

Autoras: Naomi Zahira Ayala Baeza

Pauina Cordoba Trinidad

Heydy Guadaluoe Osorio Perez

Karen Sarahí

Sheyla Berenice Díaz de Dios



UNIVERSIDAD JUAREZ AUTONÓMA DE TABASCO

CASO PRACTICO

PRODUCTIVIDAD

WILLIAM BALDEMAR LOPEZ RODRIGUEZ

ESTRATEGIA EMPRESARIAL PARA INICIAR Y CONSOLIDAR NEGOCIOS

Cambios en los escenarios externos de una empresa



OBJETIVOS



OBJETIVO

Proporcionar al participante elementos para desarrollar sus estrategias que evalúen alternativas para iniciar y/o consolidarse como empresa, en un entorno altamente competitivo.

ESPECIFICO

Propuesta para integrar al equipo de trabajo de una empresa, que presente alternativas estratégicas de mercado y de captación de divisas.

ALCANCE

Estudio de caso práctico: Empresa mexicana

EMPRESA MEXICANA QUE SOLO ABASTECE AL MERCADO INTERNO.

- Necesita generar sus propias divisas

| DATOS GENERALES | |
|--|------------------------|
| Tamaño del mercado interno | 30,000,000 de unidades |
| Tipo de cambio | \$ 20 por dólar |
| Capacidad instalada | 3,000,000 de unidades |
| Producción y ventas | 1,000,000 de unidades |
| Costo total unitario (CTU) | \$ 7,000 |
| Costo variable por unidad (CVU) | \$ 4,000 |
| Costo de insumos importados por unidad | 50 USD = \$ 1,000 |
| Costo de insumos nacionales por unidad | \$ 1,000 |
| Mano de obra por unidad | \$ 1,400 |
| Otros costos variables por unidad | \$ 600 |
| Costo fijo total CF | \$ 3,000,000,000 |
| Costo fijo por unidad (CFU) | \$ 3,000 |
| Precio unitario | \$ 10,000 |

¿ QUÉ PASA SI HAY UN CONTROL CAMBIARIO QUE ASIGNE SOLO EL 75% DE SUS REQUERIMIENTOS ?

Alternativas posibles

Si la empresa no genera sus propias divisas

- Se verá forzada a bajar su producción.
- Sus costos en dólares se incrementan.
- Se verá forzada a subir su precio.
- 1. Su deuda en dólares se incrementa con la incertidumbre de que crezca en el corto plazo.
- Incursionar en la exportación bajo distintos escenarios.

| | | | | |
|--|--------------------|--|------------------------------------|--------------------|
| | | | | |
| DATOS EMPRESA | | | | |
| | | | PRESUPUESTO ESTIMADO DE LA EMPRESA | |
| Ventas totales nacionales | \$7.500.000.000,00 | | Ventas nacionales | \$7.500.000.000,00 |
| Costo variable total CVT | \$3.000.000.000,00 | | Costo fijo total CF | \$3.000.000.000,00 |
| Costo fijo total CF | \$3.000.000.000,00 | | Costo variable total CVT | \$3.000.000.000,00 |
| Costo total CT | \$6.000.000.000,00 | | Costo total | \$6.000.000.000,00 |
| Costo total de insumos importados (USD 50,000,000) | \$750.000.000,00 | | Utilidad | \$1.500.000.000,00 |
| Costo total de insumos nacionales | \$750.000.000,00 | | | |
| Costo total de mano de obra | \$1.050.000.000,00 | | | |
| Total de otros costos variables | \$450.000.000,00 | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| DATOS UNITARIOS | | | BALANZA DE DIVISAS DE LA EMPRESA | |
| CONCEPTO | MONTO | | CONCEPTO | MONTO |
| Producción y ventas | \$750.000,00 | | Exportación USD | \$0,00 |
| Costo variable por unidad | \$4.000,00 | | Importación USD | \$37.500.000,00 |
| Costo fijo por unidad | \$4.000,00 | | Saldo USD | -\$37.500.000,00 |
| Costo de insumos importados por unidad | \$1.000,00 | | Capacidad utilizada | 25% |
| Costo de insumos nacionales por unidad | \$1.000,00 | | | |
| Mano de obra por unidad | \$1.400,00 | | | |
| Precio unitario | \$10.000,00 | | | |
| | | | | |

| | | | | |
|---------------------|----------------|--|--|--|
| Capacidad instalada | \$3.000.000,00 | | | |
|---------------------|----------------|--|--|--|

| | | | | | | | |
|----------------------------------|--------------------|---------------------|--|-------------------------------------|--------------------|-------------------|-----------------------|
| | | | | | | | |
| DATOS EMPRESA | | | | | | | |
| | | | | DATOS UNITARIOS | | | |
| CONCEPTO | ANTERIOR (750,000) | NUEVO (1,500,000) | | CONCEPTO | ANTERIOR (750,000) | NUEVO (1,500,000) | |
| Producción y ventas (unidades) | \$750.000,00 | \$1.500.000,00 | | Costo variable por unidad | \$4.000,00 | \$4.000,00 | |
| Ventas totales | \$7.500.000.000,00 | \$15.000.000.000,00 | | Costo fijo por unidad | \$4.000,00 | \$2.000,00 | |
| Costo variable total CVT | \$3.000.000.000,00 | \$6.000.000.000,00 | | Insumos importados por unidad | \$1.000,00 | \$1.000,00 | |
| Costo fijo total CF | \$3.000.000.000,00 | \$3.000.000.000,00 | | Insumos nacionales por unidad | \$1.000,00 | \$1.000,00 | |
| Costo total CT | \$6.000.000.000,00 | \$9.000.000.000,00 | | Mano de obra por unidad | \$1.400,00 | \$1.400,00 | |
| Costo de insumos importados | \$750.000.000,00 | \$1.500.000.000,00 | | Otros costos variables por unidad | \$600,00 | \$600,00 | |
| Costo de insumos nacionales | \$750.000.000,00 | \$1.500.000.000,00 | | Costo total unitario | \$8.000,00 | \$6.000,00 | |
| Costo total mano de obra | \$1.050.000.000,00 | \$2.100.000.000,00 | | Precio unitario | \$10.000,00 | \$10.000,00 | |
| Otros costos variables | \$450.000.000,00 | \$900.000.000,00 | | Utilidad unitaria | \$2.000,00 | \$4.000,00 | |
| Utilidad | \$1.500.000.000,00 | \$6.000.000.000,00 | | | | | |
| | | | | | | | |
| BALANZA DE DIVISAS DE LA EMPRESA | | | | | | | |
| CONCEPTO | ANTES | AHORA | | VENTAS NACIONALES E INTERNACIONALES | | | |
| Exportación USD | \$0,00 | \$18.750.000,00 | | CONCEPTO | UNIDADES | % DEL TOTAL | VENTAS (\$10,000 C/U) |
| Importación USD | \$37.500.000,00 | \$75.000.000,00 | | Ventas nacionales | 1.200.000 | 80% | \$12.000.000.000 |
| Saldo USD | -\$37.500.000,00 | -\$56.250.000,00 | | Ventas internacionales | 300.000 | 20% | \$3.000.000.000 |
| Capacidad utilizada | 25% | 50% | | Total | 1.500.000 | 100% | \$15.000.000.000 |

RESULTADOS

| | RESULTADO |
|---|---|
| ¿Qué sucede con la capacidad utilizada? | <p>Pasa de 25% a 50% de la capacidad instalada.</p> <p>Esto significa que la empresa aprovecha mejor sus recursos fijos (maquinaria, instalaciones).</p> <p>Se logra una economía de escala: el costo fijo por unidad baja (de \$4,000 → \$2,000).</p> |
| ¿Qué sucede con las ventas? | <p>Crece de \$7,500,000,000 → \$15,000,000,000.</p> <p>Además, ahora se tiene diversificación de mercados:</p> <p>80% ventas nacionales.</p> <p>20% ventas internacionales.</p> |
| ¿Qué sucede con las utilidades? | <p>Suben de \$1,500,000,000 → \$6,000,000,000.</p> <p>La utilidad por unidad se duplica (de \$2,000 → \$4,000), gracias a que el costo fijo por unidad se reduce.</p> |
| ¿Qué sucedería con los empleados? | <p>Para alcanzar la producción de 1,500,000 unidades, habría que incrementar la mano de obra (más turnos, nuevas contrataciones o mejorar productividad).</p> <p>El costo de mano de obra pasa de \$1,050,000,000 → \$2,100,000,000.</p> <p>Esto implica más empleos directos e indirectos, pero también mayor inversión en capacitación y gestión de personal.</p> |

CONCLUSIONES

1

La empresa aprovecha mejor su capacidad instalada, duplica sus ventas, multiplica sus utilidades por 4 y genera más empleo.

2

El aumento de la producción de 750,000 a 1,500,000 unidades permitió aprovechar mejor la capacidad instalada (del 25% al 50%), lo que redujo los costos fijos por unidad y generó una mayor eficiencia productiva. Como resultado, las ventas se duplicaron, alcanzando \$15,000 millones, y las utilidades se multiplicaron por cuatro, llegando a \$6,000 millones. Además, la diversificación entre ventas nacionales (80%) e internacionales (20%) fortalece la posición de la empresa en el mercado. Este crecimiento también implica una mayor demanda de mano de obra, lo que favorece la generación de empleos y el desarrollo organizacional.