



Universidad Tecnológica del Perú

Diagnóstico de la gestión operativa y financiera en la empresa Nvidia.

Para el curso de Administración y organización de empresas.

Ayerbe Balderrama, Juan Carlos	U19219954
Cuya Javier, Katerine Carolina	U24261533
Huatay Salcedo, Luis Elías	U24218809
Villanueva Ventura Johan James	U24267335

Sección 43925

24 de octubre de 2024

Docente. Mg. Sandra Mariana, Flores Ganoza

Índice

1. Introducción

1.1 Introducción

2. Marco Teórico

2.1 Balance general de una empresa

2.2 Cadena de valor de McKinsey

2.3 La gestión operativa en una empresa

3. Objetivo General

3.1 Objetivo general

3.2 Objetivos específicos

4. Contabilidad financiera de Nvidia

4.1 Activo no corriente

4.2 Activo corriente

4.3 Patrimonio neto

4.4 Pasivo no corriente

4.5 Pasivo corriente

5. Indicadores de gestión financiera

5.1 Ratios de liquidez

5.2 Ratios de endeudamiento

5.3 Ratios de rentabilidad

5.4 Ratios de eficiencia

6. Cadena de valor de McKinsey

6.1 Tendencia

6.2 Equipo

6.3 Precio

6.4 Obsolescencia

6.5 Reclamaciones

6.6 Servicio

7. Planificación de la gestión operativa

7.1 Plan operativo anual (POA)

8. Monitoreo de la gestión operativa

8.1 Tiempo de desarrollo de nuevas GPU

9. Bibliografía

1. Introducción

En el contexto actual de innovación tecnológica, las empresas como Nvidia enfrentan constantes desafíos para mantener su ventaja competitiva y garantizar una gestión financiera sólida. Con su posición destacada en el mercado de tecnología y diseño de unidades de procesamiento gráfico (GPU), Nvidia requiere de un análisis profundo de su gestión operativa y financiera. Esta investigación se centrará en realizar un diagnóstico integral de la empresa, aplicando los conceptos y herramientas desarrollados en la segunda unidad del curso, que abarcan desde el análisis de estados financieros hasta la cadena de valor de McKinsey.

Se analizarán los estados financieros de Nvidia, incluyendo su Balance General y Estado de Resultados, para comprender mejor su situación financiera actual. Además, se evaluarán los principales indicadores de gestión financiera, tales como ratios de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y eficiencia, con el fin de identificar áreas clave de mejora o consolidación.

Así mismo se abordará también la gestión operativa, evaluando la cadena de valor de la empresa a través de la metodología propuesta por McKinsey, con un enfoque particular en cómo Nvidia puede continuar diferenciándose de la competencia y manteniendo una ventaja competitiva. Asimismo, se abordará la planificación y monitoreo de su gestión operativa, examinando los principales indicadores que influyen en su desempeño operativo.

Con este enfoque integral, el diagnóstico busca proporcionar a Nvidia las herramientas necesarias para seguir liderando el mercado tecnológico, asegurando una gestión eficiente tanto en términos financieros como operativos.

2. Marco Teórico

2.1. Balance general de una empresa

El Balance General es un estado financiero que muestra la situación patrimonial de una empresa en un momento determinado. Se compone de dos partes: el activo, que representa los bienes y derechos de la empresa, y el pasivo, que refleja las obligaciones y deudas. La diferencia entre el activo y el pasivo es el patrimonio neto, que indica la inversión de los accionistas en la empresa.

Según Altieri D., Martinez E., Perri M. (2018) El Balance General permitirá a los agentes internos comprender la situación actual de la organización, comparándola con la de ejercicios anteriores, y actuará como punto de partida para la proyección de futuras mejoras para la organización (por ejemplo, realización de inversiones para incrementar los flujos u obtener mayores ganancias e ingresos, etc.).

Según Altieri D., Martinez E., Perri M. (2018). Análisis e interpretación de un Balance General

2.2. Cadena de valor de McKinsey

La cadena de valor de McKinsey es un modelo de análisis que permite identificar las actividades clave de una empresa y evaluar su contribución al valor total. Se divide en dos categorías: actividades primarias, que están directamente relacionadas con la creación de valor para el cliente, y actividades de soporte, que respaldan las actividades primarias.

Según Arnedo G. (2012). Se considera no solo el tema interno de la organización sino que lo complementa con una visión del entorno, esta afamada consultora, toca el tema teniendo en cuenta que las organizaciones en ocasiones, delegan sus actividades interna a estructuras externas o subcontratadas.

Arnedo G. (2012). La cadena de valor como nuevo eje de competitividad frente a los desafíos del mercado global.

2.3. La gestión operativa en una empresa

La gestión operativa se refiere a la planificación, organización y control de las actividades diarias de una empresa para garantizar su eficiencia y efectividad. Incluye la gestión de recursos humanos, materiales y financieros, así como la implementación de procesos y procedimientos para lograr los objetivos organizacionales.

Según Ccahuay, Jara y Vasquez (2020). Hoy en día en las organizaciones por una mala gestión operativa originan un incremento de costos innecesarios por lo cual se ven afectadas económicamente, por eso las empresas se ven dispuestas a realizar mejoras continuamente para reducir y evitar altos costos logrando tener mejores utilidades e incrementando su competitividad en el mercado.

Ccahuay, Jara y Vasquez (2020). Plan de mejora en la gestión operativa para reducir costos de la empresa Shalom Empresarial S.A.C. Chiclayo.

3. Objetivo general

Realizar un diagnóstico de la gestión operativa y financiera en la empresa Nvidia, a través del análisis de sus estados financieros, indicadores de gestión financiera, cadena de valor y gestión operativa, con el fin de identificar áreas de mejora y consolidación.

3.1. Objetivos específicos

1. Analizar los estados financieros de Nvidia, incluyendo su Balance General y Estado de Resultados, para comprender su situación financiera actual.
2. Evaluar los principales indicadores de gestión financiera de Nvidia, como ratios de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y eficiencia, para identificar áreas clave de mejora.
3. Aplicar la cadena de valor de McKinsey para evaluar las actividades clave de Nvidia y su contribución al valor total, con un enfoque en la ventaja competitiva.
4. Evaluar la planificación y monitoreo de la gestión operativa de Nvidia, examinando los principales indicadores que influyen en su desempeño operativo.

4. Contabilidad financiera de Nvidia

Algunos aspectos clave para el desarrollo del siguiente balance general son:

- **Activo no corriente:** Nvidia posee activos no corrientes como propiedades, planta y equipo, inversiones a largo plazo y otros activos intangibles que contribuyen a su capacidad productiva y competitiva a largo plazo.
- **Activo corriente:** Los activos corrientes de Nvidia incluyen efectivo, inversiones a corto plazo, cuentas por cobrar y otros activos líquidos que respaldan sus operaciones diarias y financian sus necesidades a corto plazo.
- **Patrimonio neto:** El patrimonio neto de Nvidia representa la inversión de los accionistas en la empresa y refleja su participación en los activos y pasivos de la misma.
- **Pasivo no corriente:** Nvidia tiene pasivos no corrientes como deudas a largo plazo, arrendamientos financieros y otras obligaciones a largo plazo que financian sus inversiones a largo plazo.
- **Pasivo corriente:** Los pasivos corrientes de Nvidia incluyen cuentas por pagar, deudas a corto plazo y otras obligaciones que deben ser pagadas en el corto plazo.

Un ejemplo del balance general de Nvidia en el rango de 2020-2021 se muestra a continuación:

ACTIVO	2024	2023	PASIVOS Y PATRIMONIO NETO	2024	2023
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORRIENTES		
Efectivo	\$ 167,945.00	\$ 168,657.00	Cuentas por pagar	\$ 183,381.00	\$ 80,211.00
Cuentas por cobrar	\$ 46,794.00	\$ 53,706.00	Préstamos a corto plazo	\$ 38,044.00	\$ 72,478.00
Inventario	\$ 709,773.00	\$ 641,426.00	Impuesto sobre la renta por pagar	\$ 120,481.00	\$ 70,987.00
Gastos prepagados	\$ 106,345.00	\$ 70,771.00	Sueldos y salarios acumulados	\$ 21,080.00	\$ 12,166.00
Inversiones a corto plazo	\$ 35,000.00	\$ 35,000.00	Ingresos no devengados	\$ 28,537.00	\$ 35,163.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 1,065,857.00	\$ 969,560.00	Porción actual de la deuda a largo plazo	\$ 19,287.00	\$ 23,907.00
ACTIVOS NO CORRIENTES			TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 410,810.00	\$ 294,912.00
Inversiones a largo plazo	\$ 35,000.00	\$ 35,368.00	PASIVOS NO CORRIENTES		
Propiedad / Planta / Equipo	\$ 400,000.00	\$ 300,000.00	Deuda a largo plazo	\$ 638,455.00	\$ 529,198.00
Equipos de computación	\$ 10,000.00	\$ 5,000.00	Impuesto sobre la renta diferido	\$ 487.00	\$ 557.00
Activos intangibles	\$ 7,000.00	\$ 5,000.00	Otros	\$ 2,533.00	\$ 2,446.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 452,000.00	\$ 345,368.00	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 641,475.00	\$ 532,201.00
OTROS ACTIVOS			PATRIMONIO		
Impuesto sobre la renta diferido	\$ 53,731.00	\$ 49,346.00	Inversión del propietario	\$ 156,709.00	\$ 156,709.00
Otros	\$ 3,885.00	\$ 3,966.00	Beneficios de balance	\$ 66,879.00	\$ 66,879.00
TOTAL OTROS ACTIVOS	57,616	53,312	Otros	\$ 299,600.00	\$ 317,539.00
TOTAL ACTIVOS	1,575,473	1,368,240	TOTAL DEL PATRIMONIO	523,188	541,127
			TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	1,575,473	1,368,240

RATIOS FINANCIEROS COMUNES	2024	2023
Ratio de Deuda Total de Pasivos / Total de Activos	0.67	0.60
Ratio Corriente Activos corrientes / Pasivos Corrientes	2.59	3.29
Capital de Trabajo Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 655,047.00	\$ 674,648.00
Activo a Capital Social Total Activos / Patrimonio	3.01	2.53
Deuda por Capital Social Total de Pasivos / Patrimonio Neto	2.01	1.53

4.1. Estado de Resultados

El estado de resultados es también conocido como estado de ganancias y pérdidas. Es un reporte financiero que muestra de manera minuciosa la situación de la empresa, es decir, si obtuvo ganancia o pérdidas en el ejercicio de un ciclo contable.

Estado de Resultados				
Nvidia				
Estado de Ganancias y Pérdidas			2024	2023
Ventas			\$ 604,377.00	\$ 512,435.00
Devolución en ventas			\$ 1,500.00	\$ 1,000.00
Ventas Netas			\$ 602,877.00	\$ 511,435.00
Costo de ventas			\$ 455,546.00	\$ 369,294.00
Utilidad Bruta			\$ 147,331.00	\$ 142,141.00
Gastos operacionales			\$ 10,000.00	\$ 15,000.00
Utilidad Operacional			\$ 137,331.00	\$ 127,141.00
Otros ingresos			\$ 5,000.00	\$ 4,500.00
Utilidad antes de impuestos			\$ 142,331.00	\$ 131,641.00
Impuestos			\$ 2,750.00	\$ 2,478.00
Utilidad Neta			\$ 139,581.00	\$ 129,163.00
Reserva legal			\$ 20,689.00	\$ 16,293.00
Utilidades retenidas			\$ 17,939.00	\$ 13,815.00
Utilidad disponible para los accionistas			\$ 100,953.00	\$ 99,055.00

5. Indicadores de gestión financiera

- **Ratios de liquidez:** Los ratios de liquidez de Nvidia, en este caso liquidez corriente, evalúa su capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo y su solvencia financiera. Los ratios de liquidez se pueden calcular de la siguiente manera:

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}} \quad (1)$$

Para este caso y en el 2024:

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{1,065,857}{410,810} = 2,59 \quad (2)$$

Se puede interpretar este resultado como que Nvidia tiene 2.59 veces más activos corrientes que pasivos corrientes, lo que indica una buena capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

- **Ratios de endeudamiento:** Los ratios de endeudamiento de Nvidia, como la razón de endeudamiento y la razón de cobertura de intereses, evalúan su nivel de endeudamiento y su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras. Los ratios de endeudamiento se pueden calcular de la siguiente manera:

$$\text{Ratio de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}} \quad (3)$$

Para este caso y en el 2024:

$$\text{Ratio de endeudamiento} = \frac{1052285}{1575473} = 0,67 \quad (4)$$

Se puede interpretar este resultado como que el 67 % de los activos de Nvidia están financiados con deuda, lo que indica un nivel moderado de endeudamiento.

- **Ratios de rentabilidad:** Los ratios de rentabilidad de Nvidia, como el retorno sobre activos y el retorno sobre patrimonio, miden su capacidad para generar utilidades a partir de sus activos y patrimonio. Los ratios de rentabilidad se pueden calcular de la siguiente manera:

$$\text{Retorno sobre activos} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}} \quad (5)$$

- **Ratios de eficiencia:** Los ratios de eficiencia de Nvidia, como la rotación de activos y la rotación de inventarios, evalúan su eficiencia en la gestión de sus activos y operaciones. Los ratios de eficiencia se pueden calcular de la siguiente manera:

$$\text{Rotación de activos} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos totales}} \quad (6)$$

6. Cadena de valor de McKinsey

El modelo de McKinsey mezcla las funciones internas de la empresa y la visión global del sector, definiendo el “sistema de negocio”. Para utilizar esta herramienta debemos clasificar dentro de las siguientes columnas, aquellos factores que definan la ventaja competitiva de la empresa. Aquellas que son necesarias para satisfacer al cliente, las que nos diferencian de la competencia y que más contribuyen a la formación de valor para la empresa.

A continuación, se muestra un ejemplo de la cadena de valor de McKinsey para Nvidia:



7. Planificación de la gestión operativa

Para evaluar la planificación y monitoreo de la gestión operativa de Nvidia, en primer lugar consideraremos la creación de un plan operativo anual o POA.

7.1. Plan operativo anual (POA)

El POA es un documento que detalla las metas y objetivos operativos de la empresa para el próximo año, así como las acciones y recursos necesarios para alcanzarlos. El POA debe estar alineado con el plan estratégico de la empresa y contener indicadores de gestión para monitorear su cumplimiento.

1. **Plan estratégico:** Necesitaremos la visión de la empresa además de las estrategias y objetivos a largo plazo.
 - **Visión:** Ser líder en el mercado de tarjetas gráficas y soluciones de cómputo de alto rendimiento para el año 2026.
 - **Estrategias:** Desarrollar nuevas GPU con mayor rendimiento y eficiencia energética, expandir la presencia en mercados emergentes y fortalecer la relación con los socios comerciales.
2. **Reducción del alcance:** Se limita el desarrollo de la estrategia al área de investigación y desarrollo de nuevas GPU.
3. **Identificación de los participantes:** Se asignan responsabilidades a los equipos de investigación y desarrollo. Científicos, ingenieros y diseñadores.
4. **Creación del plan operativo:** Las acciones que se llevarán a cabo incluyen la investigación de nuevas tecnologías, el diseño de prototipos y la realización de pruebas de rendimiento.
5. **¿Cómo se medirá el éxito?:** Se utilizarán indicadores de gestión como el tiempo de desarrollo, el rendimiento de las nuevas GPU y la satisfacción del cliente.

Acciones	Fechas	Recursos necesarios	Presupuesto	KPI	Responsable
Investigación de nuevas tecnologías para GPU	Enero 2024 - Junio 2024	Equipos de laboratorio, personal técnico	500,000 USD	Informe de investigación completo, progreso del 70 %	Equipo de I+D
Diseño de prototipos de GPU de alto rendimiento	Julio 2024 - Septiembre 2024	Ingenieros, diseñadores, software CAD	750,000 USD	Prototipo diseñado, pruebas iniciales completadas	Departamento de ingeniería
Pruebas de rendimiento y optimización de GPU	Octubre 2024 - Diciembre 2024	Laboratorios de pruebas, testers	300,000 USD	GPU optimizada, rendimiento mejorado en un 15 %	Equipo de pruebas y calidad
Relación con socios comerciales para distribución	Noviembre 2024 - Diciembre 2024	Equipos de ventas y marketing	200,000 USD	Acuerdos firmados con 3 nuevos distribuidores	Departamento de ventas y marketing

Cuadro 1: Tabla del Plan Operativo Anual (POA) para el desarrollo de nuevas GPU

8. Monitoreo de la gestión operativa

Para monitorear la gestión operativa de Nvidia, se deben establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) que permitan evaluar el desempeño de las operaciones y la eficiencia de los procesos. Algunos KPI relevantes para Nvidia incluyen:

1. **Tiempo de desarrollo de nuevas GPU:** Mide el tiempo que se tarda en investigar, diseñar y probar nuevas GPU, desde la concepción hasta la producción.
2. **Rendimiento de las nuevas GPU:** Mide la eficiencia y potencia de las nuevas GPU en comparación con los modelos anteriores y la competencia.
3. **Satisfacción del cliente:** Mide la satisfacción de los clientes con las nuevas GPU, basada en la calidad, rendimiento y soporte técnico.
4. **Costo de desarrollo de nuevas GPU:** Mide el costo total de investigación, diseño y pruebas de las nuevas GPU, en comparación con el presupuesto asignado.
5. **Eficiencia de los procesos de producción:** Mide la eficiencia de los procesos de producción de las nuevas GPU, incluyendo la optimización de recursos y la reducción de desperdicios.

Un ejemplo para el cálculo del tiempo de desarrollo de nuevas GPU puede denotarse por la siguiente fórmula:

$$\text{Tiempo de desarrollo} = \frac{\text{Fecha de lanzamiento} - \text{Fecha de inicio}}{365} \quad (7)$$

Para este ejemplo:

$$\text{Tiempo de desarrollo} = \frac{2025 - 2024}{365} = 1 \text{ año} \quad (8)$$

Referencias

- [1] Altieri D., Martinez E., Perri M. (2018). Análisis e interpretación de un Balance General. Recuperado de: <https://www.econlink.com.ar/contenidos/ver/analisis-e-interpretacion-de-un-balance-general>
- [2] Arnedo G. (2012). La cadena de valor como nuevo eje de competitividad frente a los desafíos del mercado global. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/cccss/20/cadena-valor.html>
- [3] Ccahuay, Jara y Vasquez (2020). Plan de mejora en la gestión operativa para reducir costos de la empresa Shalom Empresarial S.A.C. Chiclayo. Recuperado de: <https://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/15307>