más intrincadas, donde los efectos “tequila”, “samba”, y “dragón” cambian las relaciones y los equilibrios internacionales en corto tiempo, alternado al final las condiciones de vida de cada uno de los habitantes, aun de los países más lejanos.

Por lo anterior, las relaciones económicas son tan amplias, que involucran desde las condiciones de vida de cada uno de nosotros como individuos, familias, empresas, instituciones sociales, Estados, naciones, hasta las relaciones internacionales.

Una de las realidades que deben ser consideradas en México, cuando se tratan aspectos fiscales, financieros, contables, administrativos, legales y económicos, es la conformación del entorno empresarial.

Como se sabe, en nuestro país el 95% de las empresas son micro, pequeñas y medianas (MIPyME's), de las cuales el 100% son del tipo personal, unifamiliar o bifamiliar. Es por esta razón que la empresa mexicana y sus accionistas son prácticamente lo mismo, es decir, la Persona Moral y sus propietarios se funden en un solo ente económico, en el que se desconoce en donde inicia la empresa y dónde su propietario-fundador.

Si el accionista es financieramente poderoso, entonces la empresa podría tener por sinergia, poder económico, pero si es lo contrario, como en la mayoría de los casos, entonces la empresa sería débil, en tanto no pueda generar su propia fuerza monetaria a través de difíciles años de esfuerzo para conseguir su potencial económico.

Cuando, las aportaciones de Capital se consideran como una fuente externa de recursos, otros la consideran como una fuente de financiamiento interna.

Será **externa** cuando provenga de otros accionistas distintos al propietario de la empresa, dada su característica **privada**, no pública. Será **interna** cuando ese **nuevo capital sea aportado por su(s) fundador-propietario(s)**.

Aun cuando en México la frontera entre la empresa y el accionista es difusa, es necesario **diferenciar** entre los **objetivos de los dueños** y los de la **organización** como tal.

Casi sin excepción, los inversionistas ponen en **riesgo** su dinero en una empresa con el objetivo de obtener utilidades y rendimientos superiores a los que obtendrían en algún otro medio de inversión, haciéndose válido que dicho objetivo, lógico y justo, o sea, el rendimiento óptimo de su inversión, independientemente de cumplir con otros objetivos de tipo social.

Dicho objetivo no debería ser necesariamente el de ganar dinero como tal, sino la satisfacción de una necesidad social, de producción de satisfactores, bienes o servicios, que la sociedad en donde se desenvuelve necesite.

Si una empresa logra estos objetivos, las utilidades y rendimientos de la inversión se crearán por sí mismos, siempre que la administración sea llevada en forma **correcta (ética)** y profesional.

Es sin duda la preocupación de los accionistas el posible impedimento de no recuperar su inversión original y esto sin mencionar la posibilidad en ocasiones de generar ganancias que satisfagan el capital que ponen en riesgo; lo que lleva al empresario mexicano desde hace ya varios sexenios a **dudar** sobre la decisión de **invertir** en la constitución de una **empresa** o mejor decidir invertir su dinero en **instrumentos financieros**.

¿Cuál es la diferencia entre el punto de vista contable y el financiero?

Diferencia entre el punto de vista contable = **histórico + inflación** y el punto de vista financiero, **base en efectivo**:

Punto de Vista Contable		Punto de Vista Financiero (Base efectivo)	
Ingresos por Ventas	100,000	Flujo de Efectivo	0
Menos: C. de Venta	<u>80,000</u>	(-) Flujo Negativo de Efectivo	<u>80,000</u>
Utilidad de Operación	20,000	Flujo Neto de Efectivo	(80,000)

DIFERENCIAS ENTRE EL ADMINISTRADOR CONTABLE Y EL FINANCIERO

a) Desde el punto de vista contable, la empresa es rentable, pero desde el punto de vista financiero de cash-flow la empresa está en pésimas condiciones

financieras. Es decir, el administrador financiero **debe ir más allá de la contabilidad** al analizar los flujos de efectivo y estar preparado para evitar la insolvencia y alcanzar los objetivos financieros de la empresa.

b) En materia de toma de decisiones los contadores recopilan y presentan los datos financieros. Los financieros evalúan los Estados Financieros y producen información financiera adicional y toman decisiones con base a dichas evaluaciones de los rendimientos y de los riesgos asociados.

ACTIVIDADES BÁSICAS DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO

Además de la intervención continua en el **Análisis e Interpretación de los Estados Financieros**, lo más importante es la **toma de decisiones de inversión y de financiamiento**. Las de **inversión** determinan la **combinación y tipo de financiamiento a utilizar** por la empresa. Las decisiones se toman con base en los flujos de efectivo sobre el valor global de la empresa.

La toma de decisiones de inversión sobre **Activos Circulantes y Fijos**

La toma de decisiones financieras sobre **Pasivos Circulantes y Fondos a Largo Plazo**

OBJETIVO DE LA EMPRESA

Equivocadamente se piensa que la maximización de las utilidades es el principal objetivo del ente económico. Se basa en la Utilidad Neta y en los Dividendos Distribuidos. Pero esto no sirve de nada debido a que:

- a) **Ignora la oportunidad de los rendimientos.** Es decir, la empresa puede tener una utilidad sobre efectivo que recibe, pero es mejor, que la cobranza o la obtención de los ingresos sean antes y no después de los plazos programados.
- b) **Los flujos de efectivo disponibles para los accionistas.** O sea que los dividendos pagados deben estar soportados con mayor generación de ingresos a futuro.
- c) **Los riesgos involucrados.** Debe evaluarse el flujo de efectivo y el riesgo. La riqueza de los propietarios se mide por su inversión en acciones y los dividendos generados, pero principalmente en la oportunidad de mejores rendimientos o flujos de efectivo, su volumen y su riesgo.
- d) Explicación del sistema **EVA** (Economic Value Added) que sirve para determinar si una inversión contribuye positivamente a la riqueza de los dueños de la empresa.

EL PAPEL QUE JUEGA LA ÉTICA: Normas de conducta o juicio moral. El comportamiento ético se ve como una **necesidad** para alcanzar el objetivo de la empresa para **maximizar las utilidades** de los accionistas. Como ya se

comentó, el objetivo de administrador financiero debe ser **maximizar la riqueza de los propietarios de la empresa**, por ello los administradores deben ser considerados como **representantes de los dueños** o accionistas que los han contratado y les han dado la autoridad de tomar decisiones para administrar a la empresa.

¿Qué sucede cuando el Administrador se preocupa más por sus ingresos personales que por los de la empresa?

Si al tomar una decisión corrieran un cierto riesgo, lo más probable es que sean **demasiado conservadores** para mantener su trabajo en la empresa y por lo tanto la empresa tendría un rendimiento mínimo y una pérdida potencial a largo plazo.

Para minimizar este problema **se plantean dos alternativas:**

a) La **Fuerza de Mercado** que son los **accionistas** principales que ejercen presión sobre los administradores para que actúe en forma efectiva.

b) **Amenaza.** Por otra parte, existe una amenaza de adquisición, o sea que otra empresa la absorba para mejorar el valor de la empresa mejorando su administración, operación y financiamiento.

¿Se justifican los gastos de supervisión a los Administradores?

En la erogación de Costos Empresariales, enfocados a la Administración en cuanto a lo que se gasta por supervisar el comportamiento de la Administración o de alguna manera **Auditoría**, se justifican para asegurar el Control Interno y entre otros aspectos evitar actos deshonestos y dar a los administradores los incentivos financieros necesarios para maximizar el valor de las acciones en el mercado bursátil.

Compensación a Ejecutivos.

Comentar (Opción de acciones, bonos por actuación, *fringe benefits*, sueldo, etc.)

Por ejemplo, en Oracle su Director General obtuvo más de 706 millones de dólares de sueldo, su similar en Yahoo 65 mdd; el promedio de ingresos anuales de 20 directores en EUA fue de 11 mdd de sueldo. Ahora usted entiende que tan prestigiada a nivel mundial está la carrera profesional de Administrador Financiero.

¿Debe o no incorporarse el riesgo e incertidumbre en los análisis financieros y en la toma de decisiones?

INCORPORACIÓN DEL RIESGO e INCERTIDUMBRE EN EL ANÁLISIS.-

El riesgo da variabilidad a los resultados, pero con distinto índice de probabilidad de ocurrencia, mismo que se pronostica. Al suceder esto se obtiene un valor esperado que sirve como guía para la toma de decisiones.

Ventas Pronosticadas	Probabilidad de que ocurra	Ventas Esperadas
200	50%	100
240	30%	72
280	20%	56
Suma 720	100%	228

FUNCIONES DEL ESPECIALISTA FINANCIERO EN DIVERSOS ÁMBITOS

¿Cuáles son las funciones del ejecutivo de finanzas en un sentido amplio?

Prácticamente abarca todas las áreas de la empresa y es el **principal responsable de la administración de los recursos financieros y parte de la Dirección General y participa en la definición de objetivos y políticas generales**, con el fin de lograr que la asignación de los recursos sean a aquellos proyectos que ofrezcan la **mejor mezcla de rendimiento y liquidez**, promoviendo el uso eficiente de estos recursos para mantener la productividad empresarial.

Es el responsable de todos los aspectos relacionados con **Planeación y Análisis Financiero, Tesorería, Contraloría, Auditoría, Informática, Planeación Táctica y Estratégica, desarrollo del factor humano en toda la organización en función con los planes de crecimiento de la empresa.**

Por tanto, las principales funciones del Administrador Financiero, sea cual sea el nombre que se le dé en las empresas, son:

- **Planeación Estratégica**
- **Planeación y análisis financiero**
- **Administración Financiera y Tesorería**
- **Contraloría**
- **Administración de Riesgos**
- **Informática y sistemas**
- **Administración del Factor Humanos**
- **Auditoría**

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Es aquella que siempre se formula a largo plazo, identificando sistemáticamente las oportunidades y riesgos en el futuro, que con base en datos actuales sirvan como base para la toma de decisiones de calidad, diseñando el futuro deseado, así como las formas y medios para lograrlo. Es un proceso continuo de establecimiento y revisión de planes originado por el cambiante entorno.

Funciones del Director de Finanzas

- **Definir la misión empresarial conjuntamente con el Comité Directivo**
- **Desarrollar la visión de la empresa a largo plazo**
- **Definir los objetivos medibles alcanzables**
- **Establecer Políticas empresariales o del ente económico**
- **Definir Estrategias y Tácticas para alcanzar los objetivos**
- **Identificar las metas: Inmediatas y mediatas (Credo empresarial)**
- **Analizar y evaluar el entorno empresarial**
- **Formulación de premisas de planeación**
- **Presupuestación a largo plazo**
- **Análisis de alternativas y sensibilidades**
- **Evaluación financiera de proyectos de inversión**
- **Asignar recursos**
- **Presupuestación de inversiones a largo plazo**

- **Programas de mejoramiento de productividad y eficiencia**
- **Reingeniería de procesos y actividades**
- **Reestructuraciones operativas**
- **Outsourcing y servicios compartidos**
- **Medición del posicionamiento de la empresa (Benchmarking)**
- **Alianzas estratégicas**
- **Fusiones, Escisiones**
- **Políticas de productos y precios**

PLANEACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO

El Administrador Financiero debe determinar cuáles serán los recursos necesarios para desarrollar eficientemente las actividades de la empresa, conjuntamente con la definición de las fuentes de financiamiento de los proyectos, para obtener oportuna y eficientemente los recursos que los puedan llevar a cabo. Esta actividad deberá estar enfocada a analizar todo paso que genere un valor agregado y que exista la capacidad de generación de flujos de efectivo.

¿Cuáles son las principales funciones de la planeación y análisis financiero?

- **Presupuestación a corto plazo (planeación táctica)**
- **Planeación de la estructura financiera**
- **Creación de valor para los accionistas: Políticas de reinversión y distribución de dividendos**
- **Evaluaciones de desempeño**
- **Análisis de los Estados Financieros**
- **Análisis de la rentabilidad por áreas de responsabilidad**
- **Análisis de la rentabilidad por producto y por cliente.**
- **Análisis de la generación del valor agregado.**
- **Modelos financieros**
-

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y TESORERÍA

Esta función es crítica, dada la escasez y elevado costo de los recursos y se enfoca principalmente a la transformación de los recursos de la empresa a través de un ciclo financiero, para evitar despilfarros en su utilización, principalmente en los recursos del Capital de Trabajo. Por tanto, las **principales funciones de la **administración financiera y tesorería** son:**

- **Obtención de financiamientos.**
- **Relación con instituciones financieras**
- **Relación con accionistas e inversionistas**
- **Utilización y manejo de operaciones en el mercado de dinero y de capitales**

- **Administración de las disponibilidades**
- **Administración de Crédito y Cobranza**
- **Administración de los fondos de jubilación**
- **Administración de los fondos de inversión con fines específicos**

- **Reestructuración financiera**

CONTRALORÍA

Esta función es la creación de procesos integrados de control utilizando los sistemas contables como apoyo a la estrategia global de la organización. Las funciones más importantes de un Contralor son:

- **Generación de información financiera**
- **Sistemas y políticas contables**
- **Consolidación de Estados Financieros**
- **Sistemas y Control de Costos**
- **Cadena integrada de suministros**
- **Control de precios de transferencia**
- **Control financiero de proyectos de inversión**
- **Aseguramiento del control interno**
- **Planeación y estrategias fiscales**
- **Cumplimiento de obligaciones fiscales**

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Se refiere al establecimiento de los lineamientos para la adecuada administración de los riesgos de la empresa, de la industria y del entorno e involucrar a toda la organización en su manejo, detectar y aprovechar las oportunidades en los riesgos, siendo sus funciones principales:

- **Análisis de riesgos y oportunidades incluyendo la globalización, volatilidad económica, riesgos micro y macro económicos.**
- **Administración de Seguros**
- **Administración de riesgos operativos y financieros.**

INFORMÁTICA Y SISTEMAS

Básicamente es seleccionar e introducir procesos y sistemas computarizados para la generación de todo tipo de información, principalmente financiera y contable, así como con aplicaciones de planeación y control de todas las operaciones de la empresa. (Ej. SAP – JD Edwards, etc.) Ahora, estas funciones se hacen con IA

Las funciones principales serían:

- **Sistemas de información gerencial**
- **Análisis de sistemas financieros**
- **Evaluación y selección de soluciones de software**
- **Actualización tecnológica de Hardware**
- **Implantación y Control Operativo**

ADMINISTRACIÓN DEL FACTOR 6 CAPITAL HUMANO

- **Administración del personal financiero y supervisión de la Dirección de Recursos Humanos y Nómina**
- **Evaluación de Programas de Prestaciones e Incentivos**
- **Planes de ahorro e inversión**

AUDITORÍA

- **Auditoría interna**
 - **Formación de equipos de trabajo**
 - **Enfoque de las auditorías**
 - **Mejora de prácticas de auditoría y nuevas Tecnologías**
 - **Coordinación con Auditoría Externa**
 - **Toma de acciones correctivas de las desviaciones**
 - **Fortalecimiento de Control Interno.**
- Todo lo mencionado anteriormente, adicionando la administración de Logística (Manejo de Rutas y Costo óptimo de los Inventarios, Manejo adecuado de Marketing y de la Dirección de Producción.**

FINANZAS A CORTO PLAZO Análisis e Interpretación de los Estados Financieros.

INDICADORES FINANCIEROS

Estados Financieros Estáticos: Muestran operaciones y situación financiera o económica de una empresa o ente a una fecha determinada, como lo es el Edo de Posición Financiera o Estado de Situación Financiera o Balance General, etcétera.

Estados Financieros Dinámicos: Son el reflejo de las operaciones realizadas por una empresa durante un lapso determinado, como lo es el Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias.

CLASIFICACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Los Estados Financieros pueden ser clasificados en **PRINCIPALES** como lo es el Edo. De Posición Financiera, Estado de Resultados y Estados de Cambio de Situación Financiera y los Estados **ACCESORIOS** que son aquellos que desglosan o analizan algunos reglones específicos de interés en los Edos. Financieros Principales como por ejemplo el Estado de Costo de Producción y relaciones analíticas.

Hay otros Estados reconocidos como principales como el **Estado de Origen y Aplicación de Recursos o Estado de Flujo de Efectivo** y debido a la afectación inflacionaria ahora se le conoce como **Edo de Cambios en la Situación Financiera.**

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – ADMÓN Y FINANZAS

La información financiera basada en los principios de contabilidad generalmente aceptados, que ahora se llamarán **Normas Internacionales de Contabilidad – NIC's** (comentar), que es producida por las entidades económicas, ya sean **Personas Físicas o Personas Morales**, deben reunir estándares de calidad, por lo que esta **información** debe ser:

- **Útil:** Que le sirva a alguien para algo.
- **Veraz:** Que contenga hechos verdaderos.
- **Oportuna:** La información debe estar en manos del usuario cuando éste la necesita.

- **Relevante:** Se deben destacar aquellos aspectos que sean importantes para el usuario.
- **Comparable:** Debe proporcionar elementos para juzgar la evolución de la empresa y su posición relativa, respecto a otras empresas.
- **Objetiva:** Libre de prejuicios y no sea distorsionada deliberadamente.
- **Confiable:** Que crean en ella, y
- **Verificable:** Otra persona independiente a la que elabora la información puede llegar a los mismos resultados. Que a los usuarios a quien va dirigida dicha información, **confíen plenamente en los datos que muestra**, ya que está elaborada con los estándares más altos de calidad profesional.

Usuarios de la Información Financiera

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – ADMÓN Y FINANZAS

¿A quiénes va dirigida la información financiera, qué necesidad tienen de las mismas y qué reglas deben ser seguidas?

Usuarios	Necesidad	Reglas a seguir
<p>Accionistas, público inversionista, otras fuentes de financiamiento (Bancos y otras fuentes de financiamiento, SOFOLES, proveedores, acreedores, etc.)</p>	<p>Evaluar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La situación financiera de la empresa ➤ Razones financieras ➤ Capacidad de endeudamiento y pago ➤ Rentabilidad ➤ Capacidad y plazos de retorno de la inversión, etc. (ROI= Return On Investment) 	<p>Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados</p> <p>Ahora llamadas, Normas de Información Financiera</p>
<p>Administradores, Trabajadores, Sindicatos, etcétera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definir alternativas ➤ Planear ➤ Controlar ➤ Evaluar ➤ Costear ➤ Tomar decisiones 	<p>La información debe generarse de acuerdo con las necesidades de las personas que están administrando la entidad.</p>
<p>Autoridades fiscales, otros organismos recaudadores Federales, Estatales y Municipales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recaudar para el sostenimiento del gasto público. ➤ Verificar si los montos pagados por los contribuyentes son correctos 	<p>Se deberán cumplir las disposiciones contenidas en las diferentes leyes fiscales</p>

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Fuentes Internas

- ✦ **Recursos que aportan accionistas, proveedores y acreedores que no implican gastos financieros.**
- ✦ **Retención de impuestos a terceros**
- ✦ **Diferimiento de Impuestos por Pagar**
- ✦ **Reducción de la base gravable**
- ✦ **Rápida recuperación de los saldos a favor**
- ✦ **Cumplimiento oportuno de pago de obligaciones impositivas, SIN RECARGOS, MULTAS O ACCESORIOS**
- ✦ **Certeza en la planeación financiera**

Fuentes Externas

Recursos que se consiguen fuera de la organización, como con préstamos bancarios o hipotecarios, los que implican pago de intereses y por ende tienen un costo financiero.

¿Por qué es necesaria la especialización en administración financiera?

En la última década, las empresas mexicanas han sido impactadas por una sensible crisis económica, por ello lo único “estable” ha sido el cambio, y como ejemplo podemos citar a Microsoft, pero en estos últimos años hemos visto demasiados cambios financieros, de marketing, de estrategias globalizadoras, han sido cambios más trascendentales que en los últimos 50 años, sin embargo, los cambios que se avecinan serán aún más dramáticos.

Habrá búsqueda de nuestro bienestar y trabajar por tener un mejor futuro.

En materia de finanzas, se tiene un gran reto, ya que tiene que ver con el desarrollo de nuestras empresas, no solo para “predecir” el futuro, sino para sentar las bases del mismo. Si tenemos esta responsabilidad financiera, debemos entendernos a nosotros mismos y después a las empresas, con el propósito de concientizarnos de la realidad y con base en ella, definir a qué nivel de calidad tiene que desarrollarse la columna vertebral de toda empresa u organización empresarial, que es el área financiera.

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – ADMÓN Y FINANZAS

Si el cambio y la crisis es lo actual, los administradores financieros tienen que estar preparados para tal desafío, preparación que se logrará a través de la práctica profesional, conferencias, textos especializados, tomando en cuenta que no importa el trabajo que un ejecutivo financiero haga, sin los resultados efectivos que logre, siendo la continua capacitación una elevada responsabilidad del especialista en finanzas, procurando siempre la excelencia.

México ha tenido cambios vertiginosos, de ser un país quebrado, con un futuro incierto, con manifestaciones de inconformidad, rechazo y desesperación por parte de los industriales, comerciantes y en general todas las ramas productivas, que no veían la forma de salir de sus problemas económicos, a la fecha esa perspectiva empieza a cambiar.

En la década de los 80's México abrió sus fronteras hacia otras economías.

Las importaciones crecieron, se tiene hasta la fecha una Balanza Comercial negativa. Ahora se ha logrado una renovación de la planta productiva y por supuestos se han mejorado los procesos de producción.

Otras empresas han cerrado sus puertas por no haber sido competitivos ante los extranjeros.

Sin embargo, el saldo tiende a ser positivo, se han agilizado los procesos burocráticos, pero aún falta mucho por hacer. Falta justicia social, reforma fiscal o equilibrio impositivo, disminuir el gasto público y tener una verdadera simplificación administrativa.

La modernización no solo debe ser en los procesos productivos o técnicas de marketing, sino que la modernización debe venir con nuestro cambio de mentalidad y actitud, sumado al del Gobierno y al de la iniciativa privada.

Las empresas deben ser consideradas como generadoras de riqueza del país, son las que arriesgan su patrimonio, salud física y mental, creando nuevas fuentes de empleo, generan satisfactores y bienes de consumo para el mercado interno y externo, sufragan el gasto público a través del pago de sus impuestos, enfrentan día a día la competencia interna e internacional, para procurar que sus empresas subsistan, se establezcan y permanezcan en el mercado y consecuentemente crezcan. Pareciera que lo único que se busca es sobrevivir, pero si lo logran indudablemente crecerán.

¿Cuál es reto más grande que tiene la administración financiera?

Desde el punto de vista de la administración financiera, el reto es de los más grandes.

La necesidad de desarrollar nuevas técnicas y herramientas financieras que coadyuven a fortalecer las operaciones de las empresas está cada día cobrando mayor importancia en la mente del financiero.

Los retos más importantes en México desde el punto de vista financiero son:

- a) **Liquidez suficiente** para financiar sus operaciones diarias.
- b) **Sostener o reducir su nivel de apalancamiento** para no elevar el riesgo-negocio de la empresa en cuestión.

Un aspecto indispensable es buscar los mecanismos operativos y herramientas de financiamiento adecuados que permitan lograr los fines corporativos.

Los niveles de operación se han visto reducidos en las empresas como consecuencia de la competencia abierta que existe hoy en día.

La contribución marginal porcentual se ha reducido en tal forma que no es suficiente para absorber los costos y gastos fijos que han seguido incrementándose constantemente, aun cuando es cierto que la inflación está tratándose de ser controlada, por tanto, aquellas empresas que no han reaccionado inmediatamente están en insolvencia técnica o quebradas.

El apalancamiento financiero se está incrementando cada vez más, es decir, se han cubierto las pérdidas de operación, originadas por la falta de liquidez e incremento en préstamos bancarios, con vencimientos rápidos, lo cual provoca un problema financiero a corto plazo, pero al no generarse utilidades en los mismos plazos, lo único que se logra es diferir el problema financiero hasta el punto en que deben ser liquidados todos los pasivos. Así, con el endeudamiento se incrementa el riesgo-empresa y se reduce el valor de la misma, poniendo en riesgo a los accionistas y a la empresa como ente separado de los que la integran.

La planeación integral de las operaciones con toda la complejidad operativa debe ser la base del ejecutivo financiero, para minimizar costos y maximizar utilidades.

Hace algunos años los especialistas en mercadotecnia eran los más socorridos, pero el dinamismo de los negocios ha provocado que las empresas no puedan subsistir sin la función financiera perfectamente fundamentada sobre bases técnicas y científicas planeadas y estructuradas, aunado al control, análisis y toma de decisiones financieras. Se considera que ser un buen financiero es suficiente para tener éxito en los negocios, basado en presupuestación, tesorería, renegociación u obtención de mayores plazos para el pago de pasivos, negociación de tasas de interés.

El punto crucial es que todas las áreas de la empresa son importantes, pero ahora con un enfoque financiero. Es decir, habrá que balancear a todas las áreas de la empresa, para que todas ellas cumplan con su función.

Las presiones empresariales están dadas por las económicas, sociales, necesidades de los accionistas, personal, proveedores, acreedores, clientes y terceros involucrados, no sin pasar por alto las presiones fiscales.

Cuando existe crisis económica, el financiero es la clave para salvar a la empresa, ya que sabe que herramientas utilizar y cómo utilizarlas, aprovecha el entorno, sin descuidar el equilibrio entre todas las funciones de la empresa. Las Finanzas en la empresa como las públicas deberían ser similares, con el mismo objetivo, sin embargo, son totalmente diferentes.

¿Cuál es la definición de Finanzas?

Se reitera que es la planeación de los recursos económicos para definir y determinar cuáles son las fuentes de recursos naturales de la organización, así como las fuentes externas más convenientes, para que dichos recursos sean aplicados en forma OPTIMA, tanto en la operación como en inversiones para el desarrollo y así hacer frente a todos los compromisos económicos, presentes y futuros, ciertos e imprevistos, que tenga la organización, reduciendo riesgos e incrementando la rentabilidad de la empresa.

¿Cuál es la diferencia entre las finanzas públicas y privadas?

Las finanzas públicas manejan como concepto de ingreso: Impuestos, Derechos, Productos, Aprovechamientos, Empréstitos, Beneficios, Multas y Sanciones, Venta de Activos, Ingresos Transitorios, aportaciones de seguridad social, entre otros.

En materia de gastos manejan: gastos relativos a la actividad administrativa, gastos por la producción de bienes y servicios del Estado, Gastos Extraordinarios e Inversiones Públicas e Infraestructura.

Su objetivo es administrar los recursos del Estado para satisfacer necesidades administrativas federales, estatales, municipales, entre otras y así como proveer un servicio social del Gobierno hacia la población SIN importar si existe superávit o déficit en el manejo de los recursos.

Por tanto, al analizar las finanzas privadas y públicas detectamos que sus objetivos son totalmente diferentes y, por tanto, aplicaciones y manejos también diferentes. Las finanzas privadas o empresariales tienen como objetivo la MAXIMIZACIÓN y OPTIMIZACIÓN de los recursos.

¿**Cuáles son las funciones del ejecutivo de finanzas?**

Prácticamente abarca todas las áreas de la empresa y es el principal responsable de la administración de los recursos financieros y parte de la Dirección General y participa en la definición de objetivos y políticas generales, con el fin de lograr que la asignación de los recursos sean a aquellos proyectos que ofrezcan la mejor mezcla de rendimiento y liquidez, promoviendo el uso eficiente de estos recursos para mantener la productividad empresarial.

Es responsable de todos los aspectos relacionados con planeación y análisis financiero, tesorería, contraloría, auditoría, informática, planeación táctica y estratégica, desarrollar el factor humano a toda la organización en función con los planes de crecimiento de la empresa.

Por lo tanto, las principales funciones del Administrador Financiero son:

- **Planeación Estratégica**
- **Planeación y análisis financiero**
- **Administración Financiera y Tesorería**
- **Contraloría**
- **Administración de Riesgos**
- **Informática y sistemas**
- **Administración del Capital Humano**
- **Auditoría**

RETOS DEL NUEVO MILENIO USO DE LA TECNOLOGÍA IA Y GLOBALIZACIÓN

Retos del nuevo milenio vinculados al uso de la tecnología, la IA y la globalización.

1) Difusión tecnológica y globalización

- La globalización acelera la transferencia de conocimiento y tecnología entre países, elevando la productividad y favoreciendo la convergencia en la frontera tecnológica cuando existen capacidades locales para absorberla.
- **Beneficios:** integración económica, comercio tecnológico global, colaboración científica, servicios financieros y comercio electrónico más accesibles.
- **Riesgos:** estandarización que puede desplazar productos locales, concentración del valor en *hubs* tecnológicos, brecha digital entre países y pymes, y vulnerabilidad a ciberataques.
- **2) Retos centrales de la inteligencia artificial**
- **Sesgos:** decisiones opacas pueden amplificar discriminaciones si los datos de entrenamiento están sesgados; urge gobernanza y auditorías algorítmicas.
- **Regulación y responsabilidad:** vacíos legales ante accidentes de sistemas autónomos o decisiones automatizadas con impacto en derechos.

- **Mercado laboral:** automatización de tareas rutinarias y reconfiguración de perfiles; el debate en la industria ha pasado del “sí” al “cuán grande será” el impacto.

3) Sostenibilidad y energía de la IA

- **Entrenamiento e inferencia a gran escala** elevan el consumo energético y la demanda de refrigeración en centros de datos; se proyectan cargas crecientes dedicadas a IA y adopción de sistemas de enfriamiento híbridos y más eficientes. [milenio.com](https://www.milenio.com)
- Algunas proyecciones estiman que los centros de datos para IA podrían acercarse a porcentajes significativos del **consumo eléctrico nacional** (caso EE. UU.), lo que impulsa innovación en eficiencia térmica y ubicación cercana a energías limpias.

4) Inclusión y brecha digital

- **El acceso desigual a infraestructuras, datos, habilidades y capital** amplía la distancia entre países y entre empresas grandes y pequeñas.
- **Enfoques de cierre de brecha:** conectividad universal, datos abiertos con salvaguardas, formación masiva en habilidades digitales y marcos para compartir beneficios de la automatización.

4) Implicaciones para trabajo y habilidades

- **Tendencias:** aumento de productividad, especialización y teletrabajo; selección más exigente orientada a adaptabilidad y aprendizaje continuo. es.indeed.com

- **Reconfiguración sectorial:** tareas repetitivas son automatizadas; crecen roles en supervisión de IA, ciencia de datos, seguridad, diseño de procesos, y oficios “augmentados” por IA.
- 5) Líneas de acción prácticas (políticas y empresa)**
- **Capacidades y talento:**
 - Invertir en formación continua en datos/IA, ciberseguridad y competencias transversales (pensamiento crítico, comunicación).
 - Programas de re/upskilling sectoriales con certificaciones modulares.
 - **Gobernanza y regulación:**
 - Reglas de transparencia, evaluación de riesgos y auditorías para sistemas de alto impacto; trazabilidad de datos; mecanismos de reclamación.
 - Estándares de seguridad y privacidad interoperables.
 - **Competitividad e inclusión:**
 - Apoyos a pymes para adopción responsable de IA (*sandbox*, asesoría técnica, créditos fiscales).
 - Infraestructura digital abierta y acceso a datos públicos con protección de privacidad.
 - **Sostenibilidad:**
 - Métricas obligatorias de huella energética/hídrica de IA; objetivos de PUE/WUE; compra de energía renovable; ubicación de cargas cerca de fuentes limpias.

- **Innovación en eficiencia:** modelos más compactos, inferencia en el borde, refrigeración líquida/híbrida.
- **Cooperación internacional:**
 - **Alianzas para investigación abierta, estándares y transferencia de tecnología, reduciendo asimetrías.**

1.4 Formas de organización de una empresa

1.4.1 Propietario único / Empresa individual

- ¿Qué es?

Es un solo dueño opera el negocio. No hay separación legal entre la persona y la empresa. Este tipo de organizaciones está en desuso. Ahora hay actividades empresariales con una sola persona.

- **Ventajas:** Fácil y barato de crear, control total, todas las utilidades son para el dueño, impuestos simples van en la declaración personal.

- **Desventajas:** Responsabilidad ilimitada: las deudas del negocio son deudas personales. Difícil conseguir capital grande. El negocio muere si el dueño muere.

1.4.2 Sociedades

- **Qué son:** Dos o más personas son dueñas. Hay 2 tipos principales:

1. Sociedad colectiva: Todos los socios administran y tienen responsabilidad ilimitada. En desuso

2. Sociedad en comandita: Hay socios gestores con responsabilidad ilimitada y socios comanditarios que solo aportan capital con responsabilidad limitada a su aporte. En desuso.

- **Ventajas:** Más capital que un propietario único, más talento/experiencia, impuestos pasan a los socios.

- **Desventajas:** Responsabilidad ilimitada para gestores, conflictos entre socios, difícil transferir propiedad.

1.4.3 Corporaciones / Sociedad Anónima

- **Qué es**

Entidad legal separada de sus dueños. Los dueños son accionistas.

- **Ventajas:** Responsabilidad limitada: solo pierdes lo que invertiste. Vida ilimitada, fácil transferir acciones, más fácil levantar capital grande.

- **Desventajas:** Doble tributación en muchos países: paga impuestos la empresa y luego los accionistas sobre dividendos. Más regulación, papeleo y costo de crearla.

1.5 Metas de una Corporación

La meta principal en finanzas es maximizar la riqueza de los accionistas. Esto se mide normalmente en como maximizar el precio de la acción.

- **Por qué no solo "maximizar utilidades": Las utilidades se pueden manipular, no consideran el tiempo ni el riesgo. El precio de la acción sí refleja valor a largo plazo, flujo de efectivo y riesgo.**
- **Otras metas secundarias: Responsabilidad social, satisfacción del cliente, bienestar de empleados. Pero si chocan con la meta principal, los directivos deben priorizar a los accionistas.**

1.6 Relaciones entre los involucrados en una empresa / Stakeholders

Son todos los grupos que afectan o son afectados por la empresa

Los principales son:

Involucrados - Interés principal - Relación con la empresa

Accionistas Maximizar valor de su inversión.

Dueños. Eligen al consejo de administración

Directivos/Gerentes Salario, bonos, poder, estabilidad- Administran la empresa día a día.

Problemas de agencia: sus metas pueden chocar con las de accionistas

Empleados Sueldos, prestaciones, seguridad laboral IMSS seguros especiales para la Alta Gerencia. Aportan trabajo y conocimiento

Clientes Calidad, precio justo, buen servicio que son los que compran los productos/servicios

Proveedores Pagos puntuales, relaciones a largo plazo Suministran materia prima/servicios

Acreedores Que se les pague capital + intereses Prestan dinero. Prioridad antes que accionistas

Gobierno Impuestos, cumplimiento legal, empleo Regula y cobra impuestos

Comunidad Empleo local, impacto ambiental, ética. Se ve afectada por operaciones de la empresa

Conflicto clave: El "problema de entre accionistas y directivos". Los gerentes pueden tomar decisiones que los beneficien a ellos, no a los accionistas. Se controla con bonos ligados al desempeño, auditorías y el consejo de administración.