



Video Pizza México*

En diciembre del 2000 concluyó la evaluación anual del área de finanzas de Video Pizza México (VPM) encabezada por Ernesto Molina. Diego Altamirano, director de finanzas de Video Pizza Internacional, hizo una visita a México en la que analizó los resultados presentados por el director mexicano; mismos que, a pesar de tener un tono alentador, no podían esconder la realidad. Video Pizza México había tenido una considerable baja en utilidades durante los últimos tres años, además, el precio de su acción había tenido una baja sostenida y después de estar en niveles de \$59 en 1997, se encontraba en \$36.

Diego Altamirano, después de analizar los resultados presentados por Ernesto Molina, determinó que en general no había cumplido con sus objetivos como director y decidió sustituirlo con el entonces subdirector de finanzas: Alfonso Jiménez. Se trataba de un egresado de la Maestría en Administración (MBA) de la Universidad de Columbia en Nueva York, quien fue contratado en 1995 como gerente en el área de planeación financiera. En 1997, después de distinguirse por su enorme dedicación y pasión por sus labores, fue promovido a la subdirección de finanzas, puesto que ocupaba hasta diciembre del 2000, momento en el que se le presentó la oportunidad de tomar la dirección.

Durante la dirección de Ernesto Molina, las utilidades de VPM así como sus márgenes se habían visto disminuidos hasta llegar a la alarmante situación en la que los recibió Alfonso Jiménez. El reto con el que se enfrentó Alfonso como nuevo director de finanzas fue impulsar el precio de la acción hacia los niveles de 1997 y regresar a horizontes sanos de utilidad.

* Caso didáctico elaborado por Julieta Guiza y Fritz Laux, Profesores del Departamento Académico de Administración del ITAM y Yosef Hojchman y Javier Miranda, Asistentes, con el objetivo de ser utilizado como base de discusión en clase y no para ilustrar la forma de manejar una situación administrativa. Derechos reservados conforme a la Ley Copyright © 2002 Instituto Tecnológico Autónomo de México. Prohibida su reproducción parcial o total sin permiso de la Escuela de Negocios del ITAM. Para ordenar copias llamar al 52 (55) 5628-4000 ext. 3400. Noviembre de 2002.