

# LA FUNCIÓN FINANCIERA EN LAS CORPORACIONES

## THE FINANCE FUNCTION IN CORPORATIONS

Guillermo Miguel Guibert Alva<sup>1</sup>

(1) Documenta, Asesorías & Servicios De Investigación

**RESUMEN:** La función financiera en las empresas, las realizan ejecutivos con distintos títulos tales como Gerente Financiero, Gerente de Contabilidad y Finanzas, Director Financiero y otros. En todos los casos nos estamos refiriendo al personaje que dirige o debe dirigir la función financiera. Su participación es influyente y determinante en la obtención de resultados en una organización pues participa y debe participar en toda la gestión para que la empresa logre el equilibrio entre rentabilidad y liquidez. "Por tanto, la gestión financiera para toda empresa es un eje fundamental para el éxito, en integridad de que una correcta aplicación permitirá comprender el impacto financiero y tributario de cada decisión tomada, manifestándose especialmente en la rentabilidad empresarial" (Pinacho, 2015).

Sin embargo, las funciones o participación del Ejecutivo Financiero pueden ser limitadas, inentendibles, mal interpretadas, sesgadas y hasta censuradas por desconocimiento de los efectos de las decisiones en los resultados y en la situación financiera.

Otro aspecto significativo es determinar el uso de la información financiera y otras para el apoyo en las decisiones financieras, así como la implantación obligada de un sistema de proyección de actividades y su respectivo control de ejecución.

El presente artículo tiene el propósito de resaltar las situaciones en las que debe actuar el Ejecutivo financiero y porque debe participar en las decisiones gerenciales y el control de todas las operaciones para cuidar que se enmarquen en el logro y mantenimiento de rentabilidad y liquidez

**Palabras clave:** Rentabilidad, Liquidez, Gestión financiera.

**ABSTRACT:** The financial function in corporations is carried out by executives with different titles such as Financial Manager, Accounting and Finance Manager, Financial Director and others. In all cases we are referring to the person who directs or should direct the financial function. Their participation is influential and decisive in obtaining results in an organization, since they participate and must participate in all management so that the company achieves a balance between profitability and liquidity. Therefore, financial management for every company is a fundamental axis for success, with the integrity that a correct application will allow understanding the financial and tax impact of each decision made, manifesting itself especially in business profitability (Pinacho, 2015).

However, the functions or participation of the Financial executive may be limited, incomprehensible, misinterpreted, biased and even censored due to ignorance of the effects of the decisions on the results and financial situation.

Another significant aspect is determining the use of financial and other information to support financial decisions, as well as the obligatory implementation of an activity projection system and its respective execution control.

This article has the purpose of highlighting the situations in which the Financial executive must act and why he must participate in managerial decisions and control of all operations to ensure that they are framed in the achievement and maintenance of profitability and liquidity.

**Keywords:** Profitability, liquidity, Financial management.

## I) ¿QUÉ Y CÓMO ES LA GESTIÓN FINANCIERA?

De acuerdo con Guzmán (2018) la gestión financiera es: "una disciplina que se encarga de establecer, analizar y decidir las estrategias necesarias para la administración adecuada de los recursos financieros que se necesitan para mantener las operaciones de una organización, garantizando así los beneficios para los accionistas" Según De Rosario y Díaz (2017) "la gestión financiera es definida como aquella disciplina que se encarga controlar los recursos de la empresa, decidir en que invertirlos y cómo administrarlos para el logro de objetivos empresariales". En términos generales y muy sencillo la gestión se circunscribe a obtención de fondos, aplicación de fondos, búsqueda de rentabilidad y dar mayor valor a la empresa.

### Correspondencia:

Dr. Guillermo Miguel Guibert Alva  
Celular: 992-733-514  
E-mail: Guibert21@yahoo.es  
www.documenta.pe

1. Obtención de fondos: El Ejecutivo Financiero debe preocuparse de conseguir los fondos necesarios para las operaciones a los menores costos y con la oportunidad necesaria.
2. Aplicación de fondos: El Ejecutivo financiero debe cuidar que los fondos se apliquen en operaciones rentables.
3. Rentabilidad: El Ejecutivo Financiero debe preocuparse porque la empresa logre los resultados esperados para los accionistas.

## II) DECISIONES EN LA EMPRESA.

No existe un método único para tomar decisiones que todas las empresas puedan emplear en todas las situaciones.

El individuo que toma una decisión debe definir con exactitud el problema en cuestión, para después generar soluciones alternativas y evaluarlas y, por último, tomar la decisión. Sin embargo, hacer todo lo anterior no resulta tan sencillo en la realidad. (Contabilidad y Negocios volumen 6, número 11 julio 2011, ISSN 1992-1896).

Cada decisión que se toma en la empresa casi siempre, sino siempre, tienen un efecto en la liquidez de la empresa (Caja). Veamos este cuadro:



Cuadro N° 1. Elaboración el Autor

Todas las decisiones tomadas por las instancias directrices y ejecutivas de la empresa tienen un efecto determinante en la caja, por ello el Ejecutivo Financiero debe estar alerta y participar en estas decisiones como elemento orientador a que las decisiones tengan un efecto rentable y repercutan favorablemente en la liquidez. He aquí un punto que puede generar conflictos internos, ¿porqué permitir que el Financiero participe en la gestión de ingresos y gastos de todas las Áreas de la empresa?, simple y llanamente porque es el único que va a cuidar la rentabilidad de las operaciones, pues esa es su función. Todo esto será desarrollado mas adelante. Sin embargo, hay que tener en cuenta que Se puede perder la operatividad y control del negocio por déficit de caja. En tiempos de déficit de caja, no se pueden cubrir las necesidades de compra, gastos, pagos de deudas, impuestos. Luego se toman decisiones necesarias y traumáticas: Reducción de personal, eliminación / reducción de gastos, replanteo de ventas/precios, cambio de funcionarios...

### III) ¿CUÁNTO CUESTA OBTENER LOS FONDOS, DE DONDE PODREMOS OBTENERLOS?

Una empresa necesita obtener fondos para realizar sus operaciones. Para estos fondos necesarios hay varias fuentes:



Cuadro N° 2. Elaboración el Autor

**1. Préstamos del sistema financiero.**  
El sistema financiero nos ofrece una gama de alternativas para utilizarlas según nuestras necesidades de fondos, ya sea a largo plazo, corto plazo, pagarés, leasing, cartas de crédito y otras. El costo de estos créditos depende de varias circunstancias, tales como el grado de confianza que la institución financiera se genere producto de su evaluación financiera de la empresa solicitante, montos de los créditos, plazos y otros. Al final se fija una tasa de interés, comisiones y gastos, todos estos conceptos son negociables. Es recomendable solicitar fondos a distintas entidades, para tener capacidad de negociación y elegir la opción que mas se acomode a la necesidad de la empresa. Cabe señalar que estos préstamos deben ser para financiar actividades de crecimiento, proyectos a largo plazo y en el peor de los casos, fondos para capital de trabajo temporales por circunstancias extraordinarias que nos afectan la caja, pues la empresa debe generar los fondos necesarios para su operatividad corriente.

**2. Proveedores.**  
También son fuente de financiamiento, pues con ellos se negocian compras al crédito no siempre con un cargo de intereses. Normalmente se negocian intereses cuando se postergan los vencimientos.

**3. Tributos por pagar.**  
Pareciera extraño decirlo, pero el IGV y todas las retenciones que la ley lo determine, se abonan al estado al mes siguiente de lo retenido. Este abono al siguiente mes no genera intereses. Pero si esto no se abona en su plazo es objeto de intereses y multas y en extremo de embargos en cuenta corriente y sus respectivos gastos.

**4. Préstamos de terceros.**  
Son financiamientos fuera del sistema financiero, pueden ser empresas, personas naturales, incluso los mismos accionistas. Las tasas se negocian en función a las necesidades e imposibilidad de acceder al sistema financiero o por ofertas de tasas menores al sistema financiero. Tener mucho cuidado con origen de los fondos.

**5. Remuneraciones por pagar.**  
Esto suena extraño y es que hay casos de empresas que prefieren dejar de pagar remuneraciones para atender obligaciones con acreedores. Esta demora en el pago no genera intereses, es un injusto y reprochable pasivo con costo cero.

**6. Aporte de Capital.**  
Toda empresa inicia sus actividades con un aporte de accionistas. Una pregunta interesante es: ¿Tiene un costo el aporte de los accionistas?, la respuesta es SI. Pensemos que los accionistas deben aportar fondos que deben estarles generando ganancias, por ejemplo, vía intereses por estar colocados en alguna opción como fondos a plazo, compra de bonos y otros. Entonces, para sacar esos fondos se necesita una opción que le ofrezca una mayor rentabilidad. Esta nueva opción debe superar la rentabilidad anterior. Esa diferencia cubre "el riesgo" que le genera al accionista de dejar una opción donde tenía una rentabilidad "estable" a una inversión nueva. La rentabilidad que espera ganar es una "expectativa de ganancia". La ganancia que tenía el accionista en la opción anterior es "el costo de oportunidad".

Pregunta: ¿Cómo paga la empresa este costo?, pues a través de dividendos.



Cuadro N° 3. Obtenido de Google

#### IV) APLICACIÓN DE FONDOS

Obtenido los fondos, la empresa, a través de sus ejecutivos, inician o mantienen el proceso del negocio: Comprar, producir, vender, cobrar y pagar. El asunto es que las operaciones deben ser rentables, es decir los ingresos mayores que los costos y gastos y los cobros se realicen antes que los pagos, de esta forma generar rentabilidad y liquidez.

Yohanes, Debela & Shibru (2018) mencionan que *“Una buena práctica de gestión financiera es la columna vertebral de la rentabilidad, el éxito y la expansión de las pequeñas empresas. Se concluyó que las prácticas de gestión de activos fijos, el análisis del sistema de información contable y de informes financieros, las prácticas de gestión del capital de trabajo y las prácticas de gestión del presupuesto de capital, tienen una relación positiva con la rentabilidad; pero las prácticas de gestión de la estructura de capital tienen una relación negativa con la rentabilidad.”*

En esta gestión el Ejecutivo financiero debe actuar con mucha prudencia, pero determinante, evaluando que las operaciones que se realizan en cada Área contribuyan con la rentabilidad y liquidez de la empresa.

#### V) HERRAMIENTAS DE GESTIÓN FINANCIERA: PRESUPUESTOS Y FLUJO DE CAJA.

Una herramienta valiosísima del Ejecutivo financiero es el presupuesto general que es la consolidación de los presupuestos de cada Área.

El financiero debe preocuparse que estas estimaciones o proyecciones se realicen con una metodología establecida y con la máxima prudencia y realismo. El presupuesto debe generar rentabilidad y así debe ser aprobados y autorizados por la máxima instancia de la empresa, Su elaboración debe ser en una estructura tal que sea fácilmente controlable en su ejecución.

Ese mismo presupuesto debe ser la base de la elaboración del flujo de caja, que lo realiza el Ejecutivo financiero, y el resultado de este flujo de caja debe proyectar generación de liquidez.

#### VI) CONTROL DE GESTIÓN PARA LOGRAR RENTABILIDAD Y LIQUIDEZ.

El Ejecutivo financiero no debe limitar su labor a la supervisión de elaboración de un presupuesto rentable y la elaboración de un Flujo de Caja que genere liquidez, pues hay otras labores que tienen efecto directo en los resultados y que son la elaboración de políticas y los procedimientos y funciones en cada Área de la empresa. El Ejecutivo financiero debe preocuparse que todas las Áreas estén conformada por personal idóneo y capacitado, además que tenga un adecuado manual de funciones y procedimientos y respeten las políticas de la empresa. Adicionalmente a estas labores a continuación indicamos algunas tareas propias de los Ejecutivos financieros en cada Área de la organización:

- 1. Área de Créditos y Cobranzas:** Es un Área fundamental para asegurar la liquidez. Es quien autoriza los créditos en montos y plazos y quien a la vez se encarga de su recuperación. El Ejecutivo financiero debe crear mecanismos de verificación del cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para la calificación de créditos y la ejecución de las cobranzas. Ejemplo: Reporte de morosidad diaria, para detectar en el día el incumplimiento de cobranza.
- 2. Área de compras:** Esta Área tiene la responsabilidad de asegurar compra de mercaderías o materias primas de buena calidad. Aquí también el Ejecutivo financiero debe crear mecanismos de verificación del cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para la ejecución de las compras a los proveedores más calificados y seleccionados y en las condiciones pactadas y autorizadas. Ejemplos: Reporte diario de ordenes de compras pendientes de ejecución. Reporte de Control de calidad de bienes recibidos.
- 3. Área de Ventas:** Es el Área que nos genera los ingresos propios del giro del negocio. Como en los casos anteriores el Ejecutivo financiero debe crear mecanismos de verificación del cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para la ejecución de las ventas. Ejemplo: Reporte diario de ejecución presupuestal de ventas, así como seguridades en el sistema para que las ventas se realicen a los precios, descuentos y bonificaciones autorizadas.
- 4. Área de Producción:** Es el Área que elabora los productos a vender. El Ejecutivo financiero debe preocuparse que se cumplan los presupuestos de producción y los límites autorizados de mermas. Que la planta cumpla con los mantenimientos programados y el cumplimiento de las normas de calidad. Ejemplo: Reporte diario de producción Vs presupuesto. Reporte de mermas. Reporte de devolución de productos por los clientes, por problemas de calidad.
- 5. Área de Almacenes.** El Ejecutivo financiero debe visitar frecuentemente los almacenes para ver que los productos se encuentren adecuadamente almacenados con los cuidados que le correspondan, que se respeten los stocks máximos y mínimos y que la manipulación de los ítems no los deteriore.
- 6. Área de Personal.** El Ejecutivo financiero debe verificar que se cumplan los procesos para el cálculo y sustento de los ingresos del personal y se cumplan las exigencias laborales y tributarias. Ejemplo: Reporte de variación de remuneraciones por trabajador y total empresa.

7. **Gerencia general.** El Ejecutivo financiero debe saber actuar con la gerencia general, persuadiendo que en cada decisión se evalúen los efectos en la rentabilidad y liquidez.

#### Información para la gestión.

El Financiero debe saber estructurar un sistema de información gerencial y usar permanentemente la información para sus controles y toma de decisiones. En el artículo **“Como entender los estados financieros”** publicada en una anterior oportunidad se muestra la información contable a usar y el orden para su mejor entendimiento. A esta información se le debe agregar una serie de reportes diarios, semanales, mensuales y otros períodos según la necesidad de la información que contenga. Por ejemplo: ejecución presupuestal de ingresos y gastos, reportes de cumplimiento de flujo de caja (Cobros y pagos), Órdenes de compra de clientes pendientes de atención, Órdenes de compra a proveedores no atendidas, Ratios de liquidez y rentabilidad, los indicados anteriormente en cada Área y cualquier reporte que signifique un control de cumplimiento de labores que afectan la rentabilidad y liquidez.

#### CONCLUSIONES

Como vemos la gestión financiera no se limita a una gestión de oficina, el Ejecutivo financiero debe interactuar diariamente con todas las Áreas de la empresa. Queda pues demostrada que la gestión financiera contribuye directamente con la obtención de rentabilidad y liquidez. Fajardo y Soto (2018) precisaron que: “El objetivo esencial de la gestión financiera dentro de las entidades, es la maximización de la riqueza organizacional como efecto de la sinergia de todas las áreas funcionales de las organizaciones; esto se da por la consecuencia de la optimización de las decisiones, tales como las de administración, inversión, financiación y dividendos.”

Es muy probable que muchos ejecutivos desconozcan la labor del Ejecutivo financiero. Concluyo con una anécdota en la que observé una actividad que no generaba ningún tipo de beneficio a la institución. Ante esta observación un ejecutivo mencionó “Tú no puedes opinar, porque tu única labor es conseguir dinero de los bancos cada vez que falte”.

¿Usted qué opina?

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] De Rosario, A. y Díaz, J. (2017). Gestión Financiera: Decisiones financieras a corto plazo. Recuperado de: <https://bit.ly/2VUCaZC>
- [2] Fajardo, M. y Soto, C. (2018). Gestión Financiera Empresarial. <http://186.3.32.121/handle/48000/12487>
- [3] Guzmán, M. (2018). Toma de decisiones en la gestión financiera para el sistema empresarial. <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/278/1/LIBRO%20LISTOoiovepdf-compressed-2.pdf>
- [4] Pinacho, V. (2015). Impacto de la gestión financiera en la rentabilidad empresarial. [http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Administracion\\_y\\_Finanzas/vol2num2/Administracion\\_Finanzas\\_Vol2Num2\\_Final\\_17.pdf](http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Administracion_y_Finanzas/vol2num2/Administracion_Finanzas_Vol2Num2_Final_17.pdf)
- [5] Rodríguez, J. y Yauri, S. (2018). La gestión financiera en la rentabilidad de la empresa Lucho Tours S.R.L. – Huaraz, periodo 2018. (Tesis). Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. Perú.
- [6] Yohanes, D., Debela, K. & Shibr, W. (2018). Effect of Financial Management Practices on Profitability of Small-Scale Enterprise: Case Study Hawassa City Administration, Ethiopia. *IOSR Journal of Business and Management*, 20 ( 6 ) , 39 - 45 . <https://www.semanticscholar.org/paper/Effect-of-Financial-Management-Practices-on-of-Case-Yohanes-Debela/bc50b4ebcf18f78b906227afb8f3b25f3d2fdeb>
- [7] Contabilidad y Negocios volumen 6, número 11 julio 2011, ISSN 1992-1896

Recibido el 30 de mayo del 2023 y aceptado para su publicación el 28 de junio del 2023.