

Diagnóstico, Descripción del Problema y Propuesta

Para realizar un programa estratégico financiero, se deben analizar ciertas características de la organización como son: su estructura administrativa, oferta de servicios y entorno; los cuales forman parte de los elementos de la actual estructura financiera de la organización, el detalle de la distribución de los costos de sus servicios y el esquema de sus gastos fijos de operación. Para empezar, se debe llevar a cabo un análisis avanzado de los estados financieros, mediante el estudio de la rentabilidad integral y de solidez y equilibrio financiero.

Por lo tanto, el diagnóstico es el principal paso para la elaboración de las estrategias en una empresa, las cuales se desarrollan en la etapa de planificación de las mismas a través de la aplicación de una serie de técnicas (entrevista y encuestas) en donde se obtiene la información necesaria para caracterizar la situación problema que se va a abordar como centro de las estrategias, y las diferencias que existe entre el estado actual y el estado deseado.

La etapa de diagnóstico es el punto de partida para el diseño y ejecución de cada una de las acciones de solución de los problemas que se mencionen.

Análisis de Calidad

La calidad implica mejora continua en la eficiencia y eficacia de la organización en sus actividades. La empresa debe estar siempre muy atenta a las necesidades del cliente, sus quejas o muestras de insatisfacción.

La elaboración de un programa estratégico financiero debe estar apoyada en la proyección de planes por cada una de las áreas de gestión que contribuyan a la organización interna de la empresa para avanzar conjuntamente en las metas establecidas, desde la premisa general que marca la visión y la misión de la empresa en este sentido, y como medida que sirva para dirigir esfuerzos, se expone una propuesta de plan estratégico financiero.

Diagnóstico, Descripción del Problema y Propuesta

El objetivo general consiste en instaurar en la empresa sujeta a estudio una cultura de la organización y la participación, en la que la planificación releve a la improvisación y el método. Cabe señalar que los procesos de planificación se ven sujetos en muchas ocasiones a acontecimientos externos que, aunque se quieran prever y contrarrestar con diversos supuestos, aparecen y obligan a tenerlos en cuenta, especialmente cuando se trata de promover una variedad de actuaciones que se implementan en su conjunto y de forma paralela.

La información necesaria para realizar el programa financiero puede ser recopilada en diversas entrevistas y encuestas, dirigidas tanto a sus dueños como a sus colaboradores de las áreas operativas y de ventas. La estructura metodológica es de enfoque participativo, las cuales representan modelos de crecimiento y organización para los socios y las socias.

Para hacer una propuesta junto con sus colaboradores, se deben clarificar los objetivos generales de la administración.

Una vez revisadas la misión y la visión de la empresa y a partir de las conclusiones alcanzadas en conjunto (Bustos, Ceba, Meléndez, Salazar y Solís, 2015), se pueden redefinir los valores de la organización, para lo cual se pueden considerar:

1. Trabajo en equipo.
2. Calidad.
3. Disciplina.
4. Aprendizaje continuo.
5. Compromiso social.
6. Solidaridad y colaboración.

Diagnóstico, Descripción del Problema y Propuesta

7. Responsabilidad.
8. Comportamiento ético y moral.
9. Autonomía y tolerancia.

Los elementos antes mencionados se vuelven ejes estratégicos que, en conjunto, permitirán maximizar el valor de la compañía junto con:

- Gestión de los resultados.
- Gestión de flujos de caja.
- Consolidación de la estructura financiera.

Factores claves de éxito:

- Procesos internos orientados a la calidad.
- Recurso humano altamente calificado.
- Solidez y equilibrio financieros.
- Generación de valor para el y la accionista.
- Organización descentralizada con liderazgo participativo.
- Objetivos estratégicos financieros.
- Aumentar el margen de rentabilidad neta.
- Garantizar la disponibilidad de fondos.

Diagnóstico, Descripción del Problema y Propuesta

- Mantener una estructura financiera óptima y un nivel de apalancamiento adecuado.
- Optimizar el retorno sobre los activos productivos de la organización.
- Maximizar la creación de valor para el accionista.

Dentro del análisis realizado se deben considerar los siguientes conceptos:

Los costes variables: son aquellos asociados directamente a la materia vendida como serían el coste de elementos incorporados al proceso productivo o el de consumos eléctricos, que varían en función de las unidades vendidas.

Los costes fijos: son aquellos independientes de las unidades de ventas realizadas, así por ejemplo los arrendamientos, los gastos de publicidad, los salarios, etc.

Punto de Equilibrio

Es el nivel de ventas que proporciona un beneficio cero; se alcanza en el punto en el se igualan los ingresos totales y los costes totales (costes fijos más costes variables). En ese punto no existen ni beneficios ni pérdidas; a partir de este punto, el aumento de las ventas origina un beneficio, mientras que, por debajo de ese punto, la empresa estará en pérdidas.

Referencia:

Ross, S., Westerfield, R. y Jaffe, J. (2010), Finanzas corporativas. Editorial McGraw-Hill.