

DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i2.444>

Modelos Alternativos de la Organización: Administrativo y Financiero

Alternative Models of the Organization: Administrative and Financial

Modelos Alternativos da Organização: Administrativo e Financeiro

Marco Mauricio Chávez-Haro ¹
mauricio.chavez@epoch.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-1335-6885>

Marco Vinicio Carrión-Torres ²
mvct1980@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-6890-6288>

Gustavo Miguel Cabezas-Paltan ³
lebkar@yahoo.es
<https://orcid.org/0000-0002-0853-6438>

Correspondencia: mauricio.chavez@epoch.edu.ec

* **Recepción:** 18/06/ 2021 * **Aceptación:** 15/07/ 2021 * **Publicación:** 16/08/ 2021

1. Master en Administración, Dirección y Organización de Empresas MBA, Master en Biotecnología Agropecuaria, Ingeniero Zootecnista, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
2. Magister en Gestión Pública, Master en Dirección Internacional de Empresas, Especialista en Comercio Exterior y Marketing Internacional, Ingeniero Comercial, Ingeniero Administración Pública, Investigador Independiente, Riobamba, Ecuador.
3. Magister en Economía con énfasis en Administración, Diploma Superior en Gestión Prospectiva de la Educación, Licenciado en Contabilidad y Auditoría, Abogado, Investigador Independiente, Riobamba, Ecuador.

Resumen

La propuesta de este trabajo destaca la importancia de la gestión financiera en las empresas. El enfoque del modelo se formula e implementa, con un enfoque integral y sistemático. Esto permite que coopere con el proceso electoral. El objetivo es operar la organización de manera efectiva y eficiente. Estos son los aspectos técnicos del altamente sofisticado proceso de gestión del, la promoción de las operaciones humanas y la transparencia del, y la asignación de recursos financieros a los fabricantes de bienes y servicios. Este modelo muestra el desarrollo de tres pasos lógicos consecutivos de idealización, implementación e investigación y el paso final trata con el control y la elección.

Este trabajo de investigación aplicada busca primero describir la importancia de la gestión financiera, identifica sus tareas relacionadas y proporciona una evaluación conceptual de la teoría y la práctica profesional, implementada por el autor en la sección del curso de capacitación. Ofrecemos productos metodológicos elaborados. El objetivo principal de este enfoque es poder definir claramente el proceso de sistematización en el contexto del modelo. Esto permite que la organización se estructura adecuadamente para apoyar el proceso de toma de decisiones.

Palabras claves: Gestión financiera; Presupuestos; Modelo de Gestión; Planificación; Estado de Resultados; Balances; Análisis Financiero; ratios e indicadores; Control físico y Presupuestario; Performance.

Abstract

The proposal of this work highlights the importance of financial management in companies. The model approach is formulated and implemented, with a comprehensive and systematic approach. This allows you to cooperate with the electoral process. The goal is to operate the organization effectively and efficiently. These are the technical aspects of the highly sophisticated business management process, promoting human operations and business transparency, and the allocation of financial resources to manufacturers of goods and services. This model shows the development of three consecutive logical steps of idealization, implementation and investigation and the final step deals with control and choice.

This applied research work seeks first to describe the importance of financial management, identifies its related tasks, and provides a conceptual assessment of professional theory and



practice, implemented by the author in the training course section. We offer elaborate methodological products. The main objective of this approach is to be able to clearly define the systematization process in the context of the model. This allows the organization to be properly structured to support the decision-making process.

Keywords: Financial management; Budgets; Management model; Planning; Statement of income; Balance sheets; Financial analysis; ratios and indicators; Physical and Budgetary Control; Performance.

Resumo

A proposta deste trabalho destaca a importância da gestão financeira nas empresas. A abordagem do modelo é formulada e implementada, com uma abordagem abrangente e sistemática. Isso permite que você coopere com o processo eleitoral. O objetivo é operar a organização de forma eficaz e eficiente. Esses são os aspectos técnicos do processo de gestão de negócios altamente sofisticado, promovendo as operações humanas e a transparência dos negócios, e alocando recursos financeiros para fabricantes de bens e serviços. Este modelo mostra o desenvolvimento de três etapas lógicas consecutivas de idealização, implementação e investigação e a etapa final trata de controle e escolha.

Este trabalho de pesquisa aplicada busca primeiro descrever a importância da gestão financeira, identifica suas tarefas relacionadas e fornece uma avaliação conceitual da teoria e prática profissional, implementada pelo autor na seção do curso de treinamento. Oferecemos produtos metodológicos elaborados. O principal objetivo desta abordagem é ser capaz de definir claramente o processo de sistematização no contexto do modelo. Isso permite que a organização seja devidamente estruturada para apoiar o processo de tomada de decisão.

Palavras-chave: Financial management; Orçamentos; Modelo de gestão; Planejamento; Demonstração do resultado; Planilhas de balanço; Análise financeira; rários e indicadores; Controle Físico e Orçamentário; atuação.

Introducción

Uno de los desafíos más importantes en el funcionamiento y operación de empresas y organizaciones es administrar y operar sus recursos financieros de la mejor manera posible. Este mandato se deriva de la opinión de que todas las actividades desarrolladas dentro de la organización deben realizarse inevitablemente dentro de un mecanismo monetario integrado y estructurado que refleje el avance de las instituciones y su desempeño.

Aún más importante es poder planificar y ejecutar este proceso de manera efectiva, integrando los dos parámetros de la gestión organizacional y comprometiéndose en una gestión eficaz y eficiente. Desde esta perspectiva, la tarea de gestionar la Tesorería es crucial e importante, en el sentido de que todas las actividades deben tener como objetivo asegurar que encuentren la personificación desde un punto de vista económico y financiero. Este proceso debe llevarse a cabo mediante una gestión óptima y transparente para generar competitividad y confianza en las expectativas de la organización empresarial.

Este trabajo de investigación aplicada busca primero describir la importancia de la gestión financiera, identifica sus tareas relacionadas y proporciona una evaluación conceptual de la teoría y la práctica profesional, implementada por el autor en la sección del curso de capacitación. Ofrecemos productos metodológicos elaborados. El objetivo principal de este enfoque es poder definir claramente el proceso de sistematización en el contexto del modelo. Esto permite que la organización se estructura adecuadamente para apoyar el proceso de toma de decisiones.

Esperamos que el enfoque holístico y sistemático de este modelo sea considerado y contribuya a todos aquellos que enfrentan caminos difíciles de gestión y gestión financiera. Esta es la fuerza impulsora esencial detrás de este trabajo, resultado de la experiencia de, y la máxima de que “una buena gestión financiera y presupuestaria alegra a los participantes de las organizaciones, instituciones públicas y empresas”.

Desarrollo

La gestión financiera es esencial para el funcionamiento de una organización. En una organización con fines de lucro, el objetivo principal es maximizar la riqueza de los accionistas. Sin embargo, las instituciones de servicios de una naturaleza social particular tienen como objetivo maximizar el uso de recursos para la creación de bienestar general.

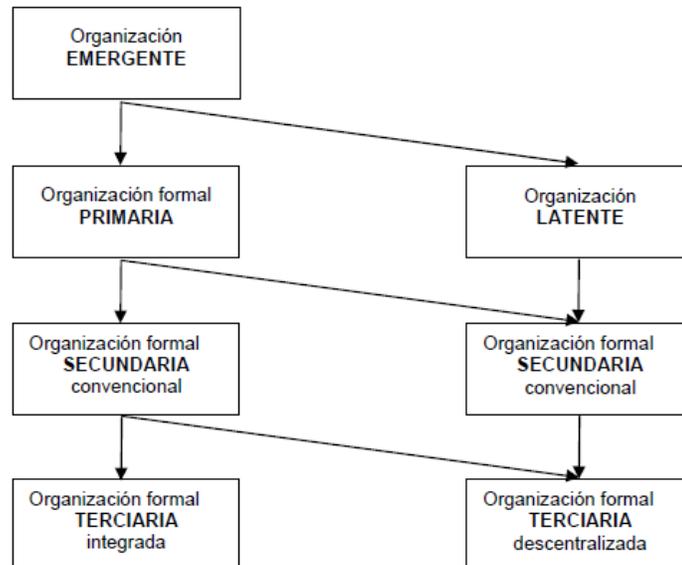


El director financiero es responsable de la gestión que busca maximizar la rentabilidad a través de las operaciones diarias. Esto significa tener en cuenta los factores de gestión adecuados, como la política crediticia, la gestión de inventarios y las compras. Son decisiones que deben tomarse de la forma correcta, a corto, medio y largo plazo, con el menor riesgo posible. En este contexto, la gestión, veracidad y sistematización de la información financiera son prioridades para este propósito.

Sin embargo, garantizar otros factores importantes, como la gestión de la infraestructura, las personas, los procedimientos y las formas de gestión, también es una tarea importante para el director financiero. Por lo tanto, es más importante visualizar las relaciones sistemáticas de estos componentes para brindar un fuerte apoyo al proceso de toma de decisiones de una organización. En el área cultural hay, en la actualidad, una enorme variedad de modelos organizativos. Se podría entablar tipologías desde diferentes cambiantes como:

- El objeto: empresas centradas en el desarrollo de un plan propio o al servicio de proyectos de terceros.
- El área: empresas del sector público o del sector privado.
- El ánimo de lucro: empresas con ánimo de lucro (a veces inconsciente o frustrado) o sin.
- El nicho servible: generalistas o especializados (en idealización y evaluación, producción de ocupaciones y servicios, administración de equipamientos, servicios auxiliares...)
- La magnitud: empresas micro, pequeñas, medianas o gigantes.
- El estadio de desarrollo organizativo: emergente, primario, secundario o terciario.

Figura 1: Modelos organizativos según estadio de desarrollo
Modelos organizativos según estadio de desarrollo



- Organización emergente: centrada en el plan inicial i ausencia de organización formal.
- Organización formal primaria: diminuto núcleo de administración polivalente con personalidad jurídica.
- Organización latente: sin organización formal; sin embargo, con un desempeño parecido al anterior (red de complicidades)
- Organización formal secundaria usual: núcleo de administración con especialización servible en 4 superficies primordiales (dirección, núcleos de operaciones, servicios de soporte y tecnoestructura).
- Organización formal secundaria elección: empresas fundamentadas mayoritariamente en procesos joint venture.
- Organización formal terciaria incorporada: organización compleja que añade una línea intermedia para conectar las 4 zonas simples.
- Organización terciaria descentralizada: procesos de divisionalización y de construcción de grupos empresariales.

El mejor modelo organizativo se basa en:



- Cada nicho funcional requiere un modelo organizativo adecuado.
- No hay formas organizativas mejores en términos absolutos.

La evolución y diversificación de las empresas empresariales en el área cultural ha estado bastante asociada a la evolución de la cultura organizativa de la Gestión Pública en la prestación de servicios a causa del alto nivel de participación pública en la zona.

En la evolución de la cultura organizativa tenemos la posibilidad de detectar 4 etapas diferenciadas descritas posteriormente:

- Etapa 1: concentración en la oferta propia de administración directa
- Etapa 2: origen de una oferta propia de administración indirecta
- Etapa 3: priorización de las políticas de impulso
- Etapa 4: generación de tácticas en un modelo complejo

Las empresas pequeñas tienen la posibilidad de crecer y transformarse en medianas y gigantes, sin embargo, tienen la posibilidad de dictaminar seguir estando pequeñas y crecer cualitativamente por medio de alianzas estratégicas.

Usualmente, las empresas enormes las usan, pero son probables en cada una de las magnitudes. La unión estratégica no es un pacto coyuntural.

- Las modalidades más habituales de joint venture son:
- El establecimiento de una cuenta de participación.
- La asociación.
- La constitución de una UTE o AIE
- La creación de una nueva sociedad.

Condiciones para el buen funcionamiento de una joint venture:

- Definición clara del objeto.
- Complementariedad funcional, territorial o de segmento de mercado.
- Confianza probada.
- Equiparación de magnitudes.

Conceptos de Gestión Financiera

Considerando los aspectos teóricos, conceptuales y empíricos de este tema, podemos llegar a los siguientes conceptos sobre lo que significa la gestión financiera para una organización.

“La gestión financiera es y es responsable de las actividades que realiza una organización. Planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar toda la gestión de los recursos financieros para generar mayores utilidades y / o resultados. El objetivo es hacer que la organización sea más eficiente, respaldar mejores decisiones financieras y crear oportunidades de inversión para la organización.

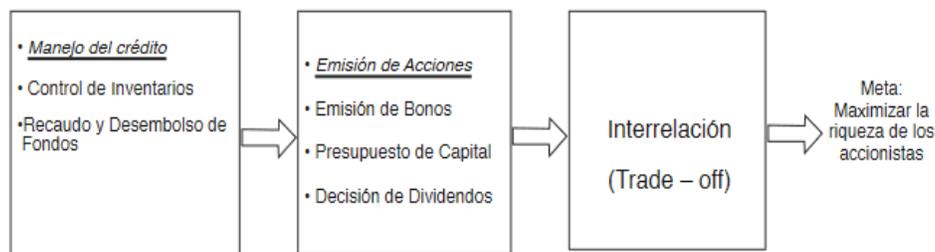
Funciones de administración financiera

Las funciones de administración financiera capitalizan los activos fijos y líquidos. Usted es responsable de la asignación. Puede obtener la mejor combinación de opciones de financiamiento alternativas y desarrollar una política de dividendos dentro del contexto de los objetivos de su organización (ver STANLEY, GEOFFREY, 2001).

Las funciones de la gestión financiera se pueden resumir en la Figura 1.

Figura 2: Funciones de la gestión financiera

FUNCIONES DE LA GESTIÓN FINANCIERA



Fuente: STANLEY, GEOFFREY (2001)

Retroalimentando la figura presentada, se puede ver que las funciones asignadas específicamente a la gestión financiera conducen a la maximización de la riqueza de la empresa y sus accionistas. El embargo sobre el pecado integral de la perspectiva del planteamiento sistemático que debe ser enfocado sin descuidar el nexo y la conexión que debe existir con las otras áreas de la Organización tal como concierne al recurso humano, organización como riqueza. En otras palabras, los gerentes



financieros no pueden ignorar el proceso de centrarse simplemente en la riqueza y las ganancias, teniendo en cuenta la satisfacción laboral, el carácter, la personalidad, etc. Necesitábamos promover un diseño ecléctico que permitiera a los administradores abordar este proceso de una manera técnica pero humana.

Conceptos y alcance del presupuesto

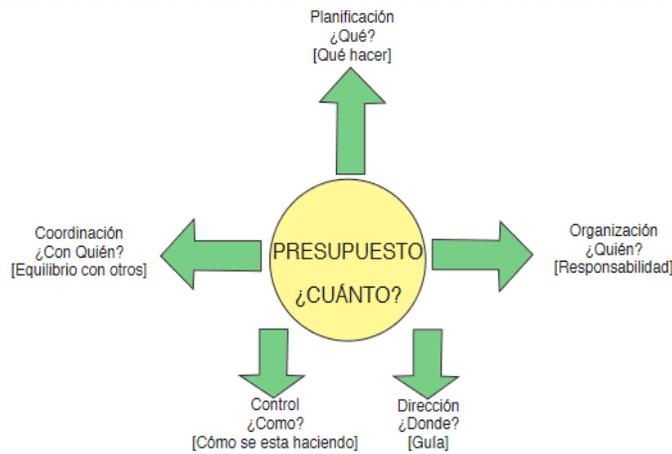
Un presupuesto es una herramienta esencial para planificar las actividades y los costos asociados con las operaciones de una organización. El presupuesto es una actividad de priorización destinada a transformar las actividades de una organización en recursos financieros para su propósito definido. Cuando se trata de presupuestar, existe otro concepto que no es el más simple: un presupuesto está "pre calculado sobre los costos de mano de obra y contratación". Welch (1990) estimó las siguientes definiciones:

“Una forma sistemática y formal de lograr la responsabilidad directa de la planificación, coordinación y control. Incluye específicamente los siguientes desarrollos y aplicaciones:

- Metas generales y a largo plazo de la empresa
- Definición de las metas de la empresa
- Plan de beneficios a largo plazo redactado en términos genéricos
- Plan único a corto plazo Detalles de responsabilidades (departamento, producto, proyecto)
- El sistema informa periódicamente los resultados detallados de las responsabilidades asignadas
- Proceso de seguimiento

Funciones administrativas y presupuesto significa claramente una gestión financiera total, por lo que debemos describir la relación entre el presupuesto en sí y las funciones de gestión de la organización, como se muestra en la Figura 2 según BURDANO (1989).

Figura 3: Relación funciones administrativas con el presupuesto
RELACIÓN FUNCIONES ADMINISTRATIVAS CON EL PRESUPUESTO



Fuente: BURDANO (1989)

Modelo de gestión financiera

La gestión financiera reconoce los principales desafíos asociados con la gestión de las actividades financieras y financieras de una organización. Por este motivo, y ante todo, se necesita un diagnóstico completo. El siguiente árbol de problemas, que se muestra en la Figura 3, muestra de manera general cómo este problema se transforma en una red de causalidad que afecta el desarrollo de todos los aspectos de la organización.

Figura 4: Árbol de problemas de una organización



Fuente: TERRAZAS (2006)



El estudio de este árbol conlleva a la meditación de que estas “perturbaciones” planteadas son “una bomba de tiempo” para la confianza general de la organización, si no son atendidas de forma integral y si no se toman medidas correctivas para disminuir sus efectos y secuelas; es labor de la administración financiera enfrentarlas en coordinación con los otros niveles estratégicos de la organización.

Planteamiento del Modelo de Administración Financiera

En efecto y con base a la problemática detectada, nos debemos preguntar y proponer la manera y mecanismo más idónea y óptima para conseguir una gestión financiera positiva. Para contestar a esta inquietud hemos desarrollado el planteamiento de un modelo que aspira contestar a las fronteras de efectividad expuestos y más que nada ayudar el proceso final de toma de elecciones. No obstante, deseamos remarcar que el modelo debería auxiliar contundentemente en la solución y combate del problema general, convirtiendo este caso negativo en un objetivo de alcances positivos.

El modelo propuesto consta de tres fases.

La Fase I se ocupa de la planificación empresarial y financiera y los presupuestos.

La Fase II relacionada con el desempeño y análisis de la información financiera y

La Fase III para apoyar el control y la toma de decisiones.

La fase de diseño incluye la etapa previa en la que se realiza el pre-análisis comúnmente definido.

La fase de implementación y análisis para características como fase de proceso continuo y como fase de control y decisión son seguimiento de la actividad física y presupuesto por parte de la organización generando informes e indicadores estratégicos, además de apoyar el proceso de decisión.

La fase de planificación anticipada es una de las más importantes de este proceso, ya que es aquí donde se crean las políticas y estrategias generales de la organización. No puede planificar o presupuestar sus finanzas sin tener en cuenta los objetivos estratégicos de la organización.

Dividamos esta fase en dos partes: planificación empresarial y planificación financiera.

Planificación empresarial. - El propósito es definir las actividades operacionales junto con la planificación estratégica de la organización. Esta fase debe trabajar hacia el Objetivo, que es

principalmente para apoyar el desarrollo de planes estratégicos en línea con las metas y objetivos de la organización.

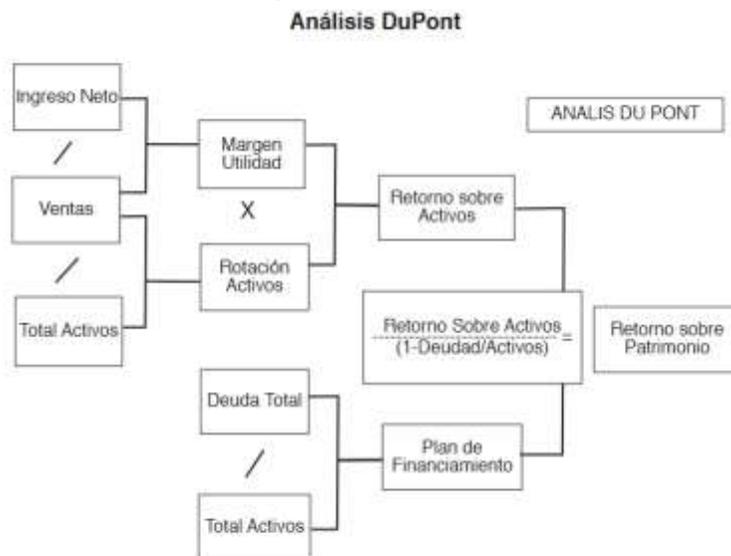
Planificación financiera. - La fase de planificación financiera se traduce en un plan presupuestario, que incluye una revisión de los gastos planificados y dos partes clave del plan: el presupuesto de ingresos y la tasa de disponibilidad basada en los pronósticos de la junta. El presupuesto de gastos se planifica sobre la base del POA revisado y se definen algunos criterios y supuestos para la administración general.

Fase de Implementación y Análisis

Esta fase debe ser implementada sobre la base de la reserva presupuestaria anterior de. al tratarse de un proceso continuo, debe generarse a partir de la generación de informes e informes Los estados financieros permiten registros económicos. la información y los datos financieros de la organización.

Este análisis se completa utilizando el análisis de DuPont y se puede ver gráficamente. Este cuadro ilustra gráficamente la información financiera y está relacionado con los principales indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento.

Figura 5: Análisis DuPont



Fuente: STANLEY, GEOFFREY (2001)



Fase de Control y Decisión

Hasta la etapa anterior de desarrollo, el pasaba de la parte general a la parte específica, pero el proceso analítico para la generación de información y el mecanismo relativo para tener una visión estructural y sistemática de la operación. Sin embargo, debe implementar un proceso integrado que evalúe y prediga este proceso. Esta perspectiva corresponde a las etapas de control y decisión en las que el constituye la etapa final del modelo. Se enfoca en monitorear las acciones tomadas y apoyar la toma de decisiones de manera crítica.

Centrarse en desarrollar los tres elementos básicos en el proceso de este proceso. La gestión de materiales tiende a estimar el progreso real parcial y global de cada tarea y actividad. Ocurre en el proceso de gestión financiera. La gestión técnica del control físico debe realizarse mediante cálculos de Avance Físico Global (AFG) para todas las operaciones relevantes.

Conclusiones

Existen vivencias actuales de alianzas entre organizaciones de diferentes magnitudes; gigantes, con una composición empresarial consolidada que acogen proyectos de empresas pequeñas asociadas al territorio con aportes de cada sector.

Se necesita promover la pluralidad de modelos organizativos de organización empresarial en la zona cultural para su harmónico y satisfactorio desarrollo.

La consolidación de las empresas frágiles, sobretodo en ámbitos turbulentos, pasa por la organización (estratégica y operativa) y por la formación de los grupos de administración.

Podría ser primordial pasar de una fase de externalización incidental a una de externalización intencional en un marco de cooperación público-privado con base en la confianza y en la complementariedad de valores con reacción de servicio público.

Referencias

1. BLOCK, Stanley B. (2001); HIRT, Geoffrey A.; “Fundamentos de Gerencia Financiera”; Ed. McGraw Hill; Bogotá – Colombia

2. BURDANO RUIZ, Jorge (1989); “Presupuestos, Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos”; Ed. McGraw Hill; México
3. CARLBERG, Conrad (2001); “Análisis de los Negocios con Excel - XP”; Ed. Prentice Hall; 2ª Ed.; México
4. CARRATALÁ, Juan Martin; ALBANO, Horacio; GARCIA FRONTI, Matias; PAZOS, Alejandro (2002); “Administración de la Empresa con Excel”; Ed. Maurina SRL; Argentina
5. HIGHLAND, Esther H.; ROSENBAUM, Roberta S. (2000); “Matemáticas Financieras”; Ed. Prentice Hall; 3ª Ed.; México
6. STANLEY B., Block; GEOFFREY A., Hirt (2001); “Fundamentos de Gerencia Financiera”; Ed. McGraw Hill; Bogotá – Colombia
7. TERRAZAS PASTOR, Rafael (2006); “Preparación y Evaluación de Proyectos: un enfoque sistémico e integral”; Ed. Etreus; Cochabamba – Bolivia
8. TERRAZAS PASTOR, Rafael (2008); Curso de “Finanzas en la Empresa”; Maestría en Gerencia Técnica Empresarial; UMSS - Cochabamba
9. VARGAS Ricardo (2008); “Análise de VALOR AGREGADO en Projetos”; BRASPORT; 4ª Ed.; Brasil
10. WELSCH, Glenn A. (1990); HILTON, Ronald W.; GORDON, Paul N; “Presupuestos, Planificación y Control de Utilidades”; Ed. Prentice Hall; México

References

1. BLOCK, Stanley B. (2001); HIRT, Geoffrey A .; "Fundamentals of Financial Management"; Ed. McGraw Hill; Bogota Colombia
2. BURDANO RUIZ, Jorge (1989); "Budgets, Modern Approach to Planning and Resource Control"; Ed. McGraw Hill; Mexico
3. CARLBERG, Conrad (2001); "Business Analysis with Excel - XP"; Ed. Prentice Hall; 2nd Ed .; Mexico
4. CARRATALÁ, Juan Martin; ALBANO, Horacio; GARCIA FRONTI, Matias; PAZOS, Alejandro (2002); "Business Administration with Excel"; Ed. Maurina SRL; Argentina
5. HIGHLAND, Esther H .; ROSENBAUM, Roberta S. (2000); "Financial mathematics"; Ed. Prentice Hall; 3rd Ed .; Mexico



6. STANLEY B., Block; GEOFFREY A., Hirt (2001); "Fundamentals of Financial Management"; Ed. McGraw Hill; Bogota Colombia
7. TERRAZAS PASTOR, Rafael (2006); "Project Preparation and Evaluation: a systemic and comprehensive approach"; Ed. Etreus; Cochabamba - Bolivia
8. TERRAZAS PASTOR, Rafael (2008); Course on "Finance in the Company"; Master in Business Technical Management; UMSS - Cochabamba
9. VARGAS Ricardo (2008); "Analysis of ADDED VALUE in Projects"; BRASPORT; 4th Ed .; Brazil
10. WELSCH, Glenn A. (1990); HILTON, Ronald W .; GORDON, Paul N; "Budgets, Planning and Control of Utilities"; Ed. Prentice Hall; Mexico

©2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).