

Fuentes internas y externas de Financiamiento

Una de las realidades que deben ser consideradas en México, cuando se tratan aspectos fiscales, financieros, contables, administrativos, legales y económicos, es la conformación del entorno empresarial.

Como se sabe, en nuestro país el 95% de las empresas son micro, pequeñas y medianas, de las cuales el 100% son del tipo personal, unifamiliar o bifamiliar. Por esta razón la empresa mexicana y sus accionistas son prácticamente lo mismo, es decir, la Persona Moral y sus propietarios se funden en un solo ente económico, en el que se desconoce en donde inicia la empresa y dónde su propietario-fundador.

Si el accionista es financieramente poderoso, entonces la empresa podría tener por sinergia, poder económico, pero si es lo contrario, como en la mayoría de los casos, entonces la empresa sería débil, en tanto no pueda generar su propia fuerza monetaria a través de difíciles años de esfuerzo para conseguir su potencial económico.

Cuando, las aportaciones de Capital se consideran como una fuente externa de recursos, otros la consideran como una fuente de financiamiento interna. Será externa cuando provenga de otros accionistas distintos al propietario de la empresa, dada su característica privada, no pública. Será interna cuando ese nuevo capital sea aportado por su fundador-propietario.

Aún cuando en México la frontera entre la empresa y el accionista es difusa, es necesario diferenciar entre los objetivos de los dueños y los de la organización como tal.

Casi sin excepción, los inversionistas ponen en riesgo su dinero en una empresa con el objetivo de obtener utilidades y rendimientos superiores a los que obtendrían en algún otro medio de inversión, haciéndose válido que dicho objetivo, lógico y justo, sea el rendimiento óptimo de su inversión, independientemente de cumplir con otros objetivos de tipo social.

Dicho objetivo no debe ser necesariamente el de ganar dinero como tal, sino la satisfacción de una necesidad social, de producción de satisfactores, bienes o servicios, que la sociedad en donde se desenvuelve necesite.

Si una empresa logra estos objetivos, las utilidades y rendimientos de la inversión se crearán por sí mismos, siempre que la administración sea llevada en forma correcta y profesional.

Es sin duda la preocupación de los accionistas el posible impedimento de no recuperar su inversión original y esto sin mencionar la posibilidad en ocasiones de generar ganancias que satisfagan el capital que ponen en riesgo; lo que lleva al empresario mexicano desde hace ya varios sexenios a dudar sobre la decisión de invertir en la constitución de una empresa o mejor decidir invertir su dinero en instrumentos financieros.

¿A qué actividades se enfoca la Administración Financiera?

Principalmente la Administración Financiera se enfoca a:

Servicios Financieros o sea el **diseño y producción de asesoría y productos financieros** para Personas Morales, Personas Físicas y Gobierno en general. Es por demás evidente que la industria bancaria y equivalentes se relacionan también con la planeación financiera personal, inversiones, bienes raíces y seguros, entre otros y se refiere básicamente a la **administración activa de los asuntos financieros** de todo tipo de empresas, ya sea financieras o bien, no financieras, privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas y no lucrativas.

Entre otras funciones de la **AF**, existen tales como la **Planeación, Crédito y Cobranzas, Evaluación de Proyectos de Inversión** y la **obtención del dinero** para financiar las operaciones de la empresa. Es básico manejar el **Cash Flow, Inventarios y Cuentas por Cobrar**, además del **Análisis Financiero**, tan solo como parte esencial del manejo del Activo Circulante y su contrapartida, el Pasivo Circulante, lo que ambos conforman al Capital de Trabajo.

Existe una íntima relación con la **ECONOMÍA**, ya que los AF deben entender el entorno económico tanto del país (Finanzas Públicas y Política Económica, Balanza Comercial, Tasas de Interés Internacionales, precios de petróleo, actividades de la Bolsa de Valores, Perspectiva de Futuros del Peso, Deslizamiento cambiario, oferta, demanda, entre otros temas) como del extranjero, principalmente EUA. El AF debe estar en posición de aplicar las teorías económicas en cuanto a la empresa privada se refiere. El Administrador Financiero (AF) también se relaciona con la **CONTABILIDAD**, debido a que por lo general ambas actividades se **traslapan** y en ciertas ocasiones una sola persona debe realizar ambas funciones.

¿Cuál es el fin principal de la Contabilidad?

La contabilidad tiene como **fin principal enfatizar el desarrollo y registro del desempeño de la empresa, evaluar su posición financiera y responsabilizarse de los impuestos**, entre otras 100 actividades complementarias aproximadamente. Presenta los EF, pero **sin describir las circunstancias** de la empresa.

En cambio, el Administrador Financiero si se interioriza en los **Flujos de Efectivo - entradas y salidas de efectivo - mantiene la solvencia de la empresa, evita la falta de liquidez y de solvencia, planifica los flujos de efectivo, independientemente del Estado de Resultados. Evalúa los EF, crea información adicional y toma decisiones con base a sus propias evaluaciones. Hace Análisis e Interpretación de los EF. Toma decisiones de inversión, combinación de varios tipos de financiamiento. Toma la oportunidad de las inversiones y sus rendimientos, toma en cuenta el cashflow para efecto de generación de dividendos y analiza y toma riesgos.**

ORGANIGRAMA (Diseñarlo en clase)

Presidente CEO

Vicepresidente de Finanzas CFO

Tesorero: Gerente de Inversiones de Capital, Gerente de Crédito y Cobranzas, Gerente de Divisas, Gerente de Planeación Financiera y Obtención de Fondos, Gerente de Administración de Efectivo, Gerente de Fondos de Pensión

Contralor: Gerente de Contabilidad Empresarial y Financiera, Gerente de Impuestos, Gerente de Costos Industriales.

(Explicar la razón fundamental de dividir las funciones del Contralor y del Tesorero)

¿Por qué existen problemas de liquidez y solvencia?

Por la falta de aplicación **óptima** de los recursos, **minimización de costos financieros** y por el desconocimiento de los impuestos.

INFORMACIÓN FINANCIERA	DIRIGIDA A
Situación Financiera	Socios o Accionistas
Resultados de Operación	Inversionistas
Flujos de Efectivo	Acreedores
Riesgos Financieros	Gobierno
Otros	Otros

Los **Ingresos Públicos** o del **Estado** se refieren a impuestos, productos, aprovechamientos, derechos, aportaciones de seguridad social, empréstitos, entre otros y los **Gastos Públicos** se refieren a aquellos derivados de la actividad administrativa. En una empresa, **Sector Privado** el Director de Finanzas, tiene entre otras, las siguientes áreas: **Planeación Estratégica, Planeación y análisis e interpretación e Estados Financieros, Administración Financiera y Tesorería, Contraloría, Administración de Riesgos (Seguros), Informática y Sistemas, Administración del Factor Humano (Recursos Humanos), Auditoría, Comercio Exterior, Operaciones, Administración de Oficina, Seguridad,** entre otras funciones. Estos temas, pueden en términos generales, llegar a más de 400 diferentes actividades, mismas que en su momento mencionaremos en clase.

LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y SU RELACIÓN CON LA ECONOMÍA **¿Cómo se explica el entorno económico y variables tanto nacionales como internacionales, en materia de Política Económica?**

Veamos algunos aspectos macroeconómicos íntimamente relacionados con la microeconomía y con la empresa particular:

Intentaré orientarlos a que deduzcan explícita o implícitamente a que abran una ventana hacia el pensamiento analítico más libre y hacia los problemas económicos, cada vez más complejos que nos rodean.

Como usted sabe, tanto la economía mundial, como la mexicana están inmersas en un proceso de continuos cambios sociales, económicos, políticos, culturales, entre otros muchos factores, que convierten la realidad en un fenómeno apasionante y complejo de estudio, que será ordenado y sistemático que le permitirá entender el funcionamiento del sistema en que vivimos.

¿Qué involucra la Economía y las Finanzas y qué es la Estanflación?

La Economía involucra un conjunto de relaciones tan amplio que relaciona a todos los habitantes de un país y del mundo entero. Los grandes hechos económicos, como lo son el crecimiento, desarrollo tecnológico, competencia, crisis, desempleo, pobreza, inflación, entre otros aspectos, han penetrado en la conciencia de la población, la que ha recibido clases de economía en su vida cotidiana, sin necesidad de ir a una universidad. Todo el mundo habla de economía, desde el ama de casa, el abarrotero, el obrero, el empleado, el ejecutivo, el empresario, locutores, comentaristas, animadores de televisión, radio, etcétera. Se habla de una devaluación de la moneda o una recuperación de la misma, siendo en el primer caso una pérdida del poder adquisitivo, ya que se provoca inflación y ésta anula el poder adquisitivo de la moneda, por lo que surge un sentimiento de incertidumbre, nerviosismo, preocupación y descontento, como lo fue la devaluación de 1982 y en años subsecuentes hubo un estancamiento del PIB, reducción del empleo, tasas crecientes de inflación que rebasaron tasas del 150%, incremento de la pobreza, y pobreza extrema. Lo comentado anteriormente se denomina **Estanflación**.

Breves antecedentes económico-políticos

En aquél entonces, dentro de la presidencia de Carlos Salinas de Gortari, México entró en un período de estabilización de precios y recuperación del crecimiento y del empleo. Entonces hace 12 años se firmó el TLCAN y México fue partícipe de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico).

Todo iba aparentemente muy bien, pero a finales de 1994 vino una devaluación, que provocó una recesión económica a nivel nacional aguda.

Un sexenio después, en un escenario de transición política y de mayor confianza en las instituciones nacionales no se repitieron los problemas sexenales, que ya parecían crónicos, devaluación, inflación, desempleo y deterioro del salario real.

En cambio en el 2000 se registraron altas tasas de crecimiento del PIB y estabilidad de precios.





En el 2001 sigue el crecimiento económico con estabilidad, aunque con tasas menores en el PIB por el ajuste importante de la economía de EUA, la caída del NASDAQ y la dependencia de nuestra economía de la de los Estados Unidos.




Sin embargo la recuperación del crecimiento y el control de la inflación de FOX no dio mejores condiciones de vida para la mayoría de la población mexicana, la distribución del ingreso está concentrada, tanto la pobreza y la pobreza extrema no se han abatida y por otra parte, el equilibrio externo es débil y las finanzas públicas no tienen la fortaleza deseada. Sin embargo se controló la inflación y la paridad cambiaria.

El mundo se hace cada vez más complejo y con relaciones internacionales cada vez más intrincadas, donde los efectos “tequila”, “samba”, y “dragón” cambian las relaciones y los equilibrios internacionales en corto tiempo, alternado al final las condiciones de vida de cada uno de los habitantes, aun de los países más lejanos.

Por lo anterior, las relaciones económicas son tan amplias, que involucran desde las condiciones de vida de cada uno de nosotros como individuos, familias, empresas, instituciones sociales, Estados, naciones, hasta las relaciones internacionales.

Comparativo de Porcentajes de Inflación por Sexenio

Presidente	Año	Porcentaje de Inflación
Luis Echeverría Álvarez 	1971	4.98
	1972	5.50
	1973	21.37
	1974	20.64
	1975	11.31
	1976	27.23
José López Portillo 	1977	20.66
	1978	16.14
	1979	20.02
	1980	29.84
	1981	28.70
	1982	98.84
Miguel de la Madrid Hurtado 	1983	80.77
	1984	59.16
	1985	63.75
	1986	105.75
	1987	159.17
	1988	51.66
Carlos Salinas de Gortari 	1989	19.70
	1990	29.93
	1991	18.79
	1992	11.94
	1993	8.01
	1994	7.05

<p>Ernesto Zedillo Ponce de León.</p> 	<p>1995 1996 1997 1998 1999 2000</p>	<p>51.97 27.70 15.72 18.61 12.31 8.95</p>
<p>Vicente Fox Quesada</p> 	<p>2001 2002 2003 2004 2005 2006</p>	<p>4.40 5.70 3.98 5.19 4.50 4.05</p>
<p>Felipe Calderón Hinojosa</p> 	<p>2007 2008 2009 2010 Proyectado 2011 Proyectado</p>	<p>3.76 6.53 3.57 5.27 3.00 – 3.86</p>

Una de las realidades que deben ser consideradas en México, cuando se tratan aspectos fiscales, financieros, contables, administrativos, legales y económicos, **es la conformación del entorno empresarial.**

Como se sabe, en nuestro país el **95%** de las empresas son **micro, pequeñas y medianas (MIPyME's)**, de las cuales el **100%** son del tipo personal, unifamiliar o bifamiliar. Es por esta razón que la empresa mexicana y sus accionistas son prácticamente lo mismo, es decir, la Persona Moral y sus propietarios se funden en un solo ente económico, en el que se desconoce en donde inicia la empresa y dónde su propietario-fundador.

Si el accionista es financieramente poderoso, entonces la empresa podría tener por sinergia, **poder económico**, pero si es lo contrario, como en la mayoría de los casos, entonces la empresa sería **débil**, en tanto no pueda generar su propia fuerza monetaria a través de difíciles años de esfuerzo para conseguir su potencial económico.

Cuando, las aportaciones de Capital se consideran como una **fuerza externa de recursos**, otros la consideran como una **fuerza de financiamiento interna**. Será **externa** cuando provenga de otros accionistas distintos al propietario de la empresa, dada su característica **privada**, no pública. Será **interna** cuando ese **nuevo capital sea aportado por su(s) fundador-propietario(s)**.

Aún cuando en México la frontera entre la empresa y el accionista es difusa, es necesario **diferenciar** entre los **objetivos de los dueños** y los de la **organización** como tal.

Casi sin excepción, los inversionistas ponen en **riesgo** su dinero en una empresa con el objetivo de obtener utilidades y rendimientos superiores a los que obtendrían en algún otro medio de inversión, haciéndose válido que dicho objetivo, lógico y justo, o sea, el rendimiento óptimo de su inversión, independientemente de cumplir con otros objetivos de tipo social.

Dicho objetivo no debería ser necesariamente el de ganar dinero como tal, sino la satisfacción de una necesidad social, de producción de satisfactores, bienes o servicios, que la sociedad en donde se desenvuelve necesite.

Si una empresa logra estos objetivos, las utilidades y rendimientos de la inversión se crearán por sí mismos, siempre que la administración sea llevada en forma **correcta (ética)** y profesional.

Es sin duda la preocupación de los accionistas el posible impedimento de no recuperar su inversión original y esto sin mencionar la posibilidad en ocasiones de generar ganancias que satisfagan el capital que ponen en riesgo; lo que lleva al empresario mexicano desde hace ya varios sexenios a **dudar** sobre la decisión de **invertir** en la constitución de una **empresa** o mejor decidir invertir su dinero en **instrumentos financieros**.

¿Cuál es la diferencia entre el punto de vista contable y el financiero?

Diferencia entre el punto de vista contable = **histórico + inflación** y el punto de vista financiero, **base en efectivo**:

Punto de Vista Contable		Punto de Vista Financiero (Base efectivo)	
Ingresos por Ventas	100,000	Flujo de Efectivo	0
Menos: C. de Venta	<u>80,000</u>	(-) Flujo Negativo de Efectivo	<u>80,000</u>
Utilidad de Operación	20,000	Flujo Neto de Efectivo	(80,000)

DIFERENCIAS ENTRE EL ADMINISTRADOR CONTABLE Y EL FINANCIERO

a) Desde el punto de vista **contable, la empresa es rentable** pero desde el punto de vista financiero de cash-flow la **empresa está en pésimas condiciones financieras**. Es decir el administrador financiero **debe ir mas allá de la contabilidad** al analizar los flujos de efectivo y estar preparado para evitar la insolvencia y alcanzar los objetivos financieros de la empresa.

b) En materia de toma de decisiones los contadores recopilan y presentan los datos financieros. Los financieros evalúan los Estados Financieros y producen información financiera adicional y toman decisiones con base a dichas evaluaciones de los rendimientos y de los riesgos asociados.

ACTIVIDADES BÁSICAS DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO

Además de la intervención continua en el **Análisis e Interpretación de los Estados Financieros**, lo más importante es la **toma de decisiones de inversión y de financiamiento**. Las de **inversión** determinan la **combinación y tipo de financiamiento a utilizar** por la empresa. Las decisiones se toman con base en los flujos de efectivo sobre el valor global de la empresa.

La toma de decisiones de inversión sobre **Activos Circulantes y Fijos**

La toma de decisiones financieras sobre **Pasivos Circulantes y Fondos a Largo Plazo**

OBJETIVO DE LA EMPRESA

Equivocadamente se piensa que la maximización de las utilidades es el principal objetivo del ente económico. Se basa en la Utilidad Neta y en los Dividendos Distribuidos. Pero esto no sirve de nada debido a que:

a) **Ignora la oportunidad de los rendimientos**. Es decir la empresa puede tener una utilidad sobre efectivo que recibe, pero es mejor, que la cobranza o la obtención de los ingresos sean antes y no después de los plazos programados.

b) **Los flujos de efectivo disponibles para los accionistas**. O sea que los dividendos pagados deben estar soportados con mayor generación de ingresos a futuro.

c) **Los riesgos involucrados**. Debe evaluarse el flujo de efectivo y el riesgo. La riqueza de los propietarios se mide por su inversión en acciones y los dividendos generados, pero principalmente en la oportunidad de mejores rendimientos o flujos de efectivo, su volumen y su riesgo.

d) Explicación del sistema **EVA** (Economic Value Added) que sirve para determinar si una inversión contribuye positivamente a la riqueza de los dueños de la empresa.

EL PAPEL QUE JUEGA LA ÉTICA: Normas de conducta o juicio moral. El comportamiento ético se ve como una **necesidad** para alcanzar el objetivo de la empresa para **maximizar las utilidades** de los accionistas. Como ya se comentó, el objetivo de administrador financiero debe ser **maximizar la riqueza de los propietarios de la empresa**, por ello los administradores deben ser considerados como **representantes de los dueños** o accionistas que los han contratado y les han dado la autoridad de tomar decisiones para administrar a la empresa.

¿Qué sucede cuando el Administrador se preocupa más por sus ingresos personales que por los de la empresa?

Si al tomar una decisión corrieran un cierto riesgo, lo más probable es que sean **demasiado conservadores** para mantener su trabajo en la empresa y por lo tanto la empresa tendría un rendimiento mínimo y una pérdida potencial a largo plazo.

Para minimizar este problema se plantean dos alternativas:

a) La **Fuerza de Mercado** que son los **accionistas** principales que ejercen presión sobre los administradores para que actúe en forma efectiva.

b) **Amenaza**. Por otra parte existe una amenaza de adquisición, o sea que otra empresa la absorba para mejorar el valor de la empresa mejorando su administración, operación y financiamiento.

¿Se justifica los gastos de supervisión a los Administradores?

En la erogación de Costos Empresariales, enfocados a la Administración en cuanto a lo que se gasta por supervisar el comportamiento de la Administración o de alguna manera **Auditoría**, se justifican para asegurar el Control Interno y entre otros aspectos evitar actos deshonestos y dar a los administradores los incentivos financieros necesarios para maximizar el valor de las acciones en el mercado bursátil.

Compensación a Ejecutivos.

Comentar (Opción de acciones, bonos por actuación, *fringe benefits*, sueldo, etc.)

Por ejemplo, en Oracle su Director General obtuvo más de 706 millones de dólares de sueldo, su similar en Yahoo 65 mdd; el promedio de ingresos anuales de 20 directores en EUA fue de 11 mdd de sueldo. Ahora usted entiende que tan prestigiada a nivel mundial está la carrera profesional de Administrador Financiero.

¿Debe o no incorporarse el riesgo e incertidumbre en los análisis financieros y en la toma de decisiones?

INCORPORACIÓN DEL RIESGO e INCERTIDUMBRE EN EL ANÁLISIS.-

El riesgo da variabilidad a los resultados pero con distinto índice de probabilidad de ocurrencia, mismo que se pronostica. Al suceder esto se obtiene un valor esperado que sirve como guía para la toma de decisiones.

Ventas Pronosticadas	Probabilidad de que ocurra	Ventas Esperadas
200	50%	100
240	30%	72
280	20%	56
Suma 720	100%	228

DOCUMENTAL

FUNCIONES DEL ESPECIALISTA FINANCIERO EN DIVERSOS ÁMBITOS

¿Cuáles son las funciones del ejecutivo de finanzas en un sentido amplio?

Prácticamente abarca todas las áreas de la empresa y es el principal responsable de la administración de los recursos financieros y parte de la Dirección General y participa en la definición de objetivos y políticas generales, con el fin de lograr que la asignación de los recursos sean a aquellos proyectos que ofrezcan la mejor mezcla de rendimiento y liquidez, promoviendo el uso eficiente de estos recursos para mantener la productividad empresarial.

Es el responsable de todos los aspectos relacionados con Planeación y Análisis Financiero, Tesorería, Contraloría, Auditoría, Informática, Planeación Táctica y Estratégica, desarrollo del factor humano en toda la organización en función con los planes de crecimiento de la empresa.

Por tanto, las principales funciones del Administrador Financiero, sea cual sea el nombre que se le de en las empresas, son:

- Planeación Estratégica
- Planeación y análisis financiero
- Administración Financiera y Tesorería
- Contraloría
- Administración de Riesgos
- Informática y sistemas
- Administración del Factor Humanos
- Auditoría

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Es aquella que siempre se formula a largo plazo, identificando sistemáticamente las oportunidades y riesgos en el futuro, que con base en datos actuales sirvan como base para la toma de decisiones de calidad, diseñando el futuro deseado, así como las formas y medios para lograrlo. Es un proceso continuo de establecimiento y revisión de planes originado por el cambiante entorno.

Funciones del Director de Finanzas

- Definir la misión empresarial conjuntamente con el Comité Directivo
- Desarrollar la visión de la empresa a largo plazo
- Definir los objetivos medibles alcanzables
- Establecer Políticas empresariales o del ente económico
- Definir Estrategias y Tácticas para alcanzar los objetivos
- Identificar las metas: Inmediatas y mediatas (Credo empresarial)
- Analizar y evaluar el entorno empresarial
- Formulación de premisas de planeación
- Presupuestación a largo plazo
- Análisis de alternativas y sensibilidades
- Evaluación financiera de proyectos de inversión
- Asignar recursos
- Presupuestación de inversiones a largo plazo
- Programas de mejoramiento de productividad y eficiencia
- Reingeniería de procesos y actividades
- Reestructuraciones operativos
- Outsourcing y servicios compartidos
- Medición del posicionamiento de la empresa (Benchmarking)
- Alianzas estratégicas
- Fusiones, Escisiones
- Políticas de productos y precios

PLANEACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO

El Administrador Financiero debe determinar cuáles serán los recursos necesarios para desarrollar eficientemente las actividades de la empresa, conjuntamente con la definición de las fuentes de financiamiento de los proyectos, para obtener oportunamente y eficientemente los recursos que los puedan llevar a cabo. Esta actividad deberá estar enfocada a analizar todo paso que genere un valor agregado y que exista la capacidad de generación de flujos de efectivo.

¿**Cuáles son las principales funciones de la planeación y análisis financiero?**

- Presupuestación a corto plazo (planeación táctica)

- Planeación de la estructura financiera
- Creación de valor para los accionistas: Políticas de reinversión y distribución de dividendos
- Evaluaciones de desempeño
- Análisis de los Estados Financieros
- Análisis de la rentabilidad por áreas de responsabilidad
- Análisis de la rentabilidad por producto y por cliente.
- Análisis de la generación del valor agregado.
- Modelos financieros

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y TESORERÍA

Esta función es crítica, dada la escasez y elevado costo de los recursos y se enfoca principalmente a la transformación de los recursos de la empresa a través de un ciclo financiero, para evitar despilfarros en su utilización, principalmente en los recursos del Capital de Trabajo. Por tanto, las **principales funciones** de la **administración financiera y tesorería** son:

- Obtención de financiamientos.
- Relación con instituciones financieras
- Relación con accionistas e inversionistas
- Utilización y manejo de operaciones en el mercado de dinero y de capitales
- Administración de las disponibilidades
- Administración de Crédito y Cobranza
- Administración de los fondos de jubilación
- Administración de los fondos de inversión con fines específicos
- Reestructuración financiera

CONTRALORÍA

Esta función es la creación de procesos integrados de control utilizando los sistemas contables como apoyo a la estrategia global de la organización. Las funciones más importantes de un Contralor son:

- Generación de información financiera
- Sistemas y políticas contables
- Consolidación de Estados Financieros
- Sistemas y Control de Costos
- Cadena integrada de suministros
- Control de precios de transferencia
- Control financiero de proyectos de inversión
- Aseguramiento del control interno
- Planeación y estrategias fiscales
- Cumplimiento de obligaciones fiscales

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Se refiere al establecimiento de los lineamientos para la adecuada administración de los riesgos de la empresa, de la industria y del entorno e involucrar a toda la organización en su manejo, detectar y aprovechar las oportunidades en los riesgos, siendo sus funciones principales:

- Análisis de riesgos y oportunidades incluyendo la **globalización**, **volatilidad económica**, **riesgos** micro y macro económicos.
- Administración de **Seguros**
- Administración de **riesgos operativos y financieros**.

INFORMÁTICA Y SISTEMAS

Básicamente es seleccionar e introducir procesos y sistemas computarizados para la generación de todo tipo de información, principalmente financiera y contable, así como con aplicaciones de planeación y control de todas las operaciones de la empresa. (Ej. SAP – JD Edwards, etc.)

Las funciones principales serían:

- Sistemas de información gerencial
- Análisis de sistemas financieros
- Evaluación y selección de soluciones de software
- Actualización tecnológica de Hardware
- Implantación y Control Operativo

ADMINISTRACIÓN DEL FACTOR Ó CAPITAL HUMANO

- Administración del personal financiero y supervisión de la Dirección de Recursos Humanos y Nómina
- Evaluación de Programas de Prestaciones e Incentivos
- Planes de ahorro e inversión

AUDITORÍA

- Auditoría interna
- Formación de equipos de trabajo
- Enfoque de las auditorías
- Mejora de prácticas de auditoría y nuevas tecnologías
- Coordinación con Auditoría Externa
- Toma de acciones correctivas de las desviaciones
- Fortalecimiento de Control Interno.

Todo lo mencionado anteriormente, son **algunas de las funciones de la Administración Financiera**, faltando aún comentar la administración de **Logística, Inventarios, Marketing y Producción**.

FINANZAS A CORTO PLAZO Análisis e Interpretación de los Estados Financieros.

INDICADORES FINANCIEROS

Estados Financieros **Estáticos**: Muestran operaciones y situación financiera o económica de una empresa o ente a una fecha determinada, como lo es el Edo de Posición Financiera o Estado de Situación Financiera o Balance General, etcétera.

Estados Financieros **Dinámicos**: Son el reflejo de las operaciones realizadas por una empresa durante un lapso determinado, como lo es el Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias.

CLASIFICACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Los Estados Financieros pueden ser clasificados en **PRINCIPALES** como lo es el Edo. De Posición Financiera, Estado de Resultados y Estados de Cambio de Situación Financiera y los Estados **ACCESORIOS** que son aquellos que desglosan o analizan algunos reglones específicos de interés en los Edos. Financieros Principales como por ejemplo el Estado de Costo de Producción y relaciones analíticas. Hay otros Estados reconocidos como principales como el Estado de Origen y Aplicación de Recursos o Estado de Flujo de Efectivo y debido a la afectación inflacionaria ahora se le conoce como Edo de Cambios en la Situación Financiera.

La información financiera basada en los principios de contabilidad generalmente aceptados, que ahora se llamarán **Normas Internacionales de Contabilidad – NIC’s** (comentar), que es producida por las entidades económicas, ya sean Personas Físicas o Personas Morales, deben reunir estándares de calidad, por lo que esta **información** debe ser:

- **Útil**: Que le sirva a alguien para algo.
- **Veraz**: Que contenga hechos verdaderos, “reales”.
- **Oportuna**: La información debe estar en manos del usuario cuando éste la necesita.
- **Relevante**: Se deben destacar aquellos aspectos que sean importantes para el usuario.
- **Comparable**: Debe proporcionar elementos para juzgar la evolución de la empresa y su posición relativa, respecto a otras empresas.
- **Objetiva**: Libre de prejuicios y no sea distorsionada deliberadamente.
- **Confiable**: Que crean en ella, y
- **Verificable**: Otra persona independiente a la que elabora la información puede llegar a los mismos resultados.
- Que a los usuarios a quien va dirigida dicha información, **confíen plenamente en los datos que muestra**, ya que está elaborada con los estándares más altos de calidad profesional.



Usuarios de la Información Financiera

¿A quienes va dirigida la información financiera, qué necesidad tienen de las mismas y qué reglas deben ser seguidas?

Usuarios	Necesidad	Reglas a seguir
<p>Accionistas, público inversionista, otras fuentes de financiamiento (Bancos y otras fuentes de financiamiento, SOFOLES, proveedores, acreedores, etc.)</p>	<p>Evaluar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La situación financiera de la empresa ➤ Razones financieras ➤ Capacidad de endeudamiento y pago ➤ Rentabilidad ➤ Capacidad y plazos de retorno de la inversión, etc. (ROI= Return On Investment) 	<p>Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados Ahora llamadas, Normas de Información Financiera</p>
<p>Administradores, Trabajadores, Sindicatos, etcétera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definir alternativas ➤ Planear ➤ Controlar ➤ Evaluar ➤ Costear ➤ Tomar decisiones 	<p>La información debe generarse de acuerdo a las necesidades de las personas que están administrando la entidad.</p>
<p>Autoridades fiscales, otros organismos recaudadores Federales, Estatales y Municipales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recaudar para el sostenimiento del gasto público. ➤ Verificar si los montos pagados por los contribuyentes son correctos 	<p>Se deberán cumplir las disposiciones contenidas en las diferentes leyes fiscales</p>

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Fuentes Internas

- ✦ Recursos que aportan accionistas, proveedores y acreedores que no implican gastos financieros.
- ✦ Retención de impuestos a terceros
- ✦ Diferimiento de Impuestos por Pagar
- ✦ Reducción de la base gravable
- ✦ Rápida recuperación de los saldos a favor
- ✦ Cumplimiento oportuno de pago de obligaciones impositivas, SIN RECARGOS, MULTAS O ACCESORIOS
- ✦ Certeza en la planeación financiera

Fuentes Externas

Recursos que se consiguen fuera de la organización, como con préstamos bancarios o hipotecarios, los que implican pago de intereses y por ende tienen un costo financiero.

¿Por qué es necesaria la especialización en administración financiera?

En la última década, las empresas mexicanas han sido impactadas por una sensible crisis económica, por ello lo único “estable” ha sido el cambio, y como ejemplo podemos citar a Microsoft, pero en estos últimos años hemos visto demasiados cambios financieros, de marketing, de estrategias globalizadoras, han sido cambios mas trascendentales que en los últimos 50 años, sin embargo los cambios que se avecinan serán aún mas dramáticos. Habrá búsqueda de nuestro bienestar y trabajar por tener un mejor futuro.

En materia de finanzas, se tiene un gran reto, ya que tiene que ver con el desarrollo de nuestras empresas, no solo para “predecir” el futuro, sino para sentar las bases del mismo. Si tenemos esta responsabilidad financiera, debemos entendernos a nosotros mismos y después a las empresas, con el propósito de concientizarnos de la realidad y con base en ella, definir a qué nivel de calidad tiene que desarrollarse la columna vertebral de toda empresa u organización empresarial, que es el área financiera.

Si el cambio y la crisis es lo actual, los administradores financieros tienen que estar preparados para tal desafío, preparación que se logrará a través de la práctica profesional, conferencias, textos especializados, tomando en cuenta que no importa el trabajo que un ejecutivo financiero haga, sin los resultados efectivos que logre, siendo la continua capacitación una elevada responsabilidad del especialista en finanzas, procurando siempre la excelencia.

México ha tenido cambios vertiginosos, de ser un país quebrado, con un futuro incierto, con manifestaciones de inconformidad, rechazo y desesperación por parte de los industriales, comerciantes y en general todas las ramas productivas, que no veían la forma de salir de sus problemas económicos, a la fecha esa perspectiva empieza a cambiar.

En la década de los 80's México abrió sus fronteras hacia otras economías. Las importaciones crecieron, se tiene hasta la fecha una Balanza Comercial negativa. Ahora se ha logrado una renovación de la planta productiva y por supuestos se han mejorado los procesos de producción.

Otras empresas han cerrado sus puertas por no haber sido competitivos ante los extranjeros. Sin embargo el saldo tiende a ser positivo, se han agilizado los procesos burocráticos, pero aún falta mucho por hacer. Falta justicia social, reforma fiscal o equilibrio impositivo, disminuir el gasto público y tener una verdadera simplificación administrativa.

La modernización no solo debe ser en los procesos productivos o técnicas de marketing, sino que la modernización debe venir con nuestro cambio de mentalidad y actitud, sumado al del Gobierno y al de la iniciativa privada.

Las empresas deben ser consideradas como generadoras de riqueza del país, son las que arriesgan su patrimonio, salud física y mental, creando nuevas fuentes de empleo, generan satisfactores y bienes de consumo para el mercado interno y externo, sufragan el gasto público a través del pago de sus impuestos, enfrentan día a día la competencia interna e internacional, para procurar que sus empresas subsistan, se establezcan y permanezcan en el mercado y consecuentemente crezcan. Pareciera que lo único que se busca es sobrevivir, pero si lo logran indudablemente crecerán.

¿Cuál es reto más grande que tiene la administración financiera?

Desde el punto de vista de la administración financiera, el reto es de los más grandes. La necesidad de desarrollar nuevas técnicas y herramientas financieras que coadyuven a fortalecer las operaciones de las empresas, está cada día cobrando mayor importancia en la mente del financiero.

Los retos más importantes en México desde el punto de vista financiero son:

- a) **Liquidez suficiente** para financiar sus operaciones diarias.
- b) **Sostener o reducir su nivel de apalancamiento** para no elevar el riesgo-negocio de la empresa en cuestión.

Un aspecto indispensable es buscar los mecanismos operativos y herramientas de financiamiento adecuados que permitan lograr los fines corporativos.

Los niveles de operación se han visto reducidos en las empresas como consecuencia de la competencia abierta que existe hoy en día. La contribución marginal porcentual se ha reducido en tal forma que no es suficiente para absorber los costos y gastos fijos que han seguido incrementándose constantemente, aún cuando es cierto que la inflación está tratándose de ser controlada, por tanto aquellas empresas que no han reaccionado inmediatamente están en insolvencia técnica o quebradas.

El apalancamiento financiero se está incrementando cada vez mas, es decir, se han cubierto las pérdidas de operación, originadas por la falta de liquidez e incremento en préstamos bancarios, con vencimientos rápidos, lo cual provoca un problema financiero a corto plazo, pero al no generarse utilidades en los mismos plazos, lo único que se logra es diferir el problema financiero hasta el punto en que deben ser liquidados todos los pasivos. Así, con el endeudamiento se incrementa el riesgo-empresa y se reduce el valor de la misma, poniendo en riesgo a los accionistas y a la empresa como ente separado de los que la integran.

La planeación integral de las operaciones con toda la complejidad operativa debe ser la base del ejecutivo financiero, para minimizar costos y maximizar utilidades.

Hace algunos años los especialistas en mercadotecnia eran los más socorridos, pero el dinamismo de los negocios ha provocado que las empresas no puedan subsistir sin la función financiera perfectamente fundamentada sobre bases técnicas y científicas planeadas y estructuradas, aunados al control, análisis y toma de decisiones financieras. Se considera que ser un buen financiero es suficiente para tener éxito en los negocios, basado en presupuestación, tesorería, renegociación u obtención de mayores plazos para el pago de pasivos, negociación de tasas de interés. El punto crucial es que todas las áreas de la empresa son importantes, pero ahora con un enfoque financiero. Es decir habrá que balancear a todas las áreas de la empresa, para que todas ellas cumplan con su función.

Las presiones empresariales están dadas por las económicas, sociales, necesidades de los accionistas, personal, proveedores, acreedores, clientes y terceros involucrados, no sin pasar por alto las presiones fiscales.

Cuando existe crisis económica, el financiero es la clave para salvar a la empresa, ya que sabe que herramientas utilizar y cómo utilizarlas, aprovecha el entorno, sin descuidar el equilibrio entre todas las funciones de la empresa.

Las Finanzas en la empresa como las públicas deberían ser similares, con el mismo objetivo, sin embargo son totalmente diferentes.

¿Cuál es la definición de Finanzas?

Se reitera que es la planeación de los recursos económicos para definir y determinar cuáles son las fuentes de recursos naturales de la organización, así como las fuentes externas mas convenientes, para que dichos recursos sean aplicados en forma OPTIMA, tanto en la operación como en inversiones para el desarrollo y así hacer frente a todos los compromisos económicos, presentes y futuros, ciertos e imprevistos, que tenga la organización, reduciendo riesgos e incrementando la rentabilidad de la empresa.

¿Cuál es la diferencia entre las finanzas públicas y privadas?

Las finanzas públicas manejan como concepto de ingreso: Impuestos, Derechos, Productos, Aprovechamientos, Empréstitos, Beneficios, Multas y Sanciones, Venta de Activos, Ingresos Transitorios, aportaciones de seguridad social, entre otros.

En materia de gastos manejan: gastos relativos a la actividad administrativa, gastos por la producción de bienes y servicios del Estado, Gastos Extraordinarios e Inversiones Públicas e Infraestructura.

Su objetivo es administrar los recursos del Estado para satisfacer necesidades administrativas federales, estatales, municipales, entre otras y así como proveer un servicio social del Gobierno hacia la población SIN importar si existe superávit o déficit en el manejo de los recursos.

Por tanto al analizar las finanzas privadas y públicas detectamos que sus objetivos son totalmente diferentes y por tanto, aplicaciones y manejos también diferentes. Las finanzas privadas o empresariales tienen como objetivo la MAXIMIZACIÓN y OPTIMIZACIÓN de los recursos,

¿Cuáles son las funciones del ejecutivo de finanzas?

Prácticamente abarca todas las áreas de la empresa y es el principal responsable de la administración de los recursos financieros y parte de la Dirección General y participa en la definición de objetivos y políticas generales, con el fin de lograr que la asignación de los recursos sean a aquellos proyectos que ofrezcan la mejor mezcla de rendimiento y liquidez, promoviendo el uso eficiente de estos recursos para mantener la productividad empresarial. Es responsable de todos los aspectos relacionados con planeación y análisis financiero, tesorería, contraloría, auditoría, informática, planeación táctica y estratégica, desarrollar el factor humanos a toda la organización en función con los planes de crecimiento de la empresa.

Por lo tanto, las principales funciones del Administrador Financiero son:

- **Planeación Estratégica**
- **Planeación y análisis financiero**
- **Administración Financiera y Tesorería**
- **Contraloría**
- **Administración de Riesgos**
- **Informática y sistemas**
- **Administración del Capital Humano**
- **Auditoría**