

EL PAPEL DE LA GERENCIA FINANCIERA

Una firma puede visualizar, en un determinado tiempo como una agregación de fondos que proviene de diversas fuentes: inversionistas que compran acciones, acreedores que le otorgan créditos y utilidades acumuladas en ejercicios fiscales anteriores.

Tienen múltiples usos:

En activos fijos para la producción de bienes y servicios

En inventarios para garantizar la producción y las ventas

Otros en cuentas por cobrar y en cajas o en valores negociables, para asegurar las transacciones y la liquidez necesaria.

Los fondos de la firma son estáticos, en un momento dado, aunque el conjunto cambie con el tiempo (flujos de fondos). Los fondos fluyen de manera continua a través de toda la organización.

El concepto de gerencia financiera o administración financiera implica que esos flujos de fondos se manejen de acuerdo con algún plan preestablecido.

El gerente financiero se responsabiliza por:

- 1) Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización (su tamaño y su crecimiento)
- 2) Definir el destino de los fondos hacia activos específicos de manera eficiente.
- 3) Obtener fondos en las mejores condiciones posibles, determinando la composición de los pasivos.

En el pasado, el gerente financiero estaba encargado casi exclusivamente de la función 3; hoy esta ligado con toda la organización. La combinación de factores tales como la competencia creciente, la inflación persistente, la explosión tecnológica, la preocupación nacional, los problemas del medio ambiente, la sociedad, las regulaciones gubernamentales, las operaciones internacionales, ligadas al gerente financiero con los aspectos de la dirección general, y a su vez estos factores han exigido a las empresas un grado de flexibilidad.

En la medida en la cual los fondos se asignen equivocadamente, el crecimiento de la economía será lento y en una época de escasez y de necesidades económicas insatisfechas, van en detrimento en toda la sociedad.

El gerente financiero a través de una óptima asignación de fondos, contribuyen al fortalecimiento de su firma, a la vitalidad y crecimiento de toda la economía.

EL OBJETIVO DE LA FIRMA

El manejo efectivo del flujo de fondo de la firma implica la existencia de un objetivo (patrón que avala la decisión financiera). Aunque pueden existir varios objetivos suponemos que la meta de la firma será la maximización de la inversión de sus propietarios.

Cada acción indica que su poseedor es propietario de la n ésima parte de la compañía, siendo n el número total de acciones emitidas, el valor de la impresión del accionista, está representado por el precio de cada acción en el mercado de valores. Cuando no existe el mercado de valores, debe utilizarse los precios de

oportunidad de las acciones, analizando compañías similares que tienen sus acciones en cotización.

MAXIMIZACION DE UTILIDADES vs. MAXIMIZACION DE LA INVERSION

La MAXIMIZACION DE UTILIDADES se tiene como el objetivo apropiados de la empresa aunque no sea una meta tan inclusiva. El total de utilidades no es tan importante como las ganancias por acción; la maximización de las ganancias por acción tampoco es un objetivo plenamente satisfactorio porque no especifica en tiempo de los retornos esperados.

Debe tenerse en cuenta en el análisis de la estructura de los retornos en la escala de tiempo.

Otro punto débil de la maximización de las ganancias por acción, como objetivo, es que en ningún momento se considera el riesgo implícito en una ganancia futura. Además, una compañía será mas o menos riesgosa dependiendo de la relación en su estructura de capital, entre deudas y disponibilidades, riesgo financiero, que forma parte total para el inversionista.

Si el objetivo fuera solo la maximización de las ganancias por acción, la firma nunca pagaría dividendos, ya que por acción no constituye un objetivo satisfactorio por si solo, en la medida por la cual el pago de dividendos pueda afectar el valor de las acciones.

Por las razones antes expuestas, la maximización de las ganancias por acción, como objetivo de la sociedad, pueda no dar el mismo resultado que maximizar el precio de la acción en el mercado. Tienen en cuenta este precio ganancias presentes y futuras por acción y el momento en que se producen así los riesgos asociados por ellas, políticas que tienen el manejo de dividendos y cualquier otro factor que incida en el precio de las mismas. El precio en el mercado sirve como índice en el desempeño de la firma.

ADMINISTRACION vs. ACCIONISTAS

En una sociedad de gran tamaño cuyas acciones estén muy diversificadas, los accionistas tienen un mínimo control y poca influencia sobre las operaciones de la organización. En ocasiones se dice que los gerentes son satisfadores y no maximizadores. La gerencia tiene que comportarse de manera razonable y consistente con la maximización de capital de los accionistas para sobrevivir en el largo plazo, aunque los objetivos de las dos partes no tienen porque ser los mismos.

UNA META NORMATIVA

La maximización del capital de los accionistas constituye una guía de como debe actuar una firma en un sentido normativo o ideal. El propósito de los mercados de capitales es la asignación eficiente de ahorros en una economía.

La asignación de ahorros en una economía se hace, en general, sobre la base de un retorno y un riesgo esperado.

El proceso de equilibrio por medio del cual se asignan los ahorros en una economía se basa en un retorno y un riesgo esperado. Manteniendo los riesgos constantes usará los fondos aquellas unidades económicas (firmas de negocios, instituciones financieras, gobierno, etc.) que estén dispuestos a pagar él más alto interés.

Las unidades económicas que ofrezcan los intereses más altos tendrán las oportunidades de inversión más promisorias.

La maximización de la inversión de los accionistas incluye el balance que hacen el mercado entre el riesgo y el retorno, punto clave para asignar los fondos entre y dentro de las firmas.

La gerencia no es que deba ignorar la responsabilidad social, en cuanto se relacione con las firmas de negocios, tales como la protección al consumidor y salarios justos.

El concepto de responsabilidad social recae en forma desigual sobre diferentes empresas, en algunas oportunidades entra en conflicto con el objetivo de maximización del capital.

Muchos conceptúan que a la gerencia no se la debe llamarse para resolver el conflicto mencionado, se cree que la sociedad es la que debe tomar las decisiones necesarias actuando a través del Parlamento y de otros organismos representativos del gobierno.

FUNCION DEL GERENTE FINANCIERO

El gerente financiero le incumbe:

1 – La asignación eficiente de fondos dentro de la organización.

2 – La obtención de fondos en términos más favorables posibles.

Estas funciones ejercen con el objetivo de maximizar el capital de los accionistas.

Forma parte de la primera función, la determinación del monto total de fondos que emplee la organización. El gerente financiero usa en la asignación y obtención de fondos herramientas de análisis, planeación y control. Debe planear con el fin de obtener y asignar los fondos de manera eficiente, proyectar fondos de flujo de caja y determinar el efecto más probable de esos flujos sobre la situación financiera de la firma. Sobre la base de estas proyecciones planea para tener una liquidez adecuada.

Deben establecer ciertas normas con el fin de controlar el desempeño de sus funciones, se usan para comparar el desempeño real con el desempeño planeado.

ASIGNACION DE FONDOS

Debe hacerse de acuerdo al objetivo subyacente de la firma, maximizar la inversión de los accionistas.

Nuestra preocupación se centra en el estudio de alternativas para administrar eficientemente los activos corrientes con el fin de maximizar la rentabilidad de los fondos ligados a ellos.

El nivel óptimo de un activo corriente depende de la rentabilidad y flexibilidad asociada con ese nivel en elección con el costo de mantenerlo.

La asignación de fondos entre diferentes activos fijos están considerados como inversiones de capital. El presupuesto de capital incluye la asignación de capital a propuesta de inversión de beneficio que se percibirán en el futuro.

Cuando incluya componentes de activos fijos se tratará como parte de las decisiones asociadas con el presupuesto de capital.

El crecimiento de una firma puede ser interno, externo o mixto además de ser nacional o internacional.

En síntesis, la asignación de fondos dentro de la firma determina el monto total de activos de las mismas, la composición de sus activos y el negocio-riesgo que se tenga. Todos estos factores tienen una influencia importante sobre el valor de la firma.

OBTENCION DE FONDOS

Es la segunda función de la gerencia financiera, desde variedades de fuentes de fondos cada una con cierta características tales como, costos, vencimientos, disponibilidad, gravámenes sobre los activos y otras condiciones impuesta por los proveedores de capital.

El gerente financiero debe determinar la mejor mezcla de fondos, considerarse sus implicaciones sobre el capital de los accionistas. Se considera a la estructura de capital más apropiada para la firma y se explora el concepto de palanca financiera, para entender mejor los riesgos financieros y sus interrelaciones con los riesgos operativos, además se analizan las utilidades retenidas como fuente de fondos, debido a que ésta fuente se conforma con dividendos no percibidos por los accionistas, las políticas del manejo se mezclan con las políticas financieras y viceversa.

La administración financiera se responsabiliza por la adquisición de fondos y su asignación dentro de la firma.

Avisos Clasificados

Fuente: Diario Clarín – Suplemento Económico – Agrupados (Oferta de Empleos.

1 de Agosto de 1999 – Página 26

GERENTE FINANCIERO

PARA GRUPO EXTRANJERO
CON DISTINTAS ACTIVIDADES EN EL PAIS

Se requiere: Profesional en Ciencias Económicas
Edad ideal 30 - 40 años, fluido inglés, indispensable
experiencia anterior en presupuesto económico-financiero
por Profit Center, Cash Flow consolidados, posición
financiera y gestión de créditos y cobranzas.
Reportará a la Dirección Financiera, aspirándose
un perfil muy profesional y ejecutivo de gestión.

Enviar datos completos, indicando remuneración.

Casilla de Correo 1703 - Correo Central

Fuente: Diario La Nación – Suplemento Empleos

8 de Agosto de 1999 – Página 4

IMPORTANTE EMPRESA MULTINACIONAL DE ENTRETENIMIENTOS
Seleccionará:

CHIEF FINANCIAL OFFICER / GERENTE DE FINANZAS

La búsqueda se dirige a profesionales de 35 a 45 años con experiencia comercial en una posición similar a la requerida.

Son requisitos indispensables para los interesados:

- Tener un excelente dominio del español e inglés oral y escrito.
- Poseer una inteligencia que les permita pensar lateralmente.
- Tener experiencia en el management y reporte de negocios.
- Estar capacitado para manejarse a niveles directivos.
- Ser organizado y efectivo.

La posición requerirá:

- Manejar un alto presupuesto bancario, supervisar proyectos considerando sus posibilidades reales de implementación en el país y elevar al Board argentino un claro reporte financiero del negocio.
- Mantener un Business Plan de 5 años y asegurar la eficiencia a todo nivel, incluso el operativo.
- Supervisar otros componentes del negocio como contratos, publicidad, trabajando conjuntamente con el General Manager para optimizar los costos.
- Realizar planeamiento de impuestos y vínculos con auditorías locales y otros asesores.

A los interesados agradecemos el envío de su C.V. indicando remuneración pretendida a:

**Sr. Víctor Rodríguez - Ref: C.F.O.
Florida 537 piso 15^a (1005) Capital Federal.**

ROL DEL GERENTE FINANCIERO

Características que debe reunir esta persona:

- Buscar la excelencia de su sector.
- Es el ideólogo de estrategias tendientes a acrecentar los activos de una empresa.
- Debe tener capacidad para aprender y seguir aprendiendo.

- Temperamento para soportar fluctuaciones.
- Motivación ganadora para tener éxito, producir resultados y ganar dinero.
- Amplitud mental.
- Estabilidad para actuar con objetivos frente a oportunidades y amenazas del mercado.
- Capacidad para captar oportunidades de negocios, persuadir clientes y enfrentar obstáculos.
- Busca la más alta sinergia en sus operaciones.

En una empresa de seguros o en compañías de grandes dimensiones

- El sector financiero puede estar separado del Contabilidad o Administración.
- Maneja los recursos de su sector lo más eficaz y eficientemente posible.
- Planea a corto y largo plazo las inversiones de la compañía.
- Analiza las variables endógenas y exógenas del mercado, de la competencia y del país.
- Analiza los índices económicos y financieros.
- Tiene educación económica y lee bibliografía como EL CRONISTA, BAE (Buenos Aires Económico), AMBITO FINANCIERO, MERCADO ASEGURADOR, MERCADO, APERTURA, BOLETÍN OFICIAL, REGLAMENTOS E INSTRUCCIONES DE LA SUPERINTENDENCIA DE SEGUROS DE LA NACIÓN.
- Manejo de sistemas On-Line (REUTERS, NOSIS, BLOOMBERG)
- Decide las inversiones, en qué invierte, cómo lo invierte y cuánto invierte.
- Arma un porfolio de inversiones compuesto por papeles de acciones, bonos de deuda nacional y/o extranjera, fondos comunes de inversión, plazos fijos, moneda extranjera, fideicomisos, swaps, opciones, compras y ventas a futuro, etc.
- Analiza diariamente las fluctuaciones de la bolsa local y mundial teniendo en cuenta los indicadores económicos como el Merval, BOVESPA, etc.
- Efectúa el Trading, juega con la bolsa.
- Emite informe para sus superiores, directorio, superintendencia de seguros de la nación.
- Controla los límites de inversiones.
- Analiza el futuro mediante un Planing y efectuando proyecciones a futuro.
- Confecciona el E.O.A.F. (Estado de origen y aplicación de fondos) de la compañía.
- Asiste a reuniones de comités financieros.

- Tiene la responsabilidad de las relaciones con los bancos, entidades financieras, otras.
- Confecciona el presupuesto mensual y anual de su sector.
- Da explicaciones siempre por las pérdidas y por los superávits.
- Decide el tipo de política a utilizar en cuanto a las inversiones, conservadora o arriesgada.
- Analiza todas las contingencias que pudieran afectar a la compañía, elecciones, crisis económicas de otros países, devaluaciones, compras o ventas de empresas importantes, deuda externa, comportamiento de los partidos políticos, etc.
- Es responsable del grado de liquidez de la empresa para afrontar futuros compromisos exigibles.

FINANZAS DE LA EMPRESA