CAPITULO : VALORACION DE EMPRESAS

#### LOS TRES PILARES DE LAS DECISIONES ESTRATÉGICAS.

Las decisiones estratégicas están basadas en el denominado triángulo del beneficio (Maital, 1995):

* **El costo.** Es lo que la empresa paga a sus trabajadores y proveedores con el objeto de fabricar y comercializar bienes y servicios.
* **El valor.** Es la utilidad que los compradores creen que obtienen de esos bienes y servicios.
* **El precio.** Es lo que se paga por los bienes y servicios.

Estos son los tres elementos esenciales de las decisiones en los niveles estratégicos y tácticos. Los estrategas que conocen sobre costos, valores y precios de los productos competitivos crearán empresas eficientes, porque la calidad de sus decisiones habrá sido tomada con inteligencia.

#### DECISIONES FINANCIERAS BASADAS EN EL VALOR DE LA EMPRESA.

La gestión financiera moderna, como lo demostró (Weston J,Copeland F, 1998), basa su enfoque para estimar el valor en tres factores:

1. **El rendimiento sobre el capital invertido (TIR)** debe superar el costo de capital (Kc). Es una condición absolutamente necesaria para crear valor.
2. **El monto de la inversión.** Las unidades de negocio que tienen altas tasas de rendimiento no pueden crear una gran cantidad de valor a menos que se invierta un elevado monto de capital en ellas.
3. **La ventaja competitiva** interna es el período en el cual se espera que la **TIR** supere al Kc antes que la competencia empiece a impulsar hacia abajo la tasa de rendimiento y ésta alcance niveles de equilibrio a largo plazo.

Las decisiones financieras basadas en el valor de la empresa implican la asignación de recursos a través del tiempo con la finalidad de alcanzar la competitividad sostenible de la empresa (consultar Figura 1.2.). Los estados financieros y la cadena de valor son herramientas importantes para determinar factores críticos de éxito e impulsores de valor.

La competitividad de la empresa se mide por su capacidad de generar flujos de caja a futuro (Porter, 1982). La selección adecuada de los activos a invertir en sus dimensiones de calidad y monto es fundamental para la generación de flujos de caja con el menor grado de incertidumbre y la máxima rentabilidad.

El proceso financiero de toma de decisiones se inicia con la planificación estratégica de largo plazo, que define en base a los métodos de diagnóstico sectorial (la matriz de 5 fuerzas de M. Porter) la posición competitiva de la empresa en el entorno específico, y con el análisis de la cadena de valor las capacidades internas para competir.

La matriz FODA organiza sistemáticamente las combinaciones de estrategias posibles para competir. Aquellas con mayor posibilidad de generar rentabilidad son las que se posicionan en la celda FO (Fortalezas-Oportunidades) de la matriz.

Los métodos y técnicas que proporcionan las finanzas permiten valorar los beneficios y costos que genera en el tiempo la estrategia seleccionada.