**Ejercicios para el desarrollo de habilidades**

1.- El gerente de la Compañía Manufacturera ABC, Ltda., que elabora y distribuye un producto de consumo popular y la comercializa en varias ciudades, discute con su “vendedor principal”, quien le sugiere que, según sus pronósticos de ventas, deberían implementar un sistema presupuestal integral.

El gerente hace el siguiente comentario: “si no es confiable la administración financiera de los estados convencionales, ¿qué sentido tiene comprometer un tiempo de personas en un sistema adicional? Nuestra preocupación debe centrarse en vender cada vez más”.

* Comente la información del gerente.
* Si usted fuese el encargado de la contabilidad, ¿cómo reaccionaría al escuchar las apreciaciones de la gerencia?
* ¿En cuales argumentos sustentaría la sugerencia del recurrir al presupuesto?

2.- La Compañía Industrial Siderúrgica Atenas S.A. produce y comercializa tres productos en las ciudades de Bogotá, Caracas y Ciudad de México. Es una empresa mediana que genera 150 empleos directos. Su trayectoria demuestra el interés de procurar el bienestar de sus consumidores, la utilización de insumos costosos y de alta calidad, el uso intensivo de recursos monetarios en campañas publicitarias y el reconocimiento de atractivas remuneraciones a sus trabajadores. No obstante, el retroceso de las tasas de devaluación y la apertura internacional de los marcados han generado la progresiva disminución de sus utilidades.

Si la compañía continúa operando con el precepto del “compromiso” y se conoce que algunos

costos no han sido controlados correctamente:

El gerente propietario es un administrador de empresas que ha aplicado en los 15 años de vida de la empresa diferentes modelos administrativos: teoría X, teoría Y y enfoque del control, administración por objetivos, modelo gerencial del compromiso, y gerencia de procesos (con el cual opera actualmente). En la empresa no se ha instaurado sistema presupuestario porque se respetan los principios convencionales del planeamiento y control y porque en la práctica no es necesario formalizar los aspectos de naturaleza presupuestal. En opinión de la gerencia, para aliviar los problemas financieros de la empresa bastaría adoptar las políticas siguientes:

* Control más estricto del desempeño personal.
* Despido del personal no vinculado a la labor mercantil y ampliación de la plantilla de vendedores.
* Reconocimiento de mayores comisiones a quienes desarrollan la distribución internacional de los productos.

- Evalúe las decisiones de la gerencia.

- Como asesor financiero, presente una propuesta de reducción de costos y de incremento

de ventas más objetiva.