

El ordenador electrónico como herramienta de gestión financiera en la Empresa

Por D. F. FERNANDEZ BALLESTERO

El objetivo específico de un sistema de gestión financiera en la Empresa, tiene su base en la distribución de las disponibilidades económicas, de forma que se logren llevar a cabo las diversas actividades de la organización con resultados óptimos. Estas decisiones sobre la distribución requieren una evaluación delicada de las muchas actividades empresariales y un planeamiento rápido y efectivo, seguido de la medida de resultados y acción correctora si fuera necesario.

La utilización de Ordenadores Electrónicos como ayuda en la gestión financiera, supone un avance sin límites, teniendo en cuenta la ingente tarea necesaria para una adecuada planificación y la importancia de ejercer un control continuo, con selección y valoración de hechos que han tenido lugar fuera de los criterios de tolerancia establecidos. Las memorias magnéticas auxiliares, especialmente las constituidas por discos magnéticos, que permiten un acceso al azar, son idóneas para este fin, ya que cualquier dato almacenado puede extraerse rápidamente para consultas ulteriores.

Así pues, un esquema comprensivo de las distintas fases en que podría dividirse un sistema de gestión financiera de la Empresa, se apoyaría en los puntos siguientes:

1. Plan Financiero
2. Control de Desviaciones
3. Reajuste del plan original
4. Proyección en el futuro.

Con la primera etapa, se establecen los parámetros iniciales del plan financiero, que servirán de elementos de comparación en la segunda, con los valores reales de los mismos parámetros; la tercera

fase ejercerá una acción para corregir las desviaciones detectadas en el punto anterior. Los datos de experiencias pasadas, se utilizarán para prever el comportamiento futuro, representando un útil valioso en la distribución de disponibilidades en períodos sucesivos, de la forma más adecuada.

Analizaremos brevemente los cuatro epígrafes anteriores:

- 1.º *Plan financiero.*—Después de llevar a cabo un análisis de inversiones, costes y gastos diversos, y efectuar una distribución de los mismos entre las diversas actividades de la Empresa, estos datos una vez codificados convenientemente, pasan a formar parte de un fichero magnético, preferentemente de discos. Una componente de los costes directos, por ejemplo, será mano de obra. Es interesante mencionar la importancia que puede tener en el diseño inicial del sistema la selección lógica de las distintas componentes, para lograr una racionalización de las etapas subsiguientes.
- 2.º *Control de desviaciones.*—Con el almacenamiento de los parámetros anteriores, se tiene una base concreta de operación del sistema. La etapa de control comienza con la puesta al día o actualización periódica de cada una de las variables. Diaria o semanalmente un programa de ordenador puede procesar entradas en ficha perforada o cualquier otro vehículo de información, sumando a los parámetros acumulados, en períodos anteriores, los movimientos que realmente han tenido lugar en el último ciclo considerado.

La posibilidad de acceso inmediato a cualquier registro, permite conocer en todo momento la situación de un parámetro concreto. Dentro de esta etapa de control, tiene lugar un análisis de desviaciones, que el ordenador electrónico puede proporcionar mediante impresoras rápidas. Estos informes de variaciones se obtienen usualmente de acuerdo con el nivel de dirección al que van destinados; por ejemplo, cabe pensar en tres tipos de informes diferentes: para toda la Empresa, por taller o departamento y para cada proyecto en particular.

Por otro lado, un sistema electrónico integrado puede ofrecer la posibilidad de que el propio ordenador actúe por excepción, no señalando como desviaciones más que aque-

llas que sobrepasen o permanezcan bajo ciertos límites previamente establecidos por la dirección.

- 3.º *Reajuste del plan original.*—El análisis anterior de desviaciones proporcionará una comparación de la actividad real con respecto a la que se había previsto en el plan inicial, y mostrará los hechos que han contribuido a las variaciones, la influencia de los distintos factores y sus tendencias. Pueden establecerse ciertos índices que señalen las diversas situaciones de forma objetiva: un índice de coste, por ejemplo, proporcionará la desviación de coste hasta la fecha para el año en curso, expresado en porcentaje del presupuesto de los costes hasta el momento; igualmente pueden imaginarse índices de base (P. ej., horas de mano de obra directa) o índices de coste unitario (P. ej., coste por kilogramo de materia prima).

Los informes sobre desviaciones pueden conducir a una propuesta de reajuste en los presupuestos establecidos en el plan, a fin de asegurar un rendimiento óptimo de las diversas actividades. Se llegarán a trazar directrices más ventajosas que las que se planificaron originalmente. Sin embargo, la decisión de reajuste no será tomada por el ordenador; éste proporcionará información en la forma más comprensible para que la dirección al nivel que corresponda señale la alternativa más idónea.

- 4.º *Proyección en el futuro.*—Después de considerar los conceptos de control y reajuste, es lógico explorar el tipo de proyección que podría utilizarse para ayudar a la dirección en el desarrollo de un plan futuro. El sistema electrónico ha incorporado a su memoria magnética durante el ejercicio una información valiosa que puede permitir la realización de experiencias.

Proyectar, en el sentido que utilizamos aquí, es combinar el análisis estadístico obtenido sobre los parámetros utilizados en el sistema, con ciertos «indicadores» de los planes de la dirección para el futuro. La proyección propiamente dicha es, sin duda, teórica. Para conducir a términos prácticos la misma, será necesaria la información siguiente:

- a) Experiencia a corto plazo sobre componentes de costes.
- b) Tendencia a largo plazo sobre componentes de costes.
- c) Factores correctores de coste en el futuro.
- d) Estructuras de mano de obra y salarios.
- e) Límites de crecimiento en términos económicos.