

DGSIE – RESUMEN TEMA 3

FINANZAS Y RECURSOS HUMANOS

3.2.- GENERALIDADES SOBRE LA FUNCIÓN FINANCIERA:

La función financiera se ocupa esencialmente de la gestión de los flujos de dinero en la empresa:

- 1º se trata de obtener recursos financieros suficientes para desarrollar las actividades de producción y marketing, entre otras.
- 2º Después, es necesario controlar esos fondos de modo que se garantice que se hace el mejor uso de los mismos.

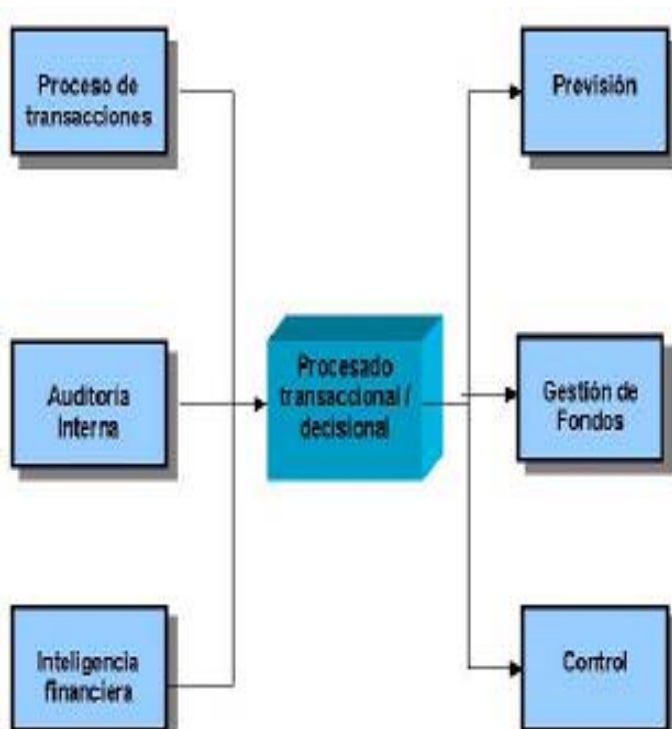
Hablamos de **Sistema de Información para Finanzas** como un sistema de información basado en computador que proporciona a la empresa información relacionada con los aspectos financieros de la empresa. Esa información es proporcionada en forma de informes, resultados de simulaciones, comunicaciones o resultados de sistemas de ayuda a la toma de decisiones. Los directivos de la empresa, a todos los niveles, utilizan esta información para gestionar sus recursos, puesto que todo recurso es expresable en términos financieros (monetarios). Por otra parte, la evaluación del trabajo directivo se hace, usualmente, en términos similares.

3.3.- UN MODELO DE SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA FINANZAS.

TAREAS BÁSICAS DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN DE FINANZAS:

- 1.- IDENTIFICAR LAS NECESIDADES FUTURAS DE DINERO
- 2.- GESTIONAR LA ADQUISICIÓN DE ESOS FONDOS
- 3.- CONTROLAR SU USO

Estas tareas se representan como tipos de outputs a producir por el sistema.



3.3.1.- Inputs del SI de Finanzas:

Inputs transaccionales: datos e información relativos a los flujos financieros internos y externos a consecuencia de sus actividades (contabilidad)

Auditoría interna: se centra en garantizar a la dirección de la empresa que el sistema financiero conceptual representa correctamente la realidad de las transacciones y de la posición financiera de la empresa. 4 tipos de auditoría:

1. **AUDITORIA FINANCIERA.** Verificar la exactitud de los registros.
2. **AUDITORIA OPERATIVA.** Validar la eficacia de los procedimientos de gestión financiera
3. **AUDITORIA CONCURRENTE.** Igual que la anterior pero planteada sobre la marcha, de modo que se verifica el funcionamiento efectivo de los procedimientos y no solo su diseño.
4. **DISEÑO DE SISTEMAS DE CONTROL INTERNO.** Participar en el propio diseño de los procedimientos.

Inteligencia financiera: tiene el propósito de identificar las mejores opciones de conseguir capital adicional y de colocar fondos con mayor rentabilidad. Para ello, es importante conseguir información de accionistas de la empresa, de la comunidad financiera y de otros elementos del entorno cuyo comportamiento pueda tener impacto en las finanzas de la empresa, como el gobierno.

3.3.2.- OUTPUTS DE UN SI DE FINANZAS:

PREVISION: establecer proyecciones de las operaciones de la empresa a corto (1 a 3 años) y medio plazo (5 a 10 años). Hay que tener en cuenta:

- o basarse en datos de lo sucedido previamente
- o toda prevision consiste en decisiones semiestructuradas, en el sentido que la prevision se basa en algunas variables que pueden ser fácilmente medidas y otras que no lo son. Las herramientas de toma de decisiones (DSS orientados a modelos) son usuales en este terreno.
- o Ninguna técnica de prevision es perfecta, en el sentido de acertar al 100%.

Criterios, dependiendo del plazo considerado y la naturaleza del fenómeno a predecir:

- o metodos cuantitativos (p.ej. regresiones)
- o metodos cualitativos (p.ej. panel de expertos , metodo delphi..)

GESTIÓN DE FONDOS: El flujo de dinero desde el entorno, a través de la empresa, y de vuelta al entorno es importante porque el dinero es utilizado para la obtención de los otros recursos físicos e intangibles. El flujo debe ser gestionado de forma que se alcancen dos objetivos: primero, asegurar que las entradas de dinero son mayores que las salidas en un periodo de tiempo determinado (el ciclo de negocio correspondiente); segundo, asegurar que la condición anterior se mantiene tan estable como sea posible (con regularidad) a lo largo del ciclo de negocio. (**ANÁLISIS DEL CASH-FLOW**)

CONTROL: Los directivos de las diferentes funciones de la empresa tienen objetivos operativos que alcanzar, como producir o vender un cierto número de unidades de un producto. Para alcanzarlos, se les dota de presupuesto operativo, una cantidad de dinero predeterminada que se considera suficiente para lograr los resultados esperados en un periodo de tiempo preestablecido.

Hay tres enfoques generales más usuales para la elaboración de presupuestos en la empresa. En el **enfoque top-down** (arriba-abajo), la máxima dirección de la empresa fija el presupuesto y lo impone a los niveles inferiores. La lógica de este enfoque es

que la dirección tiene la visión más comprensiva del negocio y de sus objetivos globales. El problema es que pueden no tener en cuenta las especificidades de los niveles inferiores. En el **enfoque bottom-up** (abajo-arriba) el proceso presupuestario empieza en los niveles inferiores. La lógica de este enfoque es que es en esos niveles donde se conoce perfectamente las necesidades reales. Un posible problema es que las demandas sean excesivas. Finalmente, y como una forma de superar los inconvenientes de los anteriores, el **presupuesto participativo** implica una interacción permanente (negociación) entre los diferentes niveles al objeto de ajustar el presupuesto de forma realista. Los informes presupuestarios, contrastando los datos reales de la actividad con los establecidos previamente en el presupuesto, son la herramienta fundamental de control de la gestión financiera.

3.4.- VISIÓN GENERAL DE LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

El papel básico de la función de recursos humanos es apoyar a las otras funciones de la empresa ayudándoles a obtener nuevo personal, preparando al personal para desempeñar sus puestos de trabajo, y manejando la mayor parte de los datos relacionados con las personas que se relacionan laboralmente con la empresa. En este sentido, las actividades principales son las siguientes, desde la perspectiva de la vida laboral de una persona:

- ❖ **Reclutamiento y contratación.** Contacto con candidatos a los diferentes puestos de trabajo a cubrir en la empresa, al objeto de seleccionar y contratar a los más adecuados.
- ❖ **Preparación inicial y formación continua.** Durante el periodo de empleo de las personas es responsabilidad de la función de recursos humanos la formación inicial específica al puesto de trabajo a desempeñar y los periodos de formación posterior al objeto de desarrollar una carrera laboral.
- ❖ **Control y diseño de las condiciones de trabajo.** Supone gestionar el entorno de trabajo de los empleados, colectiva e individualmente.
- ❖ **Gestión del abandono.** Jubilación, despido o abandono. Tramitación de la salida de la empresa.

3.5.- UN MODELO DE SI PARA RECURSOS HUMANOS:



3.5.1.- INPUTS DE UN SI PARA RRHH:

Inputs transaccionales:

- registros personales: datos no financieros, concernientes a cada empleado
- registros contables: duración de la jornada laboral, salario, porcentaje de retención por impuestos, etc...

Investigación de recursos humanos:

- estudios de sucesión, que se emprenden con el propósito de identificar personas en la empresa que son adecuadas para ocupar puestos que por alguna razón será pronto necesario cubrir.
- Análisis y evaluación de puestos de trabajo
- Estudio de quejas

Inteligencia de recursos humanos: consiste en datos relativos a los recursos humanos obtenidos del entorno de la empresa. Los elementos del entorno que pueden proveer estos datos son el gobierno, los proveedores, los sindicatos, la comunidad local, la comunidad financiera o los competidores.

3.5.2.- OUTPUTS DEL SI PARA RECURSOS HUMANOS:

Los inputs precedentes permiten a los directivos de recursos humanos abordar con información sus áreas de responsabilidad principales. Estas son las siguientes:

- ✚ **Reclutamiento y selección.** Consiste en establecer los requisitos necesarios para acceder y desempeñar los puestos de trabajo existentes en la organización, que se basan en las conclusiones de un estudio y análisis de estos puestos. En la previsión de las necesidades que tendrá la organización, en el futuro, en cuanto a recursos humanos. En la elaboración de la política, la estrategia y la filosofía con que se hará frente a esas necesidades. Y en la selección de los recursos humanos para cubrir los puestos de trabajo requeridos, ya sea desde un mercado interno o desde el externo. La intención subyacente es adecuar las personas a los puestos.
- ✚ **Desarrollo de los recursos humanos.** Consiste en: proporcionar orientación y formación a los empleados, con lo que se alcanzan las competencias clave que permitan a los individuos realizar su desempeño, de acuerdo a la estrategia de la empresa; diseñar y aplicar los programas de desarrollo de la gestión y la organización, al objeto de facilitar las relaciones entre las distintas unidades o subsistemas de la empresa; diseñar e implementar sistemas de evaluación del desempeño de las personas; diseñar un plan de carreras y sucesiones adecuado al entorno, la empresa y las personas que la componen.
- ✚ **Remuneraciones y prestaciones.** Consiste en diseñar y aplicar la política remunerativa de la empresa bajo los principios de la equidad, competitividad, motivación y flexibilidad.
- ✚ **Seguridad e Higiene.** Diseñar e implementar programas que garanticen los derechos de los trabajadores con relación a la prevención de riesgos y accidentes laborales, así como el apoyo a los trabajadores con problemas personales que influyan en los resultados laborales.
- ✚ **Relaciones laborales.** Básicamente, la función de recursos humanos es el nexo de unión entre la empresa y los sindicatos para garantizar relaciones adecuadas entre las partes implicadas; al tiempo, se diseñan sistemas de gestión de la disciplina de las reclamaciones, con el objetivo de alcanzar agilidad en el tratamiento de conflictos internos, y se diseñan canales de acceso para las sugerencias de los empleados.