



La gestión financiera aplicada a las organizaciones

Financial management applied to organizations

A gestão financeira aplicada às organizações

Carmen C. Cabrera-Bravo ^I
ccabrera@uteq.edu.ec

Martha P. Fuentes-Zurita ^{II}
mfuentes@uteq.edu.ec

Gerónimo W. Cerezo-Segovia ^{III}
gcerezo@uteq.edu.ec

Recibido: 30 de enero de 2017 * **Corregido:** 20 de febrero de 2017 * **Aceptado:** 20 junio de 2017

- I. Magister en Contabilidad y Auditoría; Profesora de Segunda Enseñanza en la Especialización de Comercio y Administración; Licenciada en Ciencias de la Educación mención Comercio y Administración; Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Quevedo, Ecuador.
- II. Magister en Contabilidad y Auditoría; Profesora de Segunda Enseñanza en la Especialización de Comercio y Administración; Licenciada en Ciencias de la Educación en la Especialización de Comercio y Administración; Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Quevedo, Ecuador.
- III. Magister en Investigación Educativa; Especialista en Educación Superior; Diplomado Superior en Práctica Docente Universitaria; Licenciado en Ciencias de la Educación en la Especialización de Comercio y Administración; Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Quevedo, Ecuador.

Resumen

La gestión financiera es una de las áreas tradicionales que comprenden un proceso de gestión y gerencia de cada organización indistintamente de su tamaño o del sector al que pertenezca dicha empresa. Se torna indispensable poder realizar y ejecutar el análisis, decisiones y acciones a procesos de evaluación, en donde las mismas deben estar relacionadas con la estrategia y medios financieros que sean necesarios para sostener la operatividad de la organización propiciando al mismo tiempo el margen de utilidad para los accionistas. Es por ello que la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos. Si se logra comprender que la gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, a nivel de estructura de la financiación y a la política de los dividendos, esto lleva a pensar que cada organización debe y puede definir sus objetivos estratégicos desde diferentes perspectivas, de acuerdo a sus necesidades. El objetivo de la gestión financiera para las organizaciones es hacer que la organización se maneje con eficiencia y eficacia, ya que se trata de propiciar un manejo técnico, humano y transparente en el proceso tan delicado de la administración y la asignación de los recursos financieros en las organizaciones productoras de bienes y/o servicios, es por ello que se formula y desarrolla el planteamiento de un modelo con un enfoque integral, sistémico y que conlleve a coadyuvar al proceso de toma de decisiones, el modelo de este artículo plantea el desarrollo de tres fases secuenciales y lógicas: planificación, ejecución y análisis y una última fase referida al control y la decisión.

Palabras clave: Gestión; financiera; presupuestos; modelo; gestión; planificación.

Abstract

Financial management is one of the traditional areas that comprise a process of management and management of each organization regardless of its size or sector to which the company belongs. It is essential to be able to carry out and execute the analysis, decisions and actions to evaluation processes, where they must be related to the strategy and financial means that are necessary to sustain the operation of the organization while at the same time providing the profit margin for shareholders. This is why the financial function integrates all the tasks related to the achievement, use and control of resources. If we can understand that financial management is related to the decision making regarding the size and composition of assets, at the level of structure financing and dividend policy, this suggests that each organization must and can define its strategic objectives from different perspectives, according to its needs. The objective of financial management for organizations is to ensure that the organization is managed efficiently and effectively, since it seeks to promote a technical, human and transparent management in the delicate process of administration and allocation of financial resources in the organizations that produce goods and / or services, that is why it is formulated and developed the approach of a model with an integral, systemic approach and that contributes to contribute to the decision making process, the model of this article raises the development of three sequential and logical phases: planning, execution and analysis and a last phase related to control and decision.

Key words: Management; financial, budgets; model; management; planning.

Introducción.

El boom de la globalización en los años 90 donde el rápido crecimiento de la economía de alguna manera forzó a las compañías de la época en adentrarse en un espiral de euforia colectiva que los hacía incursionar en programas agresivos de inversión, a través del desarrollo de nuevos modelos de negocios y tecnología. Dicha premisa ocasionó un impacto a nivel mundial sin precedentes, ya que se reorganizaron y reestructuraron muchas organizaciones basados en el aspecto previamente mencionado por medio de fusiones empresariales. Sin embargo, se puede observar que la situación global ha sufrido una desaceleración de la economía, gracias a la volatilidad de los mercados en los últimos 20 años, ocasionando en las corporaciones un ajuste muy dinámico de estrategias especialmente en costos para así mantenerse dentro del mercado y formar parte de un proceso de competencia que les permita contar con un margen de ganancia, sin desmejorar la calidad de sus productos y servicios

Para cumplir con la nueva demanda del mercado, se requiere de un proceso de cambio continuo en materia financiera, de allí la relevancia de la gestión financiera en las organizaciones, pues si la compañía se plantea un horizonte a largo plazo es indudable que esto viene acompañado de un cambio radical en el modelo financiero. Dicho esquema financiero debe estar enfocado en tres (03) grandes áreas las cuales son: La reducción de los costos de procesamiento de transacciones, incremento de la efectividad de la información que soporta el proceso de toma de decisiones estratégicas y mayor participación en la actividad estratégica de la organización.

Según al instrumento de encuesta realizada en los Estados Unidos en mayo de 2002 (CFO Research Services, 2002) a 265 ejecutivos financieros de diferentes compañías en cuanto a tamaño y sectores, la prioridad a corto plazo es ayudar a sus compañías a adaptarse a las condiciones de una

economía en recesión, mediante la elaboración de mejores proyecciones sobre los resultados futuros, soportando las decisiones operacionales, ayudando a formular la estrategia corporativa, entendiendo la dinámica de la rentabilidad de la compañía y gestionando el riesgo, entre otros.

En virtud de lo anterior se demuestra que en general la gestión financiera debe evolucionar y re-direccionarse hacia un trabajo más activo en la estrategia corporativa de las compañías, pero de manera simultánea refleja que la gestión financiera se ha enfocado en procesar y suministrar información sin ejecutar análisis profundos del contexto que rodea a la organización para determinar su verdadero valor comercial, es por ello que se torna de relevancia que las finanzas en una empresa puedan ser partícipes de los procesos de evaluación de alternativas de crecimiento, determinación y cuantificación del riesgo, y valoración de diferentes opciones estratégicas, entre otros.

Uno de los desafíos más importantes en el funcionamiento y operación de las empresas y organizaciones, es el de lograr administrar y gestionar de la mejor manera posible los recursos financieros. Esta tarea es crucial desde la perspectiva de que todas las actividades que se desarrollan en la organización, inevitablemente deben materializarse en una expresión monetaria que consolidada y estructurada representa el caminar de la organización y el reflejo de su desempeño.

Este último aspecto es útil en una economía en crecimiento pero esencial en una etapa de recesión como la actual, la función financiera no se puede limitar a procesar y suministrar información sino que debe participar activa y constantemente en la estrategia de la organización para responder a la compañía premisas de alto impacto como lo son: ¿Dónde estamos?, ¿Para dónde vamos y qué hacer para lograrlo?.

Asimismo se debe sumar a la ecuación financiera aspectos de suma importancia desde el punto de vista cualitativo cómo la transparencia en el manejo de la información financiera generada por las organizaciones tanto para el manejo interno como externo.

Es por ello que al momento de encuestar a los gerentes financieros en Estados Unidos en mayo de 2002 (CFO Research Services, 2002) estos están conscientes de estos aspectos, pero la mayoría de ellos no tienen planes de acción o no manejan esquemas de reportes que les permita medir el impacto financiero tanto para la organización como para sus proveedores directos y clientes.

Siendo esta la razón principal que toma fuerza para que desde la gestión financiera se pueda planificar e implementar con efectividad cada proceso a implementar, esto implica hacer procesos de proyección en función al entorno y las variables reales que rodean a cada compañía para luego lograr parametrizar aspectos de la administración organizacional y que conciernen al manejo de la eficiencia y eficacia.

Por tal la tarea de la gestión financiera como tal, es definitiva y vital en el sentido de que debe propiciar que todas las actividades encuentren su materialización en términos económico-financieros positivos y rentables.

Entendiendo que la administración de dichos recursos debe ejecutarse de manera óptima y transparente, procurando generar confianza y proyectando competitividad entre los usuarios internos y externos de la organización.

Materiales y métodos

Los procesos de globalización que a lo largo de estos años ha buscado estandarizar métodos y acercar los países para optimizar la gestión de comercialización, ha propiciado en las organizaciones la búsqueda constante día a día de mejorar sus costos operativos a fin de ser competitivos en los mercados globales, ya que es esta la única manera de generar ventajas competitivas y eventualmente comparativas dentro de un sector comercial, a través del cual el análisis financiero y gestión en esta área toma vital importancia en el entorno empresarial actual, pues los gerentes del área de finanzas deben estar en la capacidad de tomar decisiones rápidas y oportunas, que les permita la aplicación de herramientas útiles para gestionar eficientemente sus empresas y alcanzar los objetivos establecidos.

El objetivo de este estudio es analizar la importancia del análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente, siendo un estudio analítico con diseño documental basado en los fundamentos teóricos de Gitman (2003), Van Horne (2003), Elizondo y Altman (2003), entre otros.

El análisis financiero se basa en el cálculo de indicadores financieros que expresan la liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad de una empresa. Se considera que una empresa con liquidez es solvente pero no siempre una empresa solvente posee liquidez. La gestión financiera basada en cifras ajustadas por inflación proporciona información financiera válida, actual, veraz y precisa.

Este análisis se basa en la interpretación de los sucesos financieros ocurridos en el desarrollo de la actividad empresarial, para lo cual utiliza técnicas que una vez aplicadas llevan a una toma de

decisiones acertadas; aunado a que contribuye a examinar la capacidad de endeudamiento e inversión de la empresa, tomando como punto de inicio la información aportada por los estados financieros.

Hernández (2005), define el análisis financiero como una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro; a su vez está orientado hacia la consecución de objetivos preestablecidos.

Una de las principales dificultades que presentan las organizaciones en términos financieros son los costos financieros, el riesgo, baja rentabilidad, dificultad para financiarse con recursos propios y permanentes, toma de decisiones de inversión poco efectivas, control de las operaciones, reparto de dividendos, entre otros.

Una empresa que enfrente un entorno difícil y convulsionado con los inconvenientes descritos anteriormente, debe implementar medidas que le permitan ser más competitiva y eficiente desde la perspectiva económica y financiera, de forma tal que haga mejor uso de sus recursos para obtener mayor productividad y mejores resultados con menores costos; razón que implica la necesidad de realizar un análisis exhaustivo de la situación económica y financiera de la actividad que lleva a cabo.

Para ello, es indispensable que los gerentes de las empresas conozcan los principales indicadores económicos y financieros y su respectiva interpretación, lo cual conlleva a profundizar y a aplicar el análisis financiero como base primordial para una toma de decisiones financieras efectiva. Esto sugiere la necesidad de disponer de fundamentos teóricos acerca de las principales

técnicas y herramientas que se utilizan actualmente para alcanzar mayor calidad de la información financiera, mejorar el proceso de toma de decisiones y lograr una gestión financiera eficiente.

El análisis financiero es fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas.

La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos.

Resultados.

La administración de las finanzas es vital para el funcionamiento de las organizaciones. En una entidad comercial la meta principal de los gerentes financieros es maximizar la riqueza de los accionistas; sin embargo en una institución de servicios con cierto carácter social, la meta se constituye en lograr la mejor utilización de los recursos en procura de generar un bienestar común.

Los gerentes financieros, encargados de la gestión, tratan de lograr maximizar la relación beneficio – costo a través de las actividades diarias; esto implica tomar en cuenta elementos de buen manejo en la política crediticia, manejo de inventarios, compras, etc. Ello está relacionado a decisiones que deben tomarse a corto, mediano y largo plazo de manera acertada y con el menor riesgo posible.

En este contexto el manejo, precisión y sistematización de la información financiera es prioritaria para coadyuvar en este objetivo.

Sin embargo, es tarea también esencial de los gerentes financieros velar por otros elementos como la administración de la infraestructura, del recurso humano, de los procedimientos y formas administrativas.

Considerando aspectos teórico-conceptuales y la experiencia en el tema, podemos generar el siguiente concepto de lo que significa la Gestión financiera para las organizaciones:

“La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización”.(Terrazas P., 2009)

La Gestión Financiera es responsable de asignar los fondos para los activos corrientes y los activos fijos; es capaz de obtener la mejor mezcla de alternativas de financiación y de desarrollar una política de dividendos apropiada dentro del contexto de los objetivos de la institución (Cfr. Stanley, Geoffrey, 2001).

El presupuesto es una herramienta primordial para planificar las actividades y los gastos que conlleva el funcionamiento de una institución; la planificación del presupuesto es una actividad a-priori que trata de materializar en recursos financieros las actividades de una institución acorde a sus objetivos planteados.

La gestión administrativa como un todo general, involucra claramente a la gestión financiera; por tanto se hace necesario tipificar la relación existente entre el presupuesto como tal y las funciones administrativas de una organización.

Modelo de gestión financiera

Fase de Planificación

La fase a-priori de planificación, es una de las más importantes del proceso, porque aquí se generan las políticas genéricas y estratégicas de la organización. No podemos planificar ni presupuestar financieramente nada, si no tomamos en consideración los objetivos estratégicos de la institución. Esta fase la dividimos en dos: La planificación de actividades y la planificación financiera.

La planificación de actividades Orientada a definir las actividades de funcionamiento, en coordinación con el plan estratégico de la organización. Esta fase debe apuntar primero a apoyar la elaboración de un plan estratégico de acuerdo a los fines y propósitos de la institución, tomar en cuenta todos estos planteamientos y en base a ello generar una propuesta operativa expresada en planes que luego se trasuntan en la expresión de operaciones económico-financieros y en un presupuesto global y consolidado para la institución.

La Planificación Financiera

La fase de planificación financiera se traduce en una planificación presupuestaria que consiste en la revisión de los gastos programados y la programación de dos partes importantes que son: el presupuesto de ingresos realizado en base a las proyecciones para la gestión y los tarifarios existentes; y el presupuesto de gastos que se programa en función a los POAS revisados y a algunos criterios y supuestos que se definen para la administración general.

Fase de Control y Decisión

Hasta el desarrollo de las anteriores fases se ha transitado desde lo general a lo particular, nos hemos enfocado más hacia un proceso de análisis con el propósito de generar la información y los mecanismos pertinentes para tener una visión estructural y sistemática de las operaciones económico financieras de una organización; sin embargo ahora corresponde realizar un proceso sintético de evaluación y proyección de este proceso. Esta perspectiva corresponde a la fase de control y decisión que se constituye en una etapa ex – post del modelo; se trata de enfocarse en el monitoreo de las acciones realizadas y apoyar de manera importante a la toma de decisiones.

Conclusiones.

La gestión financiera es una poderosa herramienta de ayuda a la toma de decisiones y debe ser encarada de manera sistémica y metodológicamente clara para permitir diferentes tipos de análisis en la organización.

El modelo planteado ha sido concebido y reflexionado en el marco de la consideración de una concepción teórica y tomando en cuenta la experiencia vivida en el área.

Las fases diseñadas para el desarrollo del modelo, están correlacionadas de tal forma que se permite un análisis ex – ante, ex – post y sobre la marcha.

La utilización del modelo ayuda a mejorar el control presupuestario y sistematiza la elaboración del presupuesto de gestión.

El modelo permite la generación de reportes financieros de decisión, indicadores de gestión y un análisis de performance y rendimiento que permite tomar las acciones correctivas necesarias para una buena toma de decisiones en la organización.

Bibliografía.

Block, Stanley B. (2001); HIRT, Geoffrey A.; “Fundamentos de Gerencia Financiera”; Ed. McGraw Hill; Bogotá - Colombia

CFO Research Services (2002). Driving Finance transformation for the 21st Century. CFO Publishing Corp. August.

Jorge Iván Carrillo Hernández, Juan Carlos Alarcón Gavilanes y Marieta Leonor Tapia Muñoz (2017): “La gestión financiera en el crecimiento económico de las empresas socio productivas”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (enero 2017). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/crecimiento.html>
<http://hdl.handle.net/20.500.11763/ec17crecimiento>

Terrazas Pastor, R. A. (junio de 2009). Modelo de Gestión Financiera para una Organización. Recuperado el 23 de octubre de 2016, de Concepto de Gestión Financiera: <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>

TERRAZAS PASTOR, Rafael (2008); Curso de “Finanzas en la Empresa”; Maestría en Gerencia Técnica Empresarial; UMSS - Cochabamba

VARGAS Ricardo (2008). “Análise de VALOR AGREGADO en Projetos”, BRASPORT, 4ª Ed., Brasil