

NOMBRE DE LA ASIGNATURA O UNIDAD DE APRENDIZAJE

EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

CICLO **SALÓN C-410**

Octavo Cuatrimestre

CLAVE DE LA ASIGNATURA

IF 0854

OBJETIVO(S) GENERAL(ES) DE LA ASIGNATURA

El alumno tendrá la capacidad de tomar decisiones a valor presente de cualquier proyecto a futuro, con la certeza de poder maximizar el valor de un ente económico.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. ANÁLISIS DE VARIABLES ECONÓMICAS

- 1.1 Indicadores nacionales.
- 1.2 Indicadores internacionales.
- 1.3 Fluctuación de tasas de interés.
- 1.4 Afectación de variables en la toma de decisiones.

2. CONTABILIDAD Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- 2.1 Nacimiento del proyecto.
- 2.2 Costo unitario de la inversión.
- 2.3 Inversión inicial.
- 2.4 Fuentes de financiamiento.

3. MAXIMIZAR EL VALOR DE LA EMPRESA

- 3.1 Presupuestos y pronósticos.
- 3.2 Estados financieros proforma.
- 3.3 Proyecciones financieras.
- 3.4 Escenarios.

4. HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS PARA LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

4.1 Tasa interna de retorno.

4.2 Valor presente neto.

4.3 Punto de equilibrio.

4.4 Pronósticos y razones financieras compuestas.

4.4 Análisis de rentabilidad.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE CON DOCENTE:

- Exposición docente.
- Análisis y aplicación de casos prácticos.
- Lectura de información financiera.
- Debate y análisis de información.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE INDEPENDIENTES:

- Investigación de indicadores económicos financieros.
- Lectura de temas selectos en finanzas.
- Resolución de tareas.

CRITERIOS Y PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN:

- | | |
|---|-----|
| <input type="checkbox"/> Exposición, dinámica de grupo y ejercicios en clase. | 20% |
| <input type="checkbox"/> Examen. | 80% |

Objetivos particulares del docente:

- Resolver cualquier duda de los temas expuestos en clase y cualquier otro que se pueda presentar a nivel individual.
- En cada clase se promoverá la retroalimentación de los temas vistos en clase y se ejemplificarán los conceptos puntuales, inclusive asociándolos con otras materias y al mismo tiempo se promoverá la adquisición de nuevos conocimientos.
- Nos apegaremos al programa y en la medida de lo posible abarcaremos temas de microeconomía enfocada a la parte fiscal y financiera de las empresas, lo cual dará pie para otras asignaturas.
- La forma de trabajo será por exposición de clase, exposición y entrega de los temas asignados a los alumnos.

Objetivos particulares y del alumnado:

- Cualquier duda o aclaración de los alumnos será atendida de inmediato.
- Como responsabilidades de los alumnos se solicita puntualidad perfecta, es decir, llegar a tiempo y no faltar a clase, excepto por casos fortuitos o de causa mayor documentados, considerando que los contratiempos de trabajo no son excusa para no cumplir con la puntualidad perfecta.
- No debiera existir excusa para no conocer los temas vistos en clase y todos aquellos adquiridos en la licenciatura, en cuyo caso si fuese necesario se reforzarían los temas donde observara cierta debilidad en conocimientos.

Indicadores nacionales

Habitualmente la competitividad es medida comparando países o regiones. Sin embargo, también es posible evaluar la evolución de los aspectos que inciden sobre la competitividad a través del tiempo.

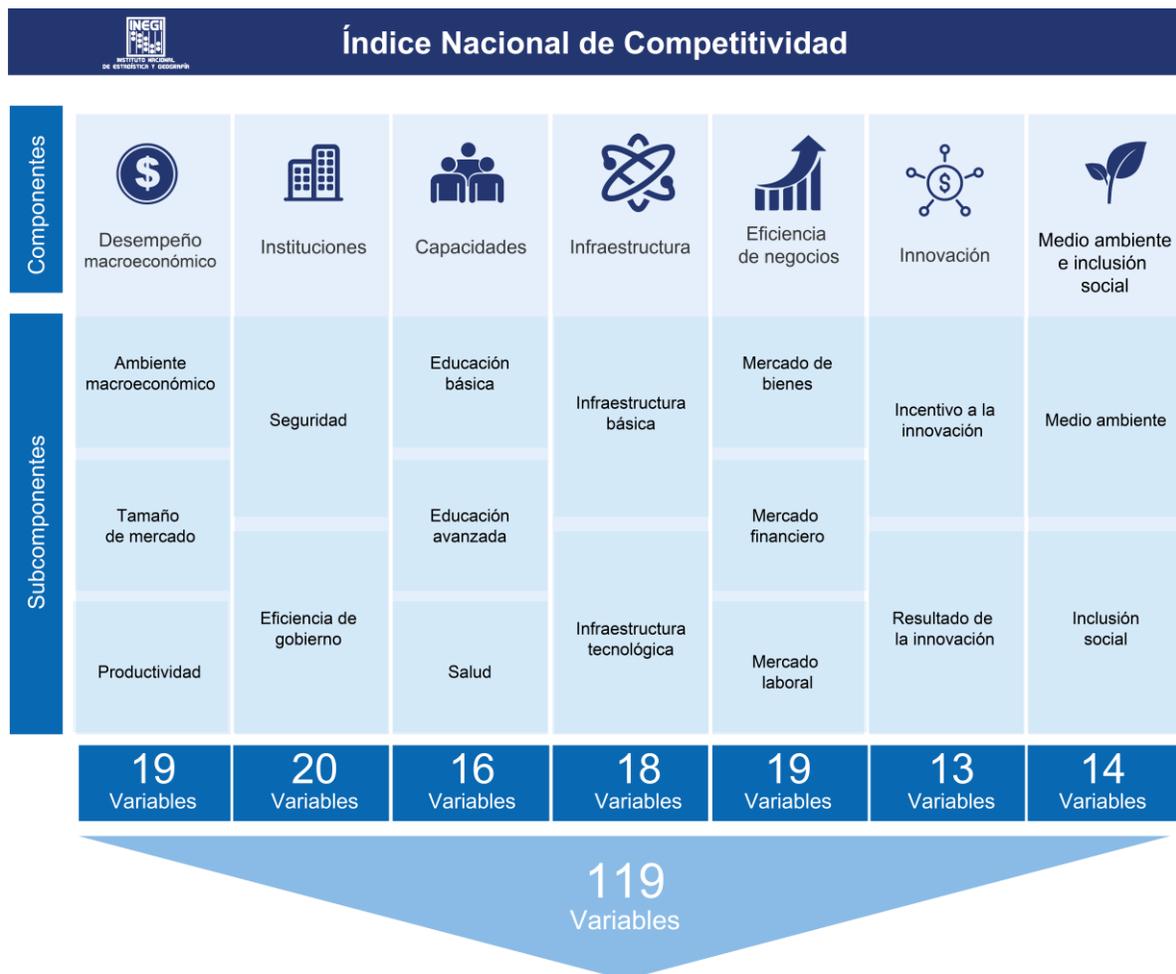


Índice Nacional de Competitividad (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI)

El **Índice Nacional de Competitividad (INC)** es publicado en noviembre de cada año, por el **Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)**.

En este indicador, **la competitividad se define como "el conjunto de condiciones necesarias para generar un mayor crecimiento económico, promoviendo la inversión y la generación de empleo"**.

El **INC** está integrado por **7 componentes, 17 subcomponentes y 119 variables**. Se calcula a través del promedio simple del índice (equivalente a 100 en 2013) de las variables, los subcomponentes y los componentes. Cada uno de los componentes tiene la misma ponderación (1/7) dentro del **INC**.



UNEG EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

Las variables provienen, principalmente, de fuentes públicas nacionales y varias de ellas apoyan al seguimiento de la política pública mexicana en términos de competitividad.

Cada una de las variables, tiene como característica ser datos “duros”, lo que significa que están construidas mediante metodologías estadísticamente robustas (son datos administrativos o provienen de encuestas representativas).

De acuerdo con los resultados de su última publicación (2017), los 3 componentes que tuvieron un mayor crecimiento de 2015 a 2016 son:



Por otra parte, los 3 componentes que presentaron un mayor rezago en su crecimiento, en el mismo periodo, son:



El crecimiento acumulado del PIB per cápita de México en los últimos 20 años es de apenas 11.4 por ciento

El Producto Interno Bruto (PIB) per cápita en México se rezagó frente al de su principal socio comercial, pues mientras que en los últimos cinco años en Estados Unidos creció 8 por ciento, en el País cayó 0.2 por ciento, de acuerdo con un análisis de Bank of America Securities.

Pese a renuncia de Trudeau, Sheinbaum espera que haya estabilidad en el T-MEC: Justin Trudeau anunció este lunes su decisión de dimitir como primer ministro y líder del Partido Liberal tan pronto como su formación política elija un sustituto.

¿Para qué sirve conocer el PIB (Producto Interno Bruto)?

Es muy importante saber si la economía del país está creciendo o no, es decir, si se produjo más o menos que el año anterior. El cambio en el PIB a lo largo del tiempo es uno de los indicadores más importantes del crecimiento económico.

Un crecimiento en el PIB significa que hay más dinero para construir edificios, casas o comprar maquinaria y que se producirán más bienes y servicios. Esto es beneficioso para todos porque habrá más empleo y más oportunidades para hacer negocios.

Por el contrario, si el PIB disminuye la producción y actividad económica del país disminuirá; en estas condiciones, es probable que haya desempleo y que esto afecte a muchas familias.

El PIB **no sirve para medir** la situación social, la distribución de la riqueza, ni la felicidad o bienestar de sus habitantes, para eso hay otros indicadores.

Ejemplos de actividades económicas:

Primarias: agricultura, explotación forestal, ganadería, pesca y acuicultura.

Secundarias: la construcción, las industrias manufactureras, la distribución de energía eléctrica y el suministro de gas por ductos.

Terciarias: comercio, servicios, las comunicaciones y los transportes.

El PIB de México comparado con otros países

El PIB permite comparar la actividad económica entre países. Para ello, cada país prepara y publica sus propios datos sobre el PIB. En México el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, mejor conocido como INEGI, es el organismo encargado de medir y publicar el PIB.

Organizaciones internacionales como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional (FMI) y la Organización de Naciones Unidas (ONU) dan seguimiento a datos históricos del PIB en muchos países.

¿Cuál es el PIB en México en 2024?

El 2024 ha sido un periodo crucial para la economía mexicana, este año se ha caracterizado por un escenario de contrastes; factores como la desaceleración de las economías desarrolladas, las tensiones geopolíticas, y las decisiones de política han moldeado el comportamiento económico de nuestro país.

Conforme a los datos del [*Instituto Nacional de Estadística y Geografía*](#) (INEGI), el Producto Interno Bruto de México cerró 2024 con un crecimiento estimado del 2.8%.

En términos reales, durante el tercer trimestre de 2024 y con cifras desestacionalizadas, el PIB aumentó 1.1 % a tasa trimestral.

Cabe señalar que aunque esto representa una ligera mejora respecto de otros años, este incremento se en cuenta por debajo de las expectativas de organismos como el Banco Mundial, que proyectaba un crecimiento cercano al 3.5%.

¿Cómo va la inflación en México en 2024?

México es una de las economías más grandes de América Latina, pero esto no la excluye de enfrentarse a diversos retos y oportunidades.

En 2024, la inflación en México ha mostrado una tendencia a la baja, pero sigue por encima de los objetivos establecidos por el Banco de México.

Durante diciembre de 2024, la inflación anual se ubicó en 4.44%, cifra con la que se marcó una ligera disminución respecto al mes de noviembre, cuando la inflación general fue de 4.76%. Sin embargo, la inflación subyacente, que es un indicador clave para las proyecciones a mediano y largo plazo, mostró un incremento quincenal de 0.50%, una cifra que sugirió presiones inflacionarias persistentes. La Inflación Subyacente es un indicador económico que mide la variación de los precios en un subconjunto de bienes y servicios, excluyendo los más volátiles como alimentos no elaborados, energía, combustible. Es más preciso que la inflación general para conocer el aumento del costo de la vida. Estudia los precios del transporte, vivienda, ocio y cultura.

OBJETIVO GENERAL. Proporcionar lineamientos generales y los pasos para poder elaborar un presupuesto - base de la PLANEACIÓN - sobre bases lógicas y ordenadas y sobre todo los compromisos que asumen los diferentes niveles de la empresa.

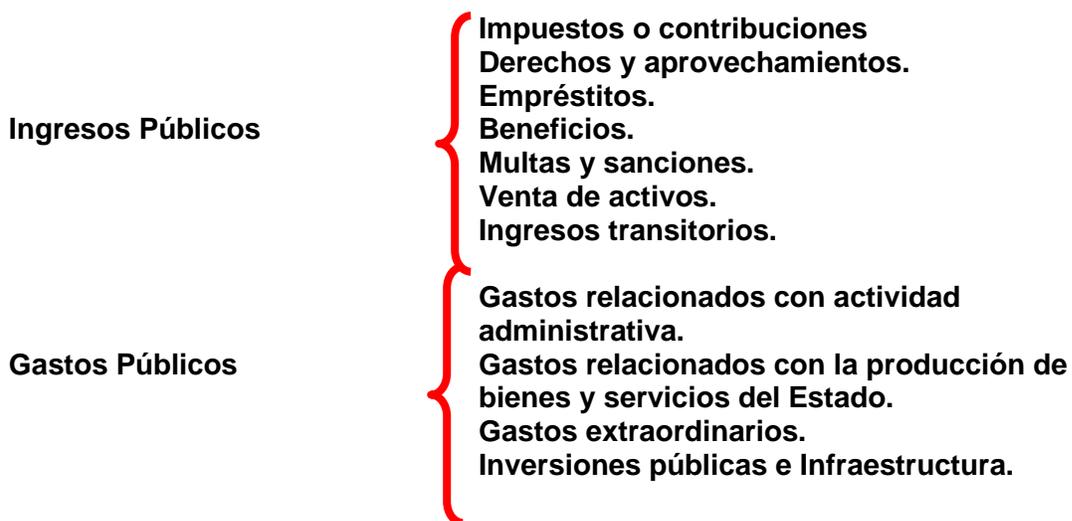
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ⊕ Describir los pasos considerados en los planes de la empresa.
- ⊕ Destacar la etapa del proceso presupuestal.
- ⊕ Enunciados las relaciones de coordinación entre departamentos para la preparación del presupuesto.
- ⊕ Relacionar las principales fuentes de información tanto internas como externas indispensables para poder elaborar un presupuesto desde el punto de vista funcional, es decir ventas, producción, relaciones industriales.
- ⊕ Señalar cómo los presupuestos funcionales permiten integrar el presupuesto global y poder proyectar los Estados Financieros.
- ⊕ Explicar las funciones del equipo o comité de presupuestos y de la persona que se haga cargo de los mismos.
- ⊕ Presentar el contenido beneficios de un manual formal del presupuesto.

MARCO CONCEPTUAL

Para efectos de la planeación financiera hay que distinguir las finanzas públicas y las finanzas privadas:

Las Finanzas públicas se refieren a la custodia y al manejo de los bienes económicos administrados directamente por el gobierno, tal como recepción y distribución de los ingresos, emisión de papel moneda, regulación de la actividad bancaria y bursátil, entre muchos aspectos adicionales.



Los objetivos entre finanzas públicas y privadas son totalmente diferentes, ya que las finanzas privadas o empresariales, el objetivo es la maximización y optimización de los recursos, o sea la obtención de mayores utilidades a través de la generación de valor agregado, mientras que el objetivo de las finanzas públicas es administrar los recursos del Estado para satisfacer las necesidades de administración y servicio social del Gobierno, sin importar la utilidad monetaria en el manejo de los recursos.

En ocasiones, el Estado es propietario de empresas ajenas a los objetivos de la administración pública, esas empresas deberían ser administradas como organizaciones privadas, es decir, las finanzas en este tipo de empresas deberían ser similares a las privadas: es decir generadoras de utilidades por medio de la optimización de los recursos disponibles. En la práctica mexicana, el objetivo de las empresas con participación estatal no es abiertamente económico; su objetivo primordial no es la generación de utilidades monetarias, sino que aparentemente tienen objetivos sociales más que económicos, a la luz de los resultados monetarios y de las fallas administrativas por la gran mayoría de estas empresas.

El concepto de las finanzas públicas nos lleva a pensar que las utilidades no son necesarias, dado que lo que aquéllas buscan es proveer los recursos suficientes para satisfacer los objetivos sociales del Estado; sin embargo, la Hacienda Pública está sujeta a la misma problemática que sufren las empresas privadas respecto alcanzar y aplicar los recursos, siendo éstos, finitos, escasos y caros, por lo que es indispensable manejarlos productivamente o, conseguir recursos baratos y aplicarlos en actividades productivas. El Estado no puede pensar sólo en términos de productividad de sus recursos monetarios, pero por el simple hecho de evitar el derroche de y el error en su aplicación, se optimizan los escasos recursos monetarios, a través de la estructuración y aplicación de los presupuestos gubernamentales de ingresos y egresos, acorde con la capacidad económica del Estado, con la realidad económica nacional y con las verdaderas necesidades sociales de la población.

La función financiera y el responsable de las finanzas.

Para conocer cuál es la importancia de un ejecutivo financiero en la administración económica de una empresa, es necesario analizar cuáles son las funciones del ejecutivo de finanzas en las empresas.

El concepto moderno ejecutivo de finanzas abarca prácticamente el ciento por ciento de todas las áreas de la empresa, en las que participa operando, planeando, decidiendo. Todos los ejecutivos de la organización, y funge como uno de los principales asesores de la dirección General. Si quisiéramos dar una definición de un Director de Finanzas, sería:

“El director de finanzas es el principal responsable de la administración de los recursos financieros de la empresa, y por lo tanto, miembro del grupo de la dirección General de la misma. Como tal participa en la definición de objetivos y políticas generales de la empresa, a fin de lograr que la asignación de los recursos sea a aquellos proyectos o segmentos de la misma (productos-mercados) que ofrezca la mejor mezcla de rendimiento y liquidez, promoviendo el uso eficiente de estos recursos para mantener su productividad. Tiene a su cargo la responsabilidad de todo lo relacionado con la planeación y análisis financiero, Tesorería, Contraloría, auditoría interna, tecnología de información, y coordinación de la

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.”

Funciones del Director
de Finanzas

Planeación estratégica.
Planeación y análisis financiero.
Administración financiera y Tesorería.
Contraloría.
Administración de riesgos.
Informática y sistemas.
Administración del capital humano.
Auditoría.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El director de finanzas como miembro de la alta dirección, participa destacadamente en los procesos de planeación de la organización. Su responsabilidad es preservar la salud financiera de la institución y hacer que prevalezcan los criterios financieros sanos en la administración, que permitan crear valor y asegurar la permanencia de la empresa en el medio.

La planeación estratégica consiste, esencialmente en anticipar el futuro para tomar el presente las decisiones que permitan alcanzarlo con mayor eficiencia; define el rumbo y anticipa los impactos de los cambios que pueda presentar el entorno, generando opciones para el mejor aprovechamiento de las oportunidades y minimización de los riesgos.

Por lo tanto, el director de finanzas está involucrado en:

- **Definir la Misión:** describe la actividad fundamental y permanente de la organización.
- **Desarrolla la Visión:** señala las actividades a ejecutar en un horizonte a largo plazo.
- **Define los objetivos:** propósitos fundamentales medibles que serán alcanzados.
- **Establece políticas:** criterios de actuación para alcanzar los objetivos.
- **Define Estrategias y Tácticas:** formas a seguir para alcanzar los objetivos.
- **Identificar metas:** a mediano y largo plazo, medibles y alcanzables para lograr los objetivos.

Sus funciones dentro del ámbito de la planeación estratégica son:

- ❖ **Análisis y evaluación del entorno.** Entender las condiciones y cambios del entorno y medir la capacidad de competencia.
- ❖ **Formulación de premisas para la planeación.** Selección de las premisas del entorno más relevantes y definición de las bases de utilización.

- ❖ **Presupuestación de largo plazo.** Traducción de los objetivos corporativos en acciones y planes concretos que abarquen todas las áreas de la organización.
- ❖ **El análisis de alternativas y sensibilidades.** Análisis de sensibilidad de la organización ante distintos escenarios basados en las premisas seleccionadas.
- ❖ **Evaluación financiera de los proyectos de inversión.** Definir la mejor forma de utilizar los escasos recursos con la opción que más valor agregado genere.
- ❖ **Asignación de recursos.** Decidir, bajo esquemas de prioridades en proyectos, la asignación de recursos al portafolio seleccionado.
- ❖ **Presupuestación de inversiones a largo plazo.** Proyectar las inversiones en el tiempo para incorporar los proyectos prioritarios que mejor cumplan con los objetivos.
- ❖ **Programas de mejoramiento de productividad y eficiencia.** Tomar el liderazgo en los procesos de toma de decisiones de alto nivel, tendientes a hacer más eficiente la organización.
- ❖ **Reingeniería de procesos y actividades.** Identificar los procesos y actividades ineficientes y sin valor agregado, para replantear las con el objetivo de reducir costos y gastos o bien hacerlos productivos.
- ❖ **Reestructuraciones operativas.** Buscar los beneficios sinérgicos de los mercados y productos globales.
- ❖ **Outsourcing y servicios compartidos.** Identificación de oportunidades de descentralización operativa para reducir tiempos, controles y costos.
- ❖ **Medición del posicionamiento de la empresa Benchmarking.** Medir la capacidad real de la empresa para operar a niveles de excelencia internacional.
- ❖ **Asociaciones y alianzas estratégicas.** Combinar recursos y habilidades para lograr mayores ventajas competitivas.
- ❖ **Funciones, adquisiciones y escisiones.** Buscar ventajas competitivas y financieras a través de la asociación-disociación de empresas.
- ❖ **Participación en las políticas de productos y precios.** Participar en la definición e instrumentación de estrategias de negocio.

PLANEACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO.

El director de finanzas es quien determina cuáles serán los recursos necesarios para emprender y desarrollar eficientemente las actividades de la empresa, conjuntamente con la definición de las fuentes de financiamiento de los proyectos, para allegarse oportuna, suficiente y económicamente los recursos que los puedan llevar a cabo, siendo ésta una de sus principales funciones. Esta actividad está encaminada al análisis de acciones que generen valor agregado y la capacidad de generación de flujo de efectivo libres dentro de la organización.

Las principales funciones de esta área son:

- ❖ **Presupuestación a corto plazo.** Expresar financiera, flexible y dinámicamente los planes para cada periodo de operación, a la vez de establecer los presupuestos como instrumentos de control operativo.
- ❖ **Planeación de la estructura financiera.** Optimizar la estructura del capital de la empresa para generar valor superior al costo del capital propio, en favor de los accionistas.
- ❖ **Creación de valor para los accionistas:** política de reinversión y dividendos. Incrementar el patrimonio neto de los accionistas en términos reales, sin descuidar la generación de valor para los empleados, acreedores, proveedores y la sociedad en general.
- ❖ **Evaluación del desempeño.** Calificar los niveles de desempeño de todas las áreas de la empresa, de sus productos y servicios, comparándolos con parámetros internos y externos.
- ❖ **El análisis de los estados financieros.** Informar con profundidad sobre la gestión de la administración, el grado de eficiencia financiera y la calidad de la situación financiera de la empresa.
- ❖ **Análisis de rentabilidad por áreas de responsabilidad.** Medir el resultado de la Delegación de autoridad en responsabilidades dentro de cada área de la organización.
- ❖ **Análisis de la rentabilidad por producto y del cliente.** Medir el resultado del valor agregado por cada producto y cliente con el objetivo de tener condiciones competitivas eficientes.
- ❖ **Análisis de la generación del valor agregado.** Incrementar la eficiencia y competitividad de la organización y medir los resultados de las operaciones, decisiones y cambios numéricos de la gestión directiva.
- ❖ **Modelos financieros** Creación de modelos de simulación que contemplen la variación de los diferentes escenarios en los que se desempeña la empresa.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y TESORERÍA.

Esta función se centra en la transformación que experimentan los recursos de la empresa a través del desarrollo del ciclo financiero, para evitar todo derroche en su utilización, particularmente los recursos que componen el capital de trabajo. Dada la escasez y elevado costo de los recursos, esta actividad es crítica dentro la organización.

Las principales acciones dentro de la dirección de finanzas son:

- ❖ **Obtención de financiamientos.** Procurar los fondos para el desarrollo de las actividades de la empresa, utilizando fuentes nacionales internacionales.

- ❖ **Relación con instituciones financieras.** Conocer profunda y profesionalmente a las instituciones de crédito del Congreso obtengan y hacia donde se canalicen recursos.
- ❖ **Relaciones con accionistas e inversionistas.** Mantener una relación adecuada con los accionistas e inversionistas y proporcionar información transparente y oportuna sobre los eventos y actividades de la organización.
- ❖ **Utilización y manejo de las operaciones en el mercado de dinero y capitales.** Aprovechamiento adecuado de los distintos instrumentos de financiamiento e inversión disponibles en el mercado de valores.
- ❖ **Administración de las disponibilidades.** Procurar y mantener la liquidez con eficiencia responsabilidad.
- ❖ **Administración de crédito y cobranza.** Operar con responsabilidad y eficiencia los activos crediticios de la organización.
- ❖ **Administración de los fondos de jubilación.** Crear una cultura de ahorro y previsión y administrar la eficientemente.
- ❖ **Administración los fondos de inversión con fines específicos.** Anticipar necesidades de recursos para propósitos determinados y pre definidos.
- ❖ **Reestructuración financiera.** Anticipar situaciones críticas y evitar situaciones de falta de liquidez, para re conformar la estructura de los pasivos.

CONTRALORÍA.

Creación de procesos integrados de control utilizando los sistemas contables como pollo la estrategia global de la organización. Los sistemas de información contable deben de estar diseñados para proporcionar la información necesaria sobre los productos, mercados, producción y la operación general de la empresa, para con ellos establecer la supervisión de las responsabilidades administrativas.

Las principales funciones son

- ❖ **Generación de información financiera.** Elaborar información contable financiera que muestre los resultados durante la operación.
- ❖ **Sistemas y políticas contables.** Establecer sistemas de registro con esfuerzos planeados y coordinados, para generar información financiera que permita la toma de decisiones de calidad.
- ❖ **Consolidación de estados financieros** que conjuntan información financiera con las diversas ramas, filiales y áreas del negocio, a través de la unificación de sistemas y políticas contables coordinadas.
- ❖ **Sistemas de control de costos.** Proporcionar información sobre los costos y su control.
- ❖ **Cadena integrada de suministros.** Gestión eficiente de los inventarios para minimizar sus costos y montos de inversión.
- ❖ **Control de precios de transferencia.** Adecuada administración de los precios de transferencia entre las diversas unidades de negocio.

- ❖ **Control financiero de proyectos de inversión.** Anticipar las necesidades de financiamiento de acuerdo con el calendario de requerimientos de los proyectos aprobados.
- ❖ **Aseguramiento del control interno.** Establecer los lineamientos, implantar los sistemas de control interno y supervisar su cumplimiento para salvaguardar y vigilar los activos de la empresa.
- ❖ **Planeación y estrategias fiscales.** Establecimiento de las estrategias fiscales para ejercer un manejo eficiente de las obligaciones fiscales y aprovechar las posibles ventajas de incentivos en este campo.
- ❖ **Cumplimiento de las obligaciones fiscales.** Establecer y administrar las políticas y procedimientos en materia de obligaciones fiscales impuestos para su cabal y oportuno cumplimiento.

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.

Establece los lineamientos para la administración de los riesgos de la empresa, la industria y del entorno, así como involucrar a toda la organización en su manejo, éste ha de aprovechar las oportunidades en esta materia.

- ❖ **Análisis de riesgos y oportunidades.** Hacer un adecuado análisis de los riesgos que puedan afectar al negocio, incorporando el análisis correspondiente a la globalización, volatilidad económica, inestabilidad de las monedas y diversos factores económicos, financieros y de la rama del negocio de que se trate.
- ❖ **Administración de seguros.** Desarrollar técnicas para cuantificar los riesgos asegurables y estrategias para su cobertura.
- ❖ **Administración de riesgos operativos y financieros.** Análisis, selección y contratación de coberturas que reduzcan el riesgo financiero y operativo de la empresa.

TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN.

Introducir procesos y sistemas computarizados para la generación información financiera y contable, así como las aplicaciones de planeación y control de todas las operaciones de la empresa, desde plataformas eficientes y fáciles de operar.

- ❖ **Sistemas de información gerencial.** Analizar el corazón del negocio para interpretar cuáles son las necesidades para la toma de decisiones y definir las herramientas de hardware y software requeridas para satisfacerlas.
- ❖ **Análisis de sistemas financieros.** Definir los requerimientos para el análisis, síntesis, pronósticos y construcción de modelos financieros, que satisfagan sus necesidades presentes y futuras y así traducirlos en sistemas de información.
- ❖ **Evaluación y selección de soluciones de software.** Análisis y evaluación de los sistemas de procesamiento en paquete que satisfagan en mayor medida

las necesidades de información de la empresa. Solo en casos específicos se justifica desarrollo particular de sistemas.

- ❖ **Actualización tecnológica de equipos y facilidades.** Realizar o avalar los estudios tendientes a la renovación y actualización de equipos y sistemas de cómputo, información, telecomunicaciones y comercio electrónico. Implantación y control operativo.
- ❖ **Convertir el sistema planeado a un sistema en operación, incluyendo el plan detallado de sistemas, programación e instalación de los equipos, sistemas y paquetes adquiridos o desarrollados.**

ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO.

- ❖ **Administración del personal del área financiera.** El personal es un factor clave en la generación del crecimiento de las organizaciones modernas, éstas entienden el factor humano es el elemento clave que los hace diferentes. Retener al personal con talento es el mayor de los retos y la inversión en él, requiere involucra muchas opciones.
- ❖ **Valuación de programas de prestaciones e incentivos.** Además de administración de personal, el ejecutivo de finanzas tiene que servir de apoyo a las decisiones relacionadas con el factor humano, en relación con los programas de prestaciones, incentivos y beneficios en general.
- ❖ **Planes de ahorro e inversión.** Participar en diseño e implantación de los planes que fortalezcan la cultura del ahorro en beneficio del personal y de su familia.

AUDITORÍA.

La nueva economía también se enfocó a los objetivos de la auditoría externa, de tal forma que ahora se dedica evitar errores más que detectarlos. El mayor riesgo de los negocios, en donde la velocidad de las transacciones puede afectar negativamente su valor, es indispensable prevenir los posibles errores antes de cometerlos.

- ❖ **Auditoría interna.** Buscar soluciones que aseguren una ventaja competitiva y posicionamiento estratégico, para responder rápidamente a las necesidades del negocio.
- ❖ **Perfil del auditor interno.** Formación de equipos multidisciplinarios que permitan distintos enfoques en el proceso de auditoría. Contar con habilidades tecnológicas y tener experiencia operativa se hace indispensable en los participantes de los equipos de auditoría interna.
- ❖ **Enfoque de auditoría interna.** El auditor interno debe orientar su trabajo de forma planeada e identificar los riesgos del negocio, ya sea que vengan por amenazas externas, internas, operativas o estratégicas.
- ❖ **Mejores prácticas de auditoría interna.** Tener los programas de auditoría interna un enfoque de valor agregado, definición del riesgo, estrategias de comunicación, equipos multidisciplinarios y procesos de mejora continua.
- ❖ **Nuevas tecnologías de soporte de la auditoría interna.** Incrementar la efectividad y eficiencia del proceso para mejorar la satisfacción del cliente, mediante la utilización de la tecnología.

Como pudimos observar, importancia del director de finanzas en la empresa es relevante, dada la diversidad de funciones que abarca casi la totalidad de las áreas de la empresa, sobre todo en lo concerniente a la planeación, salvaguarda del patrimonio, administración y control de todas las operaciones de la organización. Este funcionario es la piedra angular en la administración, operación, estrategia y crecimiento de la empresa, por conocer, participar, decidir y aconsejar en todo lo relacionado con la vida presente y futura de la organización.