



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMINO

LA FUNCIÓN FINANCIERA



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

LA FUNCIÓN FINANCIERA

LA FUNCIÓN EMPRESARIAL

Las finanzas son la planeación de los recursos económicos para que su aplicación sea de la forma más óptima posible. Además investigan sobre las fuentes de financiamiento para la captación de recursos cuando la empresa tenga necesidades y busca la reducción de la incertidumbre de la inversión, todo esto con la finalidad de obtener las máximas utilidades por acción o la rentabilidad de una empresa.

La función financiera se encarga de la administración y control de los recursos financieros que utiliza la empresa. De manera más específica, la función financiera es la actividad por la cual el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla según el tamaño de la empresa. Se plantea conseguir los siguientes objetivos:

Obtener los recursos financieros que la empresa necesita para desarrollar su actividad productiva, al mínimo costo.

Determinar la estructura financiera más conveniente para la empresa

Seleccionar los distintos tipos de inversiones necesarias para llevar a cabo las actividades productivas, con la máxima rentabilidad esperada

Figura 1. La función financiera. Nota: Elaboración propia

La función financiera se divide en tres áreas de decisiones:

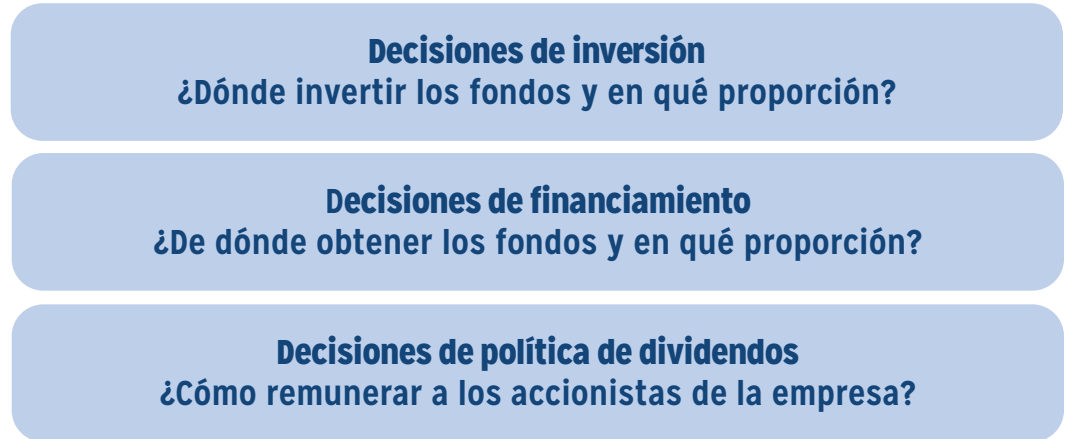


Figura 2. División de la función financiera.. Nota: Elaboración propia

Las funciones financieras están determinadas por:



Figura 3. Funciones financieras. Nota: Elaboración propia



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

El perfil del ejecutivo de finanzas

Los ejecutivos de Finanzas o Chief Financial Officers (CFOs) tienen el potencial de posibilitar el crecimiento futuro y de respaldar las actividades de crecimiento de los CEOs, deben estar más empeñados en ayudar a sus CEOs a expandir los negocios. La unidad de consultoría de IBM realizó una encuesta a lo largo de 2005 con casi 900 Ejecutivos de Finanzas o CFOs, la cual reveló que sólo un tercio de los encuestados se considera muy eficaz en ayudar a los CEOs a impulsar el crecimiento de la empresa.

Según el estudio, la mitad de los ejecutivos informó que el 47% de las actividades del área financiera son meramente transaccionales, tales como procesamiento de cuentas y transacciones tributarias.

Ese número representa una pequeña mejora con respecto a 2003, cuando las mismas actividades demandaban el 50% de sus esfuerzos. Sin embargo, en América Latina tales actividades representan más del 69% del trabajo del área de finanzas, según lo informado por los CFOs en una encuesta reciente realizada en la región. Pero la encuesta también indicó que esperan reducir dicho porcentaje al 55% en un breve período de dos años y aumentar así su dedicación a actividades más estratégicas.

El estudio también indica que sólo un cuarto del personal de finanzas se dedica al soporte de decisiones, con actividades enfocadas al desempeño y el crecimiento del negocio, lo cual representa un aumento de apenas 2% con respecto a 2003. Asimismo, los encuestados manifiestan que aproximadamente el 60% de las organizaciones de finanzas no cuentan con procesos y actividades robustas para respaldar el crecimiento de la empresa, en tanto que cerca del 40% de ellas todavía posee procesos y controles manuales.



El crecimiento rentable es una prioridad para los CEOs y es lo que importa desde el punto de vista de los accionistas y analistas financieros. No obstante, los ejecutivos de finanzas buscan una percepción predictiva a partir de la gran cantidad de datos que recopilan. Los ejecutivos de finanzas tienen el potencial de desencadenar el crecimiento futuro, a través de la simplificación de procesos y sistemas complejos,

y la aplicación de métodos innovadores para liberar la información y crear ventajas competitivas para sus empresas.

LAS EMPRESAS CON GENERACIÓN EFICAZ DE INFORMACIÓN DE DESEMPEÑO, RIESGO Y CRECIMIENTO LOGRAN UN AUMENTO DE SUS VENTAS Y ESTÁN IMPULSANDO UNA MAYOR CREACIÓN DE VALOR, EN COMPARACIÓN CON SUS PARES DEL MERCADO

El estudio también correlaciona la generación de beneficios financieros con el análisis eficaz de información financiera que promueva las actividades de crecimiento. El análisis de indicadores financieros públicos de casi 300 de las empresas participantes en la encuesta revela

que las empresas con generación eficaz de información de desempeño, riesgo y crecimiento lograron un aumento de sus ventas y están impulsando una mayor creación de valor, en comparación con sus pares del mercado

Los ejecutivos entrevistados se destacan por registrar resultados financieros históricos y satisfacer los requisitos de cumplimiento regulatorio, pero muchos de ellos aún no puede identificar y utilizar la valiosa información que podría ayudarlos a pronosticar oportunidades de negocio y tendencias.

El foco de los CFOs latinoamericanos en las estrategias de crecimiento y en la mejora del control interno está alineado al de sus pares alrededor del mundo. Los ejecutivos de finanzas declararon que los tres aspectos más importantes de su función incluyen brindar percepción de desempeño (69%), y proveer orientación para el crecimiento de la empresa (60%) y para la administración de los riesgos financieros (58%). A pesar de estas aspiraciones, la encuesta revela que sólo el 13% de los ejecutivos se considera muy eficaz en dos o más aspectos de esta función y, sorprendentemente, más de la mitad no se consideran muy eficaces en ninguna de estas áreas. Esta laguna en el desempeño de los CFOs está directamente relacionada con procesos de negocios fragmentados y con actividades transaccionales que exigen mucho tiempo, las cuales impiden la eficiencia en la integración de la información y el análisis del negocio.

De ahí que se requiera tener claro las funciones que ejercen dentro de la empresa. Para ello, se señalan las tres funciones primarias que cumple el administrador financiero:

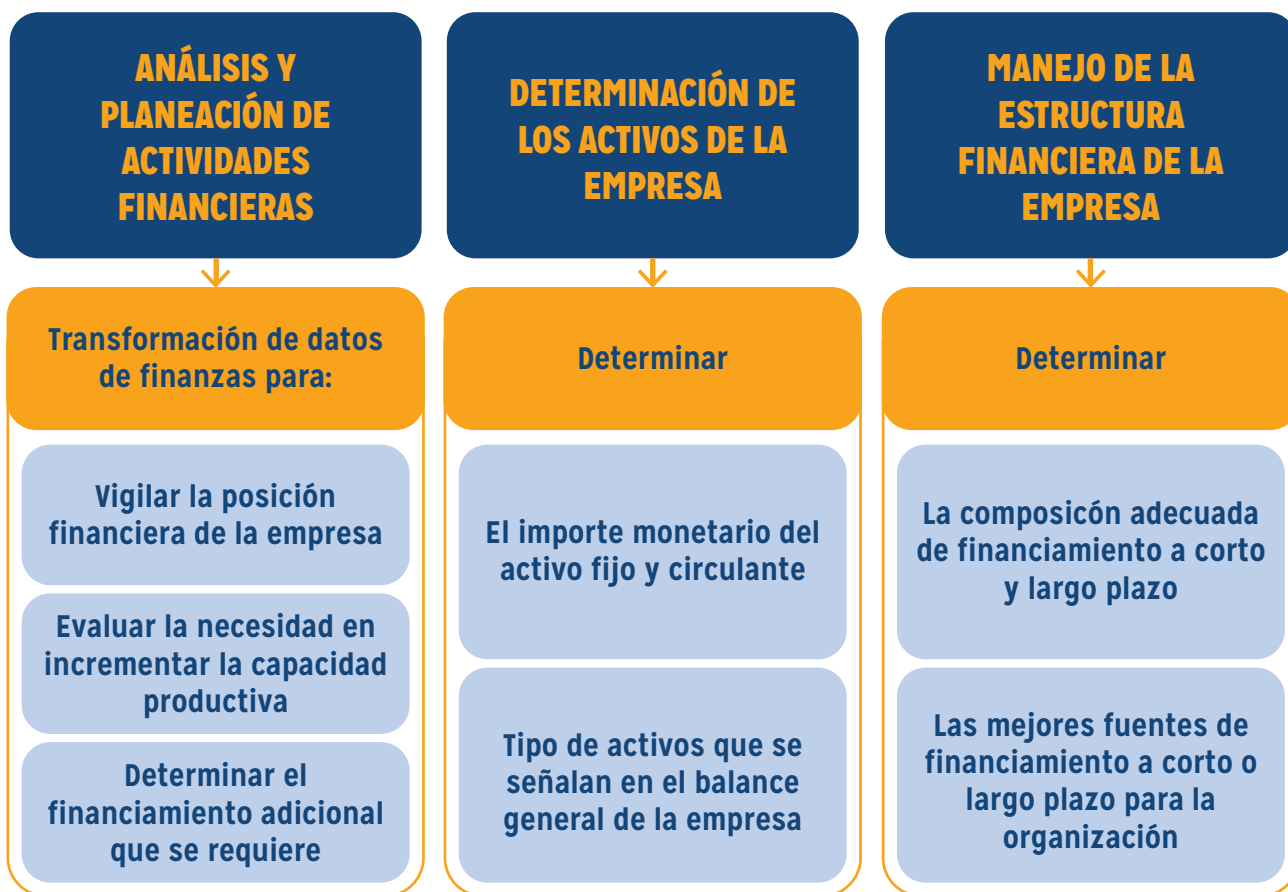


Figura 4. Funciones primarias del administrador. Nota: Elaboración propia

Sin embargo, dentro de la función financiera se encuentra que las áreas principales de acción en las finanzas son ejecutadas por el tesorero y el contralor, los cuáles informan al CFO's, ya sea vicepresidente de finanzas o director financiero.

Las funciones del tesorero son las siguientes:

Custodia de los fondos
Relaciones con instituciones de crédito: Establecimiento y ejecución de los programas para la obtención de capital por medio de convenios financieros
Relaciones con los inversionistas: Mantener contacto con los banqueros, inversionistas, analistas y accionistas
Operaciones con instituciones de crédito: Mantener fuentes adecuadas de préstamo a corto plazo
Crédito y cobranzas: Dirigir otorgamiento de crédito y cobranza de cuentas
Inversiones: Invertir los fondos en fideicomisos, establecer política para inversión en pensiones de personal
Seguros: Cobertura mediante pólizas de seguros

Figura 5. Funciones del tesorero. Nota: Elaboración propia

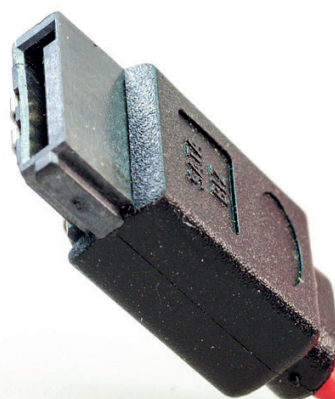
Las funciones del contador son las siguientes:



Figura 6. Funciones del contador. Nota: Elaboración propia

Según el estudio realizado los resultados de la encuesta mundial realizada por la unidad de consultoría de IBM a lo largo de 2005 con casi 900 Ejecutivos de Finanzas o CFOs resaltaron otras conclusiones, tales como:

- » El resultado de sistemas fragmentados, se observa una dificultad en recopilar datos e identificar hechos, lo cual limita la toma de decisiones al plano intuitivo. Aproximadamente el 70% de los encuestados todavía no han implementado estándares de procesos y datos, no simplificaron los procesos, no racionalizaron las herramientas de presupuesto y pronósticos, y no redujeron la cantidad de plataformas diferentes, ni la cantidad de sistemas de planificación de los recursos (ERP) en toda la empresa. En relación a este último punto, la mayoría de las empresas latinoamericanas ya han implementado un ERP y muchas de ellas piensan expandir las funcionalidades o el uso del sistema.
- » Casi dos tercios de los encuestados indicaron que es un desafío encontrar y desarrollar gente con las habilidades de finanzas y negocios apropiadas para impulsar el crecimiento.
- » Más de la mitad de los encuestados indicaron que se esfuerzan por proporcionar herramientas analíticas para planificar, pronosticar y medir oportunidades de negocio para el crecimiento rentable de los ingresos.



En el estudio también se establecieron las siguientes recomendaciones:

ESTANDARIZAR, SIMPLIFICAR Y OPTIMIZAR

Los ejecutivos de finanzas deben liderar la estandarización, simplificación e implementación de procesos comunes que racionalicen la gran cantidad de tecnologías y herramientas utilizadas actualmente, con el objetivo de mejorar la integración de la información.

La información debe abandonar el estado pasivo y cerrado para transformarse en un 'servicio' activo que pueda ser usado a favor de la organización.

ESTABLECER ALIANZAS PARA EL CRECIMIENTO E IMPULSAR UNA CULTURA DE INNOVACIÓN

Los ejecutivos de finanzas necesitan considerar estrategias de inteligencia de negocios tales como indicadores de performance, para permitir que la información financiera se utilice para impulsar la innovación. En mercados maduros, donde la innovación en modelos de negocios es necesaria para promover el crecimiento de nuevas formas de crecimiento frente a una ola de ágiles competidores en el mercado, el análisis predictivo y la información resultan críticos para generar modelos de negocios revolucionarios.

Un ambiente con indicadores de performance, alimentado por fuentes de datos en tiempo real, facilita tomar decisiones y compartir ideas en forma proactiva, al permitir a los representantes de todos los sectores de la empresa ver la misma información financiera actualizada que el CEO, en tiempo real.

Figura 7. Recomendaciones. Nota: Elaboración propia

Por ende, se requiere que el perfil del ejecutivo de finanzas del Siglo XXI, o los CFOs del nuevo milenio contemplen las siguientes competencias.

BIBLIOGRAFÍA

Gitman, L. y Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. (12 e.d.) México: Pearson Educación.

Block, S., Hirt, G. y Danielsen, B. (2013). *Fundamentos de administración financiera*. (14 e.d.). México: McGraw Hill Interamericana.

Infobae. (2016). *El nuevo perfil de los ejecutivos en finanzas*. Recuperado de <http://www.infobae.com/2006/07/26/267794-el-nuevo-perfil-los-ejecutivos-finanzas>

Van Horne, J., Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. (13 e.d.). México: Pearson Educación.

