

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**"LA CALIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA APLICADA A UNA
EMPRESA INDUSTRIAL"**

TESIS

PRESENTADA POR EL LICENCIADO

ISRAEL ESTUARDO MONZÓN LÓPEZ

PREVIO A OPTAR POR EL TÍTULO PROFESIONAL

QUE LO ACREDITA COMO:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

QUETZALTENANGO, NOVIEMBRE DE 2010.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE

AUTORIDADES

RECTOR MAGNIFICO

Dr. Carlos Eduardo Gálvez Barrios

Secretario Oficial

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

Director del CUNOC

Msc. Eduardo Rafael Vital Peralta

Secretario Administrativo

Msc. Jorge Emilio Minera

REPRESENTANTE DE LOS DOCENTES

Msc. Teódulo Cifuentes

Dr. Oscar Arango Benecke

REPRESENTANTES DE LOS EGRESADOS DEL CUNOC

Ing. José Nimatuj

REPRESENTANTES DE LOS ESTUDIANTES

Br. Juan Antonio Mendoza Barrios

Br. Eduard Paul Navarro Mérida

DIRECTOR DE POSTGRADOS

Msc. Miguel Ángel Oroxom Cobaquil

COORDINADOR MAESTRÍAS DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Msc. Roberto Estrada López

TRIBUNAL QUE PRACTICO EL
EXAMEN DE TESIS

PRESIDENTE	Msc. Miguel Ángel Oroxom Cobaquil
SECRETARIO	Msc. Roberto Estrada López
Examinador	Msc. Carlos Humberto Estrada Rodas

PADRINOS

MSC. CARLOS HUMBERTO ESTRADA RODAS
MSC. MIGUEL ANGEL OROXOM COBAQUILI

Nota: Únicamente el autor es responsable de las doctrinas y opiniones sustentadas en la presente tesis. Artículo 31 del Reglamento de Exámenes Técnicos Profesionales del Centro Universitario de Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS
SECRETARÍA

IMPRESIÓN PDS-CUNOC ___55___/2010

EL DIRECTOR DE POSTGRADOS DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE, DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA QUETZALTENANGO, A TRES DÍAS DEL MES DE DICIEMBRE DEL AÑO DOS MIL DIEZ.

Vista el Acta No. 206-10 suscrita por los Miembros del Jurado designado para practicar el Examen Privado de Tesis y el Dictamen del Asesor de fecha 29 de Noviembre de dos mil diez, en donde se hace constar que se ha cumplido con las recomendaciones de la terna examinadora; esta Dirección de Postgrados **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del informe individual titulado **"LA CALIDAD DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA APLICADA A UNA EMPRESA INDUSTRIAL"**, presentado por el estudiante: ISRAEL ESTUARDO MONZON LOPEZ. Carné No. 100030133 previo a optar al Título de **"MAESTRO EN ADMINISTRACION FINANCIERA"**.

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAD A TODOS"

Msc. Miguel Ángel Orascam Cabaquil
Director de Postgrados
Centro Universitario de Occidente



C. U./Andrés
4222

Quetzaltenango, 29 de Noviembre del 2010.

MSC. Miguel Ángel Oroxom Cobaquil
Director de Postgrados
Centro Universitario de Occidente
Universidad San Carlos de Guatemala

Respetable Maestro:

En atención a designación que me hiciera para **ASESORAR** el trabajo del Licenciado **ISRAEL ESTUARDO MONZÓN LÓPEZ**, el que presenta la tesis de Maestría titulada: **"LA CALIDAD DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA APLICADA A UNA EMPRESA INDUSTRIAL"**.

De conformidad a las sugerencias efectuadas en su oportunidad, el Licenciado **ISRAEL ESTUARDO MONZÓN LÓPEZ**, hizo todas las modificaciones planteadas por el tribunal examinador y después de Revisar nuevamente el trabajo en mención, a mi juicio logró mejorar el mismo, pudiéndole incluir los análisis y síntesis que conllevan a una reflexión y plantean un aporte en materia financiera.

Por lo anterior, doy mi **DICTAMEN FAVORABLE** concluyendo que el trabajo está de acuerdo a las calidades académicas que la Universidad de San Carlos de Guatemala exige, y pueda el sustentante realizar los trámites correspondientes, previo a la obtención del grado académico de Maestro en Administración Financiera.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Msc. Carlos Humberto Estrada Rodas.
Asesor de Tesis.

Msc. Carlos Humberto Estrada Rodas
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
COLABORADO No. 341/2000

Quetzaltenango, 23 Noviembre de 2010.

Señores Profesionales,
Miembros del Consejo Académico,
Departamento de Estudios de Postgrados,
Centro Universitario de Occidente,
Edificio.

Respetables Profesionales:

Por medio de la presente, me permito informarles que en atención al Nombramiento que se me hiciera en la sesión celebrada por su organismo, con la finalidad de revisar la tesis titulada: **"LA CALIDAD DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA APLICADA A UNA EMPRESA INDUSTRIAL"**, del maestrante en Administración Financiera: Lic. Israel Estuardo Monzón López, Carné No. 10030133.

En tal sentido he tenido la oportunidad hacer las observaciones pertinentes; y a mi parecer el trabajo ha sido concluido y por este medio otorgo **DICTAMEN FAVORABLE** para que continúe con el trámite correspondiente.

Agradeciéndole la atención prestada me suscribo de Usted,

Atentamente,



Msc. Miguel Ángel Orozco Cabaquil

REVISOR

Quetzaltenango, 29 de Noviembre del 2010.

MSC. Miguel Ángel Orozco Cobaquil
Director de Postgrados
Centro Universitario de Occidente
Universidad San Carlos de Guatemala

Respetable Maestro:

En atención a designación que me hiciera para REVISAR el trabajo del Licenciado **ISRAEL ESTUARDO MONZÓN LÓPEZ**, el que presenta la tesis de Maestría titulada: "LA CALIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA APLICADA A UNA EMPRESA INDUSTRIAL".

De conformidad a las sugerencias efectuadas en su oportunidad, el Licenciado **ISRAEL ESTUARDO MONZÓN LÓPEZ**, hizo todas las modificaciones planteadas y después de Revisar nuevamente el trabajo en mención, a mi juicio logró mejorar el mismo, pudiéndole incluir los análisis y síntesis que conllevan a una reflexión y plantean un aporte en materia financiera.

Por lo anterior, doy mi opinión favorable concluyendo que el trabajo esta de acuerdo a las calidades académicas que la Universidad de San Carlos de Guatemala exige, y pueda el sustentante realizar los trámites correspondientes, previo a la obtención del grado académico de Maestro en Administración Financiera.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAD A TODOS"



Msc. Roberto Santiago Estrada López.
Revisor de Tesis.

*A mi esposa Patti
a nuestra hija Luz María
y a nuestro hijo Brian.*

Gracias Padre Todopoderoso por tanta bendición recibida.

ÍNDICE

CONTENIDO	Pagina
INTRODUCCIÓN	1
I GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	2
1.1 Marco contextual	
1.2 Marco teórico	3
II CONTEXTUALIZACIÓN DEL ESTUDIO Y LA EMPRESA INDUSTRIAL	11
2.1 Marco contextual	11
2.2 Marco teórico	15
III COMPETENCIA DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO DENTRO DE LA EMPRESA INDUSTRIAL	25
3.1 Capacidades del personal dentro de la empresa	25
3.2 Importancia de las capacidades necesarias del personal	26
3.3 Importancia relativa de las capacidades necesarias a los jefes de las empresas industriales de cualquier magnitud	27
3.4 Competencia del Administrador Financiero	27
IV. PRESENTACIÓN ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	30
4.1 Presentación de Resultados	30
4.2 Análisis de Resultados	37
V. PROPUESTA	40
CONCLUSIONES	48
RECOMENDACIONES	49
BIBLIOGRAFÍA	50
ANEXOS	51
Diseño de Investigación	51
Entrevista estructurada	54

INTRODUCCIÓN

Se considera como industria al conjunto de operaciones encaminadas a la obtención y transformación de productos. Ahora bien, se entiende por industria manufacturera o fabril a toda actividad humana aplicada sobre determinada sustancia, con el objeto de hacer un artículo capaz de satisfacer una necesidad sentida, ya sea mediata o inmediatamente.

Desde hace mucho tiempo la empresa industrial ocupa una posición relevante por el papel que desempeña en la economía como factor de trabajo, producción y comercio.

Toda empresa industrial independientemente de su tamaño, debe encontrarse organizada, es decir contar con los elementos indispensables, tales como el capital, el elemento humano, los útiles, herramientas y máquinas necesarias, para la transformación de un producto. Una buena organización requiere saber combinar los elementos citados. Así, en cuanto al capital, debe ser proporcionado a la magnitud de la empresa, para evitar los dos extremos: que se mantenga ocioso por exceso o que se perjudique por deficiencia. El elemento humano debe ser especializado -división del trabajo-, pero también se requiere que los obreros llevados a la fábrica muestren las dotes suficientes de capacidad. Deben crearse los departamentos necesarios, según las necesidades lo requieran; así como buenos controles. Respecto a la maquinaria, herramientas y demás utensilios, deberán ser adecuados al grado en que se encuentre la industria, siendo por tanto necesario renovarlos a medida que la industria evolucione.

En este sentido de adecuar a la empresa industrial elementos materiales, humanos y técnicos el presente estudio realza la importancia del elemento humano, específicamente el encargado de guiar a la empresa hacia la consecución de sus objetivos y metas. Se considera determinante que la empresa industrial cuente con un administrador financiero por su capacidad técnica, financiera, y administrativa.

El administrador financiero puede aportar a la empresa industrial una innumerable cantidad de beneficios, su involucramiento en la empresa propicia: cambios financieros, operacionales y administrativos en cuanto a la creación de Manuales de puestos o funciones, Manuales Contables, Instructivos Contables, etc., que serán la base cualitativa que desemboque en la obtención de flujos de información cuantitativa confiable, para su posterior análisis e interpretación y la oportuna toma de decisiones.

La estructura del presente estudio comprende en su primera sección, concepciones teóricas sobre la administración financiera, la sección dos corresponde a la contextualización del estudio, en la sección tres se involucra la competencia del administrador financiero en el contexto industrial, en la sección cuatro se aborda la presentación el análisis y la discusión de los resultados obtenidos directamente de las empresas industriales que fueron objeto de estudio relacionando la información encontrada en la realidad con la información del tema consultada mediante información bibliográfica, posteriormente se concluye con una propuesta que sugiere entre otras cosas la aplicación de manuales de funciones o puestos.

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

I. MARCO REFERENCIAL

1.1 Marco Contextual

Es importante realizar una breve reseña histórica para conocer el origen del tema al que se refiere este estudio, por lo cual se abordará inicialmente algunos argumentos y estudios sobre administración financiera, consecutivamente la empresa industrial y finalmente ambos temas interrelacionados tomando en cuenta la características de la administración financiera en la empresa industrial.

1.1.1 Antecedentes de la Administración Financiera

Pineda Héctor (2005). Instituto Superior para la Educación Técnica y profesional, en su investigación "evolución de la ciencia financiera" describe: Las finanzas consideradas durante mucho tiempo como parte de la economía, surgieron como un campo de estudios independiente a principios del siglo pasado. En su origen se relacionaron solamente con los documentos, instituciones y aspectos de procedimiento de los mercados de capital.

El desarrollo de las innovaciones tecnológicas y las nuevas industrias provocó la necesidad de mayor cantidad de fondos, impulsando el estudio de las finanzas para destacar la liquidez y el financiamiento de las empresas.

En los años 30's el énfasis de la administración financiera se dio en las bancarrotas y en las reorganizaciones, esto para obtener liquidez corporativa y las regulaciones del mercado de valores.

En los años 60's la atención de la administración financiera se centró en las decisiones administrativas de la elección de activos y pasivos que maximizarán el valor de la empresa hasta que el análisis comenzó a incluir a la inflación y su influencia en las decisiones de negocios, en la desregularización de las instituciones financieras, el avance tecnológico para la actividad financiera y la importancia de los mercados globales y la operación de negocios.

En los años 90's, la importancia de la administración financiera cobró mas protagonismo, el fenómeno de la globalización, en el cual se destacan cuatro factores importantes para la tendencia global de los negocios, estos: 1) los progresos en los medios de transporte y comunicaciones han disminuido los costos de embarque facilitando el comercio internacional, 2) el incremento de la demanda de productos baratos y de alta calidad provocando la reducción de barreras comerciales, 3) el avance tecnológico avanza a la par del incremento de costos de los productos en relación con la competitividad de las empresas, y 4) la instalación

de manufacturas en los países con costos más bajos, así los productores requieren manufacturar y vender en forma global para sobrevivir.

En todas las decisiones de negocios existen implicaciones financieras, lo cual requiere de conocimientos claros de administración financiera para poder realizar más eficientemente los análisis especializados.

1.2 Marco Teórico

En este apartado se han seleccionado y combinado perspectivas que permiten una comprensión actualizada y moderna sobre la administración financiera.

1.2.1 Administración Financiera

Los autores que definen la administración financiera, poseen distintos puntos de vista, debido a que son administradores, economistas, auditores, inclusive se puede ver desde el punto de vista de un ingeniero industrial. Sin embargo estos son los conceptos generalizados de la Administración Financiera

- a. Se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de esta, las funciones básicas que desarrolla la Administración Financiera son: La inversión, El financiamiento y las decisiones sobre los dividendos de una organización.
- b. La administración financiera es el área de la administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. La administración financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez, esto significa que la administración Financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo
- c. Técnica que tiene por objeto la obtención, control y el adecuado uso de recursos financieros que requiere una empresa, así como el manejo eficiente y protección de los activos de la empresa.
- d. Es la disciplina que se encarga del estudio de la teoría y de su aplicación en el tiempo y en el espacio, sobre la obtención de recursos, su asignación, distribución y minimización del riesgo en las organizaciones a efectos de lograr los objetivos que satisfagan a la coalición imperante.

1.2.2 **Objetivos:** Es así como se dan a conocer los objetivos de la Administración Financiera.

- Planear el crecimiento de la empresa, tanto técnica como estratégica.
- Captar los recursos necesarios para que la empresa opere en forma eficiente.
- Asignar recursos de acuerdo con los planes y necesidades de la empresa.
- Optimizar los recursos financieros.
- Minimizar la incertidumbre de la inversión.

- Maximización de las utilidades.
- Maximización del Patrimonio Neto.
- Maximización del patrimonio actual neto de la empresa.
- Maximización de la creación de valor.

1.2.3 Funciones: La mayor parte de las decisiones empresariales se miden en términos financieros. La importancia de la función administrativa financiera depende del tamaño de la empresa, en compañías pequeñas, la función financiera la desempeña un perito contador.

Al crecer una empresa es necesario un departamento de contabilidad ligado al propietario de la compañía por medio de un encargado de finanzas, conocido como gerente financiero.

El tesorero y el contralor se reportan al encargado de finanzas. La función administrativa financiera está muy ligada con la economía y la contaduría.

1.2.4 La función financiera: La función financiera de los responsables de este departamento está íntimamente relacionada con la economía y la contabilidad. La importancia de la función financiera depende de gran parte del tamaño de la empresa. En empresas pequeñas la función financiera la lleva a cabo normalmente un perito contador, a medida que la empresa crece la importancia de la función financiera da por resultado normalmente la creación de un departamento financiero separado; una unidad autónoma vinculada directamente al propietario de la entidad, a través de un administrador financiero.

1.2.5 Relación de la administración financiera con otras disciplinas: Cuando resolvemos mediante la administración financiera, diversos problemas financieros que se presentan, en muchas ocasiones serán necesarios apoyarnos en otras disciplinas, con el propósito de contar en determinado momento con las herramientas necesarias o información necesaria, no solamente para tener una mejor perspectiva del problema, sino también para darle la solución.

a. La Administración Financiera con la Contabilidad: Es una técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuralmente información financiera expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, en el objeto de facilitar a los diversos interesados el tomar decisiones en relación con dicha entidad económica.

b. La Administración Financiera con el Derecho Mercantil:

- i. Derecho: Es el conjunto de leyes, preceptos y reglas, a los que están sometidos los hombres que viven en toda sociedad civil. El derecho posee diferentes ramas por lo que se relaciona en diversas maneras.
- ii. Derecho mercantil: Es el conjunto de normas jurídicas especiales de derecho privado adaptados a las exigencias del tráfico mercantil, se relaciona con la administración financiera, por el hecho de que los ejecutantes de actos comerciales o mercantiles estarán sujetos a las regulaciones expresas según, el derecho mercantil al momento de realizar sus operaciones. Por ejemplo un artículo que regule aspectos relativos a instrumentos financieros (cheques, pagares, etc.),

seguros corretajes, etc. (Código de comercio Dto. 2-70 y en su defecto, es decir cuando no hay disposición aplicable se utiliza el código civil, Dto. Ley 106).

- c. La Administración Financiera y El Derecho Civil: “Conjunto de normas e instituciones destinadas a la protección y defensa de la persona y de los fines que son propios de esta”. Se relaciona con la Administración Financiera, puesto que mediante la aplicación de las disposiciones expresadas en el Código Civil, se podrán regular aspectos sobre hipotecas, préstamos a interés, etc., operaciones propias de la administración financiera.
- d. La Administración Financiera y la Economía: “Es una Ciencia social que estudia los procesos de producción, distribución, comercialización y consumo de bienes y servicios; es decir, estudia la riqueza para satisfacer necesidades humanas”. Mediante la aplicación de esta disciplina se podrá brindar la oportunidad de determinar los mercados en los cuales, un negocio o empresa podría obtener una mayor expansión y/o crecimiento de los productos o servicios que ofrezca al público.
- e. La Administración Financiera y la Ética: El valor de la información es innegable y quien tiene acceso a ella, en nuestra sociedad es considerado como quien tiene el poder; el dinero igualmente, aparece como consecuencia del trabajo y por ello, “cambia la naturaleza de las cosas” quien tiene poder, tiene dinero, quien tiene dinero, tiene futuro, así es como vemos las cosas, pero el dinero debe ir de la mano con la ética pues ambos generan consecuencias, y separarlos sería la puerta de entrada a la corrupción.

El contador maneja las finanzas, y debe manejar la ética como un principio fundamental ya que la confianza que deben tener los ahorrantes o inversionistas en quienes manejan su dinero debe ser total y ajena de dudas, robos, usuras o mal manejo de dinero. La confianza es la base del negocio bancario ya que los clientes buscan que alguien se haga cargo de sus necesidades para darles una buena solución, es por eso, que la banca tiene una enorme responsabilidad social y ética. Otro punto, que debe tenerse en cuenta es que la ética hace eficaz el mercado ya que al mantener transparencia en la economía de una empresa, esta prospera. Existen en este caso, dos problemas éticos: el comportamiento de la actividad fiscal y financiera de la empresa y el comportamiento del contribuyente. La falta de transparencia se debe a la poca credibilidad que tiene el inversionista de los encargados de manejar y del buen uso del dinero. “El fundamento para el crecimiento de la empresa, radica en la confianza que le entregue la entidad a cada inversionista”.

1.2.6 Herramientas Financieras

La Contabilidad Administrativa como principal herramienta de la administración financiera, la podemos describir de la siguiente manera:

- a. Contabilidad Administrativa: También llamada contabilidad gerencial diseñada o adaptada a las necesidades de información y control a los diferentes niveles administrativos, Se refiere de manera general a la extensión de los informes internos, de cuyo diseño y presentación se hace responsable actualmente al contralor de la empresa. Está orientada a los aspectos administrativos de la empresa y sus informes no trascenderán

la compañía, o sea, su uso es estrictamente interno y serán utilizados por los administradores y propietarios para juzgar y evaluar el desarrollo de la entidad a la luz de las políticas, metas u objetivos preestablecidos por la gerencia o dirección de la empresa, tales informes permitirán comparar el pasado de la empresa, con el presente y mediante la aplicación de herramientas o elementos de control; prever y planear el futuro de la entidad. También puede proporcionar cualquier tipo de datos sobre todas las actividades de la empresa, pero suele centrarse en analizar los ingresos y costos de cada actividad, la cantidad de recursos utilizados, así como la cantidad de trabajo o la amortización de la maquinaria, equipos o edificios. La contabilidad permite obtener información periódica sobre la rentabilidad de los distintos departamentos de la empresa y la relación entre las previsiones efectuadas en el presupuesto; y puede explicar porque se han producido desviaciones.

- b. Contabilidad Financiera: Es una técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuradamente información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con el objeto de facilitar a los diversos interesados el tomar decisiones en relación con dicha entidad económica. Muestra la información que se facilita al público en general, y que no participa en la administración. A la empresa, como son los accionistas, los acreedores, los clientes, los proveedores, los sindicatos, y los analistas financieros, entre otros, aunque esta información también tiene mucho interés para los administradores y directivos de la empresa. La contabilidad permite obtener información sobre la posición financiera de la empresa, su grado de liquidez y sobre la rentabilidad de la empresa.

1.2.7 Características de la Contabilidad Administrativa y Financiera:

Su técnica está basada en la utilidad que proporciona de información interna y externa. Está más interesada en los detalles, dirigiéndose a reportar las actividades de los departamentos, equipos, tipos de inventarios y otras subdivisiones de la compañía. Su utilización es opcional. Se aplica cuando los ejecutivos están interesados en obtener información para basar sus decisiones, ya sea, para hacer o dejar de hacer determinada acción. Su información debe ser rápida y oportuna, con el fin de tomar decisiones a su tiempo. Su información puede basarse en la técnica de los grandes números. Las cifras con precisión hasta las últimas cifras no son importantes para un directivo.

1.2.8. Diferencias de la Contabilidad Administrativa y la Contabilidad Financiera:

	Contabilidad Administrativa	Contabilidad Financiera
Usuarios Principales	Administradores de la organización de varios niveles	Usuarios externos, como inversionistas y entidades gubernamentales, pero también gerentes de las organizaciones.
Libertad de	Sin restricciones, salvo los costos	Limitado por los PCGA (Principios

elección	en relación con los beneficios de mejores decisiones administrativas	de Contabilidad Generalmente Aceptados).
Implicaciones en el comportamiento	Interés por la influencia de las medidas en informes sobre el comportamiento cotidiano de los administradores.	Interés por la manera de medir y comunicar fenómenos económicos. Las consideraciones de comportamiento son secundarias, aún cuando la compensación de los ejecutivos basado en los resultados de los informes puede tener impacto en su comportamiento.
“		
Enfoque de tiempo	Orientación hacia el futuro: uso formal del presupuesto así como de registros históricos. Ejemplo: el presupuesto de 2009, comparado con el desempeño real de 2009	Orientación hacia el pasado: evaluación histórica. Ejemplo: el desempeño actual de 2009 comparado con el desempeño real de 2008.
Horizonte de tiempo	Flexible, con una variación que va desde horas hasta 10 o 15 años	Menos flexible: generalmente un año o un trimestre.
Informes	Informes detallados: Interés por los detalles de partes de la entidad, productos, departamentos, territorios, etc.	Informes agregados: el interés es principalmente en la entidad como un todo
Descripción de actividades	El campo de acción se define con menor precisión. Uso más intenso de disciplinas como la economía, ciencias de la decisión y conductuales.	El campo de acción se encuentra definido con mayor precisión. Menor uso de disciplinas afines.

1.2.9 El Proceso de la Administración y la Contabilidad

Independientemente del tipo de organización, los administradores se benefician cuando la contabilidad suministra información que les ayuda a planear y controlar sus operaciones. Ahora bien las áreas a trabajar son diferentes puesto que la administración está a cargo del Gerente, mientras que la contabilidad es en responsabilidad del Contador, es en este punto donde se llega a una interrogante, de qué manera se especifican las responsabilidades del contador con las del gerente.

La respuesta es que los gerentes quizá tengan que ser buenos registrando, pero sus responsabilidades principales consisten en concentrarse en los problemas del día a día que necesita atención, la planeación a largo plazo y toma de decisiones especiales están a cargo de la Gerencia. En consecuencia, ya que los gerentes concierne principalmente dirigir la atención y resolver problemas, obtendrán el mayor beneficio de un contador interno alerta que sea diestro en esas dos habilidades, que le ayude a determinar información exacta, la cual sea expresada de manera simple, sin dejar de ser explícita, acerca del comportamiento de operaciones de la empresa.

1.2.10 Planificación y Control en la Contabilidad Administrativa

La actividad de planeación ha cobrado vital importancia en la actualidad, debido al desarrollo tecnológico, la economía cambiante, el crecimiento acelerado de las empresas, el desarrollo profesional y la disponibilidad de información relevante que se posee actualmente en las empresas. En esta actividad, tomar en cuenta los futuros índices de inflación es indispensable para lograr mayor proyección del futuro, sobre todo al considerar la liquidez y rentabilidad.

La planeación se hace necesaria por diferentes motivos:

Para prevenir los cambios del entorno anticipándose a ellos, sea más fácil tomar acciones preventivas en las organizaciones y de esa manera integrarse a los objetivos y las decisiones de la organización.

Al realizar una adecuada planeación de las organizaciones, se logrará mayor efectividad y eficiencia en las operaciones y mejor administración.

La planeación es la que recibe ayuda de la Contabilidad Administrativa es básicamente en el diseño de acciones cuya misión es la de alcanzar Los objetivos que se desean en un periodo determinado, básicamente en lo referente a la operación de la empresa, usando diferentes herramientas tales como: los presupuestos, el modelo costo-volumen-utilidad, etcétera.

El modelo costo volumen utilidad, permite a la dirección utilizar el método de simulación sobre las variables, costos, precios y volumen. Esa técnica facilita la elección de un correcto

curso de acción, ya que permite analizar Los posibles efectos en las utilidades al tomar la empresa determinada decisión. Este modelo tiene la capacidad de interrelacionar esas tres variables fundamentales para una planeación de operación adecuada.

Al considerar un incremento de los precios y/o modificar la estructura de costos como resultado de alguna decisión, se implica un análisis profundo de la repercusión de esas acciones en las utilidades futuras y en el flujo de efectivo. Este análisis se puede realizar mediante un modelo de simulación que relacione las variables relevantes y de él se pueden seleccionar las acciones que permitan llevar la empresa a su objetivo.

Básicamente, los presupuestos y el modelo costo volumen utilidad son los instrumentos que apoyan desde un punto de vista informativo la planeación o puede o no que sirven a tales efectos. Aunque la ayuda de la contabilidad administrativa en la planeación a corto plazo es más notable, la información generada por la contabilidad es de vital importancia en la planeación estratégica con el fin de realizar proyecciones, para efectuar mediante modelos econométricos la planeación a cinco o diez años de las organizaciones.

El proceso administrativo consiste en una serie de actividades en un ciclo de planeación y control. La toma de decisiones, la elección deliberada entre un conjunto de cursos alternativos de acción, encaminada a lograr algún objetivo, es el corazón del proceso administrativo.

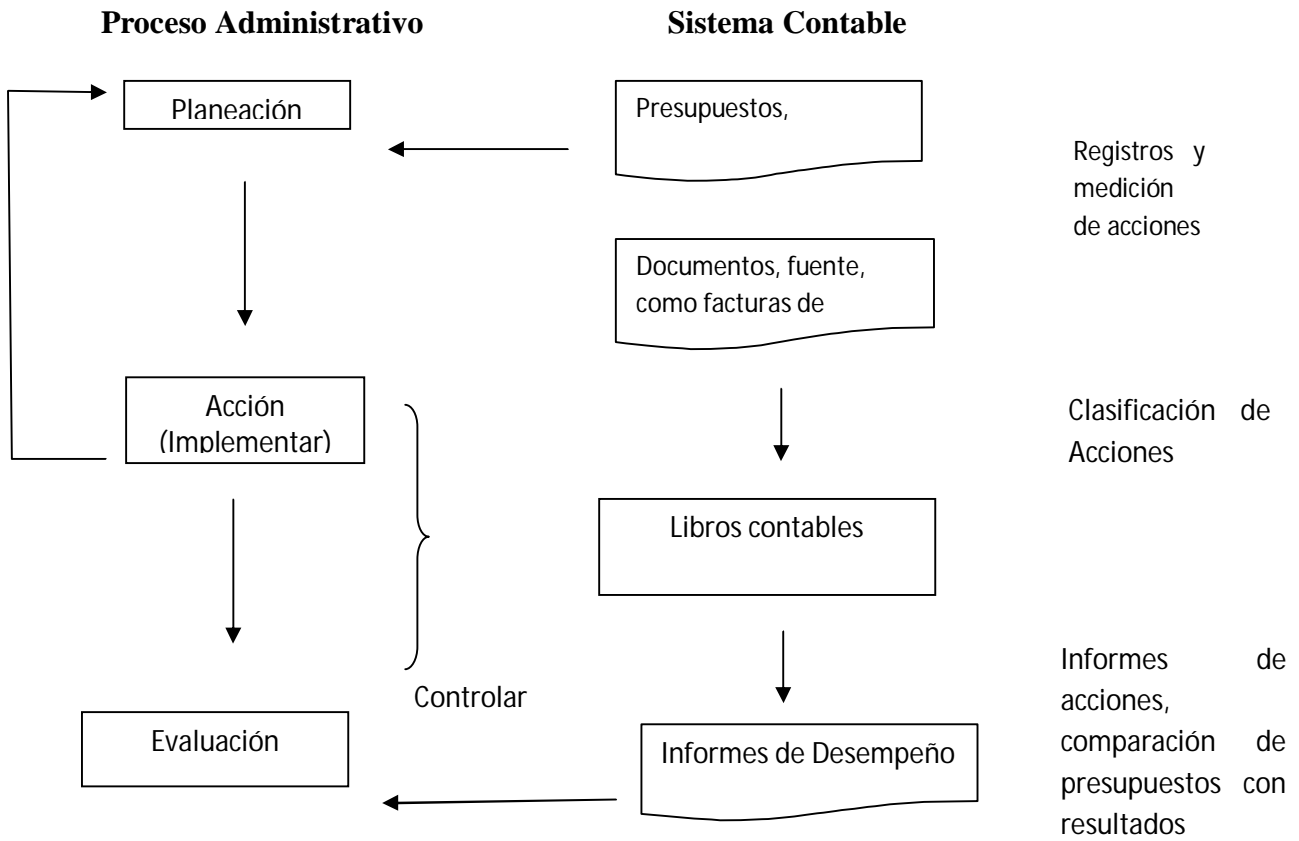
Las decisiones van de lo cotidiano, como por ejemplo: preparar programas diarios de producción, a lo no cotidiano, siendo estos: sucesos especiales o no esperados, ejemplo: lanzar una nueva línea de producto.

Las decisiones en el interior de una organización generalmente se dividen en dos tipos:

- a. Decisiones de planeación
- b. Decisiones de control

En la práctica, la planeación y el control están entrelazadas que parece artificial poder separarlas. Sin embargo, en el estudio de la administración es útil concentrarse ya sea en la fase de planeación o en la fase de control para simplificar el análisis. En el siguiente gráfico se ejemplifica el proceso de la planificación y el control, con base en el sistema contable, el cual es indispensable para la toma de decisiones¹.

¹ Introducción a la Contabilidad Administrativa, Charles T. Horngren, Gary L. Sundem y John A. Elliot, Pearson Educación, México D. F.



En esta gráfica se ejemplifica la cadena de la toma de decisiones, en el cual las acciones realizadas en cada uno de los departamentos o proceso específico, afectarán a un todo, que en este caso es la planeación de actividades a corto, mediano y largo plazo.

CAPITULO II

CONTEXTUALIZACIÓN DEL ESTUDIO Y LA EMPRESA INDUSTRIAL

2.1 Antecedentes

A la hora del crepúsculo del 20 de mayo de 1958 los industriales empezaron a ingresar uno por uno a la vivienda ubicada en la 3 avenida 7-13 de la zona 1. Julio Briz, secretario de la junta directiva provisional de los industriales, mirando su reloj contó el tiempo que tardarían para reunirse.

Al lugar ingresaron representantes de la Cámara de Industria y de la Asociación General de Industriales de Guatemala, las que apenas unos cuatro días antes se había separado de las Cámaras Unidas de Comercio e Industria de Guatemala. Adelantándose a este acontecimiento, el 9 de mayo de 1948 habían sido aprobados por acuerdo gubernativo, sus estatutos.

A la sala entraron Manuel Ayau, Enrique Matheu, Otto Dorión, Adolfo Ríos y Gabriel Coronado Lima, hasta entonces directivos de la Cámara de Industria; y Rafael David, Guillermo González Barrios, Julio Bardales, Julio Vila y José María Flores, de la Asociación de Industriales.

La dirección que imponía la alianza de los dos grupos había recaído, en primer término, en Rafael David, como presidente; Manuel Ayau, vicepresidente; Guillermo González, tesorero y Briz como secretario. En los últimos meses los industriales habían discutido la posibilidad de unirse y formar una sola organización que velara por sus necesidades e intereses. El cónclave de esa tarde serviría, precisamente, para sellar la medida.

Necesidades iniciales

El primer caso que la primera Junta Directiva de la Cámara de Industria conoció fue el de la fábrica de tejidos Nortropic. Esta industria, a pesar de que tenía mejores precios y telas, no había sido tomada en cuenta por el Ministerio de la Defensa para la elaboración de uniformes del Ejército, los que eran importados. Semanas después el titular castrense respondió que en sus cotizaciones tomaría en cuenta a la industria nacional. Era apenas el inicio de una considerable cantidad de gestiones que la CIG realizaría en beneficio de los socios.

Corría el Gobierno de Miguel Idígoras Fuentes y el ministro de economía era José Guirola. Si bien la posibilidad de aprobar una Ley de Fomento Industrial absorbió buena parte del tiempo de esa Junta Directiva, en sus agendas también eran recurrentes temas relacionados con los impuestos y la defensa de la industria del algodón.

Durante 1958, el Gobierno de turno empezaba a contemplar la posibilidad de instalar una oficina de control de precios, medida que fuera objetada por la primera Junta Directiva. A lo interno, se empezó a discutir la creación de un banco de prestaciones laborales y se dedicaron varias reuniones para analizar el anteproyecto de ley de fomento industrial.

A principios del año siguiente, la Junta Directiva convocó a una asamblea general de la Cámara de Industria de Guatemala, la cual se realizaría el 12 de marzo, con el propósito de aprobar los estatutos que regirían su organización. Al llegar el día no sólo se aprobó el mecanismo que sirvió de base para el funcionamiento de la entidad en los siguientes 40 años, sino también surgieron algunas cuestiones novedosas, como el hecho de crear una comisión consultiva, presidida por el presidente saliente de cada Junta Directiva y cuatro socios más electos por la asamblea. Ésta se convirtió, con el correr de los años, en un grupo asesor que ayudó, con su experiencia, a los directivos que asumían nuevos cargos.

Pero el relevo de la primera Junta Directiva, al principio conformada de manera provisional, no tardaría en llegar. El 1 de julio de 1959 la presidencia de la Cámara de la Industria le fue encomendada a Luis Shlensinger Carrera, quien contaría con el apoyo de Enrique Novella, como vicepresidente. Una de las primeras cosas que se hicieron en dicho período consistió en echar a andar un proyecto de organización de la entidad, el cual había sido elaborado por Manuel Ayau.

Desde 1959 hasta 1973, se dieron actos que realmente fueron llamativos a partir de estos momentos se empieza conocer los siguientes. Los cuales se consideran relevantes:

El 22 de junio de 1973, actualmente sede de la institución, también conformó la primera Junta Directiva del Club Industrial.

Entre críticas, amenazas y satisfacciones por la forma en que crecía el número de socios, en julio de 1973 vino otro cambio. Esta vez, la presidencia de la CIG le correspondió a Juan Miguel Torrebiarte, en momentos en que la guerra fría llegaba a sus niveles más altos de expresión en Centroamérica (había terminado la guerra en Vietnam y dos meses después se suicidó el presidente de Chile, Salvador Allende).

Esta Junta Directiva vio partir a Carlos Arana de la Presidencia de la República y presenció la asunción de Kjell Eugenio Laugerud García.

En julio de 1975 la Asamblea ordinaria de socios nombró presidente a Guillermo Lozano del Pinal. Este industrial vivió uno de los acontecimientos que dejaron una huella indeleble en la historia del país: el terremoto del 4 de febrero de 1976.

En julio de 1977 a la presidencia de la CIG llegó un personaje que hizo historia. El industrial Alberto Habié llegó en momentos en que la violencia era un tema que preocupaba a todo el sector privado del país. Es más, él llegaría a ser víctima de los mismos tres años después.

Así como Fischer Saravia llegó a la presidencia de la CIG en un clima inseguro, casi en las mismas circunstancias tuvo que dejarla el 31 julio de 1981. El turno le correspondió a Juan Arturo Gutiérrez, en momentos en que los enfrentamientos entre guerrilla y Ejército habían llegado hasta la ciudad.

Las bombas, atentados y el apareamiento de cadáveres estaban a la orden del día y la Cámara de Industria no estuvo exenta de ello. En la última semana de 1981, por ejemplo, desconocidos explotaron una bomba en el jardín del edificio.

Después de unas elecciones políticas en las que el Congreso de la República había declarado como presidente a Ángel Aníbal Guevara, vino un golpe de Estado el 23 de marzo de 1982. Lo único que le quedó al sector privado fue pedir una audiencia a la Junta de Gobierno. La constancia que quedó de dicha reunión es que el general Efraín Ríos Montt, líder del movimiento golpista, había dicho que deseaba contar con el apoyo del sector privado y que respetaba la libertad de empresa.

La gestión de Juan Arturo Gutiérrez duró un año. En julio de 1982 Carlos Springmül Silva asumió la presidencia de la CIG, precisamente cuando Guatemala vivía una de sus mayores crisis económicas.

A Torrebiarte, sin embargo, no le esperaba un lecho de rosas. Al día siguiente entró en vigor el Impuesto al Valor Agregado (IVA), decretado por el Gobierno de facto de Efraín Ríos Montt, y ocho días después se produce otro golpe de Estado. Esta vez, el movimiento militar había sido dirigido por el general Oscar Humberto Mejía Víctores.

En julio de 1985 Torrebiarte tenía que dejar la presidencia de la CIG y en su lugar la asamblea ordinaria de socios nombra a Álvaro Castillo Monge, hasta entonces vicepresidente de la entidad. Cuando Castillo Monge tomó la batuta del sector industrial ya se había convocado a una Asamblea Nacional Constituyente, responsable de modificar la Constitución Política de la República. Asimismo, se había empezado el proceso para elegir al próximo presidente de la República.

En esta época ocurrieron importantes cambios. Uno de ellos fue el de Gobierno. Vinicio Cerezo ganó las elecciones en diciembre de 1985 y tomó posesión en enero siguiente. Este mismo mes entró en vigencia la nueva Política Arancelaria y Aduanera Centroamericana, en la cual la CIG tuvo una participación determinante.

Época de huelgas y medidas económicas erráticas:

Juan Luis Bosch sustituye a Castillo Monge. Corría julio de 1987 y semanas antes habían sido noticias las invasiones de tierra impulsadas por el sacerdote Andrés Girón y una huelga de burócratas.

Aprovechando la mayoría de votos en el Congreso, el gobierno aprobó una reforma tributaria en septiembre de 1987, que incluso tenía características confiscatorias. Luego de varios intentos infructuosos para que el régimen de turno vetara las nuevas disposiciones fiscales, el sector organizado convocó a un paro nacional en señal de protesta y como un mecanismo de presión. El día elegido, 11 de septiembre, el 90 por ciento de las empresas privadas cerraron las puertas. El panorama era peor que un día de asueto.

Cortinas cerradas, luces apagadas y las calles vacías. La medida duró dos días y fue suspendida porque personas ajenas al movimiento empresarial querían aprovechar la debilidad del gobernante para tomar el poder político. Al final, el gobierno dio marcha atrás.

El 27 de julio de 1989 el turno de dirigir la CIG recayó en Víctor Manuel Suárez. Tampoco fueron tiempos felices. 1990, por ejemplo, cerró con la tasa de inflación más alta en la historia del país, sin que el Gobierno diera muestras de poner orden en sus gastos de funcionamiento.

Aparte de la pérdida de la competitividad en sus empresas, los industriales presenciaron también como la ola de violencia carcomía las bases de la sociedad. El 24 de agosto de 1989 fue asesinado uno de los industriales más prominentes, Ramiro Castillo Love. Ese día, la Junta Directiva de la CIG se reunió de emergencia, declaró tres días de duelo y emitió un pronunciamiento público.

La defensa de la institucionalidad

El 27 de julio de 1995, Juan José Urruela Kong sustituyó a Gutiérrez Mayorga, seis días después de que el Gobierno de Guatemala formara parte de la Organización Mundial del Comercio. Esto representaba el cumplimiento de una serie de compromisos, como la eliminación de barreras arancelarias y nuevos códigos en el ámbito centroamericano para regular el comercio.

En la parte política, la Junta Directiva presidida por Urruela Kong presenció la firma de la paz entre el Ejército y la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemala.

Luego vino la época de Jaime Botrán, presidente de la CIG desde julio de 1997 a julio de 1999. En las postrimerías del siglo, en ausencia de un conflicto armado interno, pero con los consabidos problemas de siempre: la violencia y la inseguridad ciudadana y el contrabando.

A Botrán lo sustituyó Mario Montano Melville y a éste Felipe Bosch Gutiérrez. Tanto Montano como Bosch protagonizaron, no sólo desde la CIG sino también como presidentes del Cacif, una lucha cívica contra uno de los gobiernos más corruptos, incapaces e intolerantes del país: el del FRG. Toda la gestión del presidente Alfonso Portillo se caracterizó por su afán de lastimar al sector privado, en especial al industrial. Al final, la historia dio la razón a quienes adversaron al gobierno de Portillo y su partido político perdió las elecciones de noviembre del 2003.

Unos meses antes, en julio, Jaime Arimany Schaeffer había sido electo presidente de la Junta Directiva de la CIG. Durante este periodo, Cámara de Industria, siguió trabajando para fortalecer a los empresarios, ya que la ratificación del Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y Estados Unidos se firmó.

Aprovechando la ratificación, en el año 2005, la Junta Directiva acordó realizar un evento para posicionar a Centro América como un destino de inversión y muy especialmente a Guatemala, éste evento se denominó INDUEXPO 2005.

En el marco de INDUEXPO 2005, el Presidente de la República, licenciado Oscar Berger, entregó a la Cámara de Industria de Guatemala, la Orden del Quetzal en el grado de Gran Cruz, como un reconocimiento a la labor realizada a lo largo de sus 45 años y para que, los industriales sigan redoblando esfuerzos por convertir a Guatemala en un país más industrializado con oportunidad de desarrollo para todos los guatemaltecos.

Además, a solicitud del Presidente de la Comisión de Economía del Congreso de la República, Cámara de Industria propuso reformas a la Ley de Fomento a la Actividad Exportadora y de Maquila, Decreto 29-89, los cuales fueron incorporados a la propuesta que conoció la citada comisión y aprobados por el Congreso de la República en noviembre del año 2004. Las reformas al citado decreto mejora el marco para atracción de inversión a Guatemala, dado que anteriormente estaba en desventaja con relación a los incentivos y facilidades que ofrece el resto de los países del área centroamericana.

En julio del 2005, nuevamente se realizó elección de presidente, nombrando a Sergio de la Torre, la persona que dirigiría al sector en sus esfuerzos por desarrollar una Guatemala moderna, productiva y competitiva. Pero esta es otra historia.

En síntesis, los dirigentes industriales que iniciaron hace 48 años la CIG no vieron cumplidos sus sueños de ver una Guatemala completamente desarrollada, pero sí lograron sentar las bases de una institución fuerte, moderna y con energía para largo plazo.

2.2 Marco Teórico:

2.2.1 La Empresa

Münch, L. (1997) en el libro titulado Fundamentos de administración, casos y prácticas indica que: Empresa en un grupo social, unidad productiva, en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

En la economía la unidad fundamental es la empresa, la cual cumple con una función social ya que crea fuentes de trabajo, proporciona bienes y servicios para la satisfacción de los consumidores, contribuye al bienestar socioeconómico de la región en donde se encuentra, propicia la expansión o el origen de nuevas ciudades, fomenta la investigación y el desarrollo tecnológico de una región o de un país, y mediante los productos o servicios promueve convenios comerciales entre países. Por otra parte, las empresas son una fuente de ingresos para trabajadores, proveedores, gobierno y empresarios, promueven el desarrollo económico de la sociedad, contribuyen al sostenimiento de servicios públicos, representan un lugar para la realización o satisfacción personal, y fomentan la capacitación y desarrollo de habilidades, así como la inversión y la formación de capital.

La empresa es el conjunto de trabajo, de electos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios. (Código de comercio de la república de Guatemala, en el artículo 655).

Unidad económica, jurídica y social de producción formado por un conjunto de factores productivos bajo la dirección, responsabilidad y control del empresario, cuya función es la creación de utilidad mediante la producción de bienes o servicios y cuyo objetivo vendrá determinado por el sistema económico en que se encuentra inmersa.

La empresa aparece, en el sistema económico como uno de los órganos fundamentales de la actividad económica; el que crea utilidad destinada a su empleo o destrucción por parte del otro protagonista de dicha actividad: las unidades económicas del consumo.

La mayoría de las empresas se guían por principios que son independientes del sistema, como son la economicidad y el equipo financiero. También existen unos elementos comunes como son:

- a. Las actividades productivas y operaciones intelectuales o físicas que añaden al producto o servicio aptitud para ser consumido.
- b. Los recursos financieros.
- c. Las personas.

La empresa en el cumplimiento de su función fundamental, realiza otras importantes funciones: al producir bienes y servicios es el elemento generador de la oferta y al retribuir a los factores productivos está creando al mismo tiempo la demanda.

Además, esta retribución se hace anticipadamente sin esperar a la terminación del proceso de producción y venta, lo que la empresa asume la importante función de del descuento del producto social.

Además del objeto fundamental de la empresa, que vendrá dado por la consecución de un beneficio de la empresa capitalista, y por el cumplimiento de las cuotas señaladas en el plan en las economías planificadas, existen otros que son mas comunes a todo tipo de empresas, estos son de tipo externo, como los comerciales de creación de imagen, de consecución de poder; o de tipo interno, como pueden ser los productivos o financiero. Dentro de las distinciones derivadas del sistema económico, se dan también distintos tipos de empresas según la forma en que creen utilidad, así, existen empresas extractivas, trasformadoras, de transporte, comerciales, industriales y de servicio. Carriedo, (1964).

2.2.2 Importancia de la Empresa:

Desde hace mucho tiempo la empresa ocupa una posición relevante por el papel que desempeña en la economía como factor de trabajo, producción y comercio.

Con el transcurso del tiempo esa importancia ha ido acrecentándose, especialmente por la creación de grandes empresas que han surgido y desarrollado en todos los campos de la actividad económica. Por supuesto, las empresas pequeñas y medianas, por su número, diversidad y su volumen de operaciones, se convierten en un factor de notable significación para el normal desarrollo de la economía, así como para su crecimiento progresivo.

2.2.3 Componentes de la empresa:

Los elementos básicos que integran una empresa son: Estrada, (1992).

a. Los elementos materiales:

Estos elementos son aquellos bienes que combinados contribuyen a la elaboración del producto, estos bienes pueden ser:

- Materias primas: Las materias primas son los elementos que transformados inciden directamente en la elaboración del producto.
- Maquinaria y equipo: Estos elementos inciden directamente en la fabricación del producto entre ellos están las instalaciones, la maquinaria, el equipo de oficina etc.
- Recursos financieros: Son los elementos que permiten obtener las materias primas, maquinaria, equipo etc.

b. El elemento humano:

Este elemento imprime dinámica a la organización. El principal es el empresario, que con su actividad creadora y su facultad para la toma de decisiones, marca el paso de toda la empresa, sin embargo esto sólo podrá lograrlo con la colaboración de todo el personal. Otros componentes importantes del factor humano de la empresa son los siguientes:

- Obreros: Son aquellos cuyo trabajo se caracteriza por ser exclusivamente manual, los obreros pueden catalogarse como calificados si requieren de cierto conocimiento o habilidades especiales para desempeñar su puesto. Se les denomina no calificado cuando no se les exige ninguno de los requisitos anteriores.
- Empleados: Estos realizan operaciones de tipo intelectual o de servicio, comúnmente llamados de oficina, estos también pueden ser calificados o no calificados.
- Supervisores: Son los que se encargan de verificar y velar por el cumplimiento exacto de los planes y órdenes dadas, su tipo de labor se caracteriza por reunir las condiciones de una labor técnica y administrativa al mismo tiempo.
- Los vendedores: Estos ofrecen al público los productos y / o servicios que ofrece la empresa, mediante el pago de un precio convenido, por lo cual requieren ciertos conocimientos especializados de tal manera que le permitan trasladar las características de lo que venden al consumidor.
- Técnicos: Son aquellos que mediante el conocimiento de un conjunto de reglas o principios crean unos nuevos métodos y procedimientos de trabajo, sistemas administrativos, diseño y creación de nuevos productos etc.
- Ejecutivos: Son los que realizan las labores de producción en la empresa por lo que en las actividades administrativas se destacan sobre las técnicas.

- Directores: Tienen como función primaria la fijación de los fines últimos de la empresa y las políticas, aprobar los planes generales y el control final de los mismos.

c. Elementos técnicos:

Estos permiten al hombre realizar sus labores de la manera más económica posible.

Por este motivo son parte integrante de la empresa, quien constantemente busca la técnica más apropiada para el desarrollo eficaz de cada una de las actividades.

Entre algunas de las técnicas utilizadas están, las de producción, ventas, finanzas, organización etc. correspondiendo al elemento humano su correcta integración y aplicación.

2.2.4 La empresa y su entorno

Debido a que una empresa tiene múltiples interacciones, el logro de sus objetivos se verá afectado por su relación con el entorno:

- Entorno jurídico: en Guatemala existen leyes especializadas que regulan a las empresas desde su formación y operación, hasta su desaparición. Algunas de estas leyes son: La Constitución Política de la República de Guatemala, el Código de Comercio, Código Tributario, Código Civil, Ley del IVA, Ley del Impuesto sobre la Renta, etc.
- Entorno económico: Las empresas influyen de manera directa en la economía de un país, ya que se consideran a nivel nacional como uno de los sectores económicos en el Sistema de Cuentas Nacionales y al calcular el Producto Interno Bruto.

La operación de las empresas afecta a la situación económica de la sociedad en la que se desenvuelven. Algunos de los aspectos más importantes en los que influyen son: la entrada de divisas al país, la exportación, la inversión de capital nacional y extranjero, las políticas fiscales y arancelarias y los convenios comerciales. Por otra parte el desarrollo económico del país también influye en el éxito de las empresas, el cual se ve afectado por ciertas variables como el tipo de cambio, la distribución de la población, la infraestructura, entre otras.

- Entorno político: en todos los países existen regiones o estados en los cuales la probabilidad de éxito es muy grande para una empresa. Sin embargo, si la situación política no es adecuada, la empresa puede ser afectada.
- Entorno social: la existencia de una empresa que produce bienes y/o servicios afecta el entorno social mediante la generación de empleos, la influencia en las compras de la población, etc.
- Entorno geográfico: de vital importancia es el lugar en el que se establezca la empresa; el clima, la distancia en cuanto a proveedores y clientes y la infraestructura son factores básicos. Por otra parte, en algunos casos, las empresas afectan el ambiente, ya que durante el proceso de fabricación de sus productos se originan residuos y algunos de éstos pueden ser nocivos para el ser humano.

2.2.5 Clasificación de las empresas

Rodríguez, L. / Bolaños, A. (1999) en el libro titulado Organización de empresas dice que: Las empresas pueden dividirse en diferentes formas:

2.2.5.1 Por su tamaño:

Pequeñas empresas: son las empresas familiares y la micro organización

Empresas medianas: son las organizaciones que poseen una estructura

Grandes empresas: macroorganizaciones

2.2.5.2 Por su patrimonio o propiedad:

Privadas o particulares: su fin primordial es el lucro.

Públicas o estatales: prestan servicio a la comunidad, deben ser no lucrativas.

Mixtas: iniciativa privada y Estado.

2.2.5.3 Por su propósito:

Lucrativas

No lucrativas

2.2.5.4 Por su función:

Primarias o extractivas: explotan recursos naturales como minerales, productos del mar, bosque y otros.

Secundarias o de transformación: transforman materias primas por medio de un proceso en productos terminados para satisfacer una necesidad.

Terciarias o de servicios: satisfacen necesidades de la población como servicios profesionales, servicios hospitalarios, financieros, de consultoría, de comunicación: prensa, radio televisión y otros.

2.2.5.5 Por su naturaleza jurídica:

El Código de Comercio, es el que define su comportamiento legal y contempla las siguientes:

- Individuales: el capital aportado pertenece a una sola persona.
- Colectivas: formadas por 2 o más socios. Pueden ser:

- Sociedad Colectiva: son solidarias y su responsabilidad es ilimitada. Sus socios responden con su capital y con todos sus bienes. Su nombre, por lo general lleva el apellido de uno o más socios y las iniciales Cía. S.C.
- De Responsabilidad Limitada: es una sociedad igual a la anterior pero los socios responden solamente con el capital aportado. Después del nombre llevan las palabras compañía Limitada o Cía. Ltda.
- Sociedades Anónimas: están formadas por el capital aportado por los socios dividido en partes iguales. Cada socio es responsable sólo por el monto de sus acciones. Al nombre se le agregan las palabras Sociedad Anónima o S.A.
- Sociedad en Comandita: tiene dos clases de socios: Comanditados quienes tienen responsabilidad ilimitada. Participan en la administración de la empresa. Las aportaciones no pueden ser representadas por títulos o acciones. Comanditarios: son responsables solo por el capital aportado. Su nombre lleva al final: Cía. S en C. Este tipo de socios no pueden administrar la empresa, pero sí tienen autoridad para fiscalizar.
- Sociedad en Comandita por Acciones: su capital está dividido en acciones. Sus socios son de dos clases, como en la anterior. Su nombre debe llevar S. en C.

2.6 Empresas industriales

Molina (2001), indica que: Se considera como industria al conjunto de operaciones para la obtención y transformación de productos. Ahora bien, se entiende por industria manufacturera o fabril a toda actividad humana aplicada sobre determinada sustancia, con el objeto de hacer un artículo capaz de satisfacer una necesidad sentida, ya sea mediata o inmediatamente. Las empresas a cargo de la industria se llaman Fábricas, que son los lugares donde se produce alguna cosa, generalmente por medios mecánicos. Cuando la producción se realiza sólo o casi sólo a mano, entonces el lugar donde se efectúa se le llama propiamente “taller”. Sin embargo este último vocablo suele usarse también para designar alguna dependencia dentro de la misma fábrica, que presta un servicio, tal como el taller de mecánica, el taller de carpintería y otros.

2.6.1 Ideas generales de la organización industrial

La organización consiste en proveer a la industria los elementos indispensables, tales como el capital, el elemento humano, los útiles, herramientas y máquinas necesarias, para la transformación de un producto. Para una buena organización se requiere saber combinar los elementos citados. Así, en cuanto al capital, debe ser proporcionado a la magnitud de la empresa, para evitar los dos extremos: que se mantenga ocioso por exceso o que se perjudique por deficiencia. Al elemento humano debe ser especializado (división del trabajo), y que será necesario ponerlo en buenas condiciones de comodidad e higiene, para que pueda desarrollar su labro eficientemente.

Pero también se requiere que los obreros llevados a la fábrica muestren las dotes suficientes de capacidad. Deben crearse los departamentos necesarios, según las necesidades lo requieran; así como buenos controles. Deben establecerse los servicios pertinentes a que tienen derecho los trabajadores de la empresa. Respecto a la maquinaria, herramientas y demás utensilios, deberá ser adecuado al grado en que se encuentre la industria, siendo por tanto necesario renovarlo a medida que la industria evolucione.

2.6.2 Tipos de industria:

Existen tres tipos de industria, los cuales obedecen a la forma de transformación o producción de los artículos: la industria de montaje o ensamble, la industria del proceso y la industria combinada.

Industria de montaje o ensamble: este tipo de industria se caracteriza en que fabrica unidades de productos a base de sub unidades ya elaboradas por otras fábricas, y estas a base de piezas también ya elaboradas. La industria de montaje, al combinar las piezas y montar las sub unidades, obtiene el producto terminado. Como ejemplo de este tipo de industrias están las fábricas de ensamble de maquinaria y vehículos.

Industria del Proceso: esta se caracteriza en que de una manera individual, continua e ininterrumpida llega a obtener un producto terminado mediante etapas sucesivas, una vez tomada la materia prima, esta va sufriendo varias modificaciones dentro de la misma fábrica. Como ejemplo de este tipo de industria se tiene la industria textil, la industria de muebles, la industria panificadora y otras.

Industria combinada: es una combinación de la industria de montaje y la del proceso. Dentro de la misma fábrica se producen o transforman piezas o sub unidades, las cuales al montarlas con piezas o sub unidades elaboradas por otras fábricas, se obtiene un producto terminado o final. La Empresa.

2.7 La microempresa en Guatemala

“Unidad económica, urbana o rural, que realiza actividades de producción, extracción, de transformación y de comercialización de bienes y servicios con el objetivo de generar ingresos y con escaso nivel de acumulación. En ella no existe una clara división de las funciones entre propietario y trabajadores y se utiliza mano de obra familiar y/o de reciprocidad comunitaria (eventualmente incorpora mano de obra contratada). La dotación de capital es pequeña y opera en mercados locales y/o regionales, con una débil inserción y con desconocimiento de técnicas de comercialización.” (Ministerio de Economía [MINECO], 2006).

El término se refiere genéricamente a las unidades productivas de baja capitalización, que operan bajo riesgo propio en el mercado, por lo general nacen de la necesidad de sobrevivencia de sus propietarios. En esta definición se incluye a la microempresa propiamente y al autoempleo.

MINECO (2008), define a la microempresa en Guatemala como “unidades económicas de baja productividad y de baja capitalización que por lo general, nacen de la necesidad de sobrevivencia de sus propietarios. En esta definición se incluye a la microempresa propiamente y al autoempleo (AE).” Específicamente, se entiende por microempresa a las unidades económicas que contratan habitualmente mano de obra asalariada y disponen de 2 ó 4 trabajadores incluyendo al patrono, mientras que autoempleados son aquellos que trabajan por cuenta propia, no contratan mano de obra asalariada y eventualmente emplean a miembros de la familia. La microempresa en Guatemala “surgió de la motivación de las familias de obtener o aumentar sus ingresos para mejorar su situación económica”. (Von

Hoegen, 2000) afirma que es un refugio del desempleo, y cumple la misión de viabilizar la sobrevivencia y el desarrollo económico y social del país. Con base al (Acuerdo Gubernativo No. 178-2001, Para el Viceministerio De Desarrollo De La Microempresa, Pequeña y Mediana Empresa En Guatemala), la microempresa en Guatemala se define como: “Unidades de producción, que realizan actividades de transformación, servicios o comerciales con la participación directa del propietario y un máximo de 10 trabajadores.

a) Situación actual de la microempresa en Guatemala

El Proyecto Centroamericano de Apoyo a Programas de Microempresas [PROMICRO] (2001), expone que el sector de MIPYME en Guatemala, está caracterizado por las microempresas, pequeñas empresas y trabajadores por cuenta propia, que contribuyen a la sobrevivencia de la mayoría de la población ante los crecientes niveles de desempleo, resultado no sólo de la falta de dinamismo de la actividad económica y la desaceleración económica de los últimos años, sino de la existencia de un excedente permanente y estructural de fuerza de trabajo. Este excedente es generado por el rápido crecimiento demográfico y la falta de capacidad del sector formal para generar nuevas formas de empleo. Anualmente se incorporan al mercado laboral alrededor de 100,000 personas y sólo 24,000 son contratadas en el año 2007. Aún cuando la economía ha estado creciendo durante los últimos once años entre el 3% y 4% promedio anual (5.6% en el 2007), tal crecimiento ha sido insuficiente para evitar el deterioro del nivel de vida de la población guatemalteca. Adicionalmente, en la actualidad la erosión de la base de la producción interna ha tenido fuertes repercusiones en el nivel de ingresos de la población, especialmente entre los sectores medios y bajos. El bajo crecimiento económico y la falta de políticas actuales de apoyo a la MIPYME, sumados a las condiciones de inseguridad ciudadana y a la falta de certeza jurídica, han afectado las diferentes actividades económicas, produciendo un gran impacto en las operaciones de todas las empresas, y como consecuencia en las microempresas y pequeñas empresas.

2.7.1 Características de la microempresa:

Según el Programa de Apoyo al Sector Informal de Guatemala [PROSIGUA] (1999) en su documento sobre “Masificación del crédito a la Microempresa”, y MINECO (2008) en su documento “La microempresa en Guatemala y su caracterización”, exponen las siguientes características:

Escasa retención de excedentes. Poca utilidad queda para volver a invertir y al mismo tiempo, cubrir las necesidades del/la empresa.

Pequeña escala. La actividad empresarial es limitada, debido a la escasa disponibilidad de capital para activos fijos y capital de trabajo.

Uso intensivo de mano de obra. Ante la imposibilidad de contar con maquinaria y tecnología moderna, la microempresa fundamenta su actividad en el uso intensivo de la mano de obra.

Reducida dotación de activos fijos. La limitación económica no les permite adquirir maquinaria, mobiliario y equipo para satisfacer sus necesidades.

Escasa división del trabajo. Una misma persona efectúa diversas actividades en el proceso productivo, administración y ventas.

Baja productividad. Al no contar con recursos técnicos y humanos.

Ausencia de normas administrativas. Por desconocimiento o cuestión de tiempo, no cuentan con instrumentos administrativos contables, por consiguiente, ignoran el comportamiento financiero de sus microempresas.

Carácter familiar. Genera poco o nada de empleo debido a que integra regularmente a la familia. Los salarios son muy por debajo del salario mínimo.

Ausencia de un marco legal adecuado. No existe un incentivo ni políticas específicas para su inserción a la economía formal.

Inexistencia de seguridad social. Debido al esquema legal en el país, el propietario y los empleados de la microempresa se encuentran al margen de este beneficio.

Ausencia del crédito regular. En términos regulares el sistema bancario no responde a las características y necesidades que presenta el sector microempresa, dada las exigencias en cuanto a garantías, condición económica, formalidad de la empresa.

“Las microempresas no pueden enmarcarse en conceptos y definiciones rigurosas, de formatos académicos. Sin embargo para facilidad de su comprensión, estudio y apoyo pueden ser clasificadas de acuerdo a su capacidad para alcanzar y retener excedentes económicos.” (MINECO, 2006).

De Subsistencia: Son unidades económicas sin capacidad de generar excedentes, por lo que padecen una permanente descapitalización; no cuentan con mano de obra especializada y, tampoco, con posibilidades de retribuirla con salarios superiores al mínimo legal.

De Acumulación Simple: Las unidades económicas tienen escasa capacidad de generar excedentes; por lo general, no cuentan con mano de obra especializada y cuando lo hacen es con jornadas o pagos insuficientes como práctica ahorradora de costos laborales.

De Acumulación Ampliada: Las unidades económicas mantienen capacidad de generar excedentes, aunque en pequeña escala, cuentan con mano de obra calificada y especializada básicamente y cumplen con el pago de salarios mínimos.

Anzola (2002: 5) considera como otras características sobresalientes de la pequeña empresa latinoamericana las siguientes:

“Una empresa es pequeña cuando es comparada con empresas grandes (lo que es pequeño depende del punto de vista relativo que se tome).

Ciertas interrogantes utilizadas para definir a la pequeña empresa son: ¿es la propiedad independiente un factor?, ¿es el volumen de ventas un factor?, ¿es el número de empleados un factor?

La Administración de Pequeños Negocios (SBA, USA) define la pequeña empresa como: aquella que está poseída y operada independientemente (es decir, el propietario es autónomo en su manejo) y no es dominante en su campo de operación, teniendo en cuenta el número de empleados y el volumen de ventas.

El Comité de Desarrollo Económico (CAE, por sus siglas en inglés) establece que todo negocio pequeño debe cumplir por lo menos con dos de las siguientes características:

- La administración de la empresa es independiente, generalmente los gerentes son los propietarios del negocio.

- El capital de la empresa generalmente es proporcionado por una persona o por un grupo pequeño de persona.
- El radio de operaciones es principalmente local, donde los propietarios y empleados se encuentran en la misma región.
- El tamaño relativo de la empresa está relacionado con la industria en la cual se desenvuelve. Es pequeña cuando se compara con unidades más grandes.”

Velásquez (2003), menciona que entre las principales características de esta forma de organización se encuentran:

Maquinaria y equipo de trabajo sencillo.

Bajo nivel tecnológico.

FEPYME (1998), estableció que la microempresa centroamericana tiene ciertas características comunes, entre los cuales se pueden mencionar las siguientes:

- Se limitan a producir artículos similares a los de la competencia y lo que el mercado está acostumbrado a consumir.
- No pueden competir en mercados globalizados; no hacen uso de herramientas administrativas adecuadas que facilite la toma de decisiones en situaciones riesgosas; tiene poca o nula integración entre las mismas empresas que forman el sector; operan generalmente con baja productividad y poco margen de ganancia.

Otras características comunes que menciona Anzola (2002) para la pequeña empresa son:

- Los fondos de la empresa se originan por inversiones o aportaciones provenientes del propietario, familiares y amigos.
- El crecimiento de la empresa se genera principalmente a través de la reinversión de sus utilidades.

CAPITULO III

COMPETENCIA DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO DENTRO DE LA EMPRESA INDUSTRIAL

3.1 Capacidades del personal dentro de la empresa:

Fayol, (1991) comenta que a cada grupo de operaciones o función esencial corresponde una capacidad especial. Existe la capacidad técnica, la capacidad comercial, la capacidad financiera, la capacidad administrativa, y otras más según el capital humano que requiera la compañía.

Cada una de estas capacidades reposa sobre un conjunto de cualidades y conocimientos que se pueden resumir así:

- I. Cualidades físicas: salud, vigor, destreza, edad;
- II. Cualidades intelectuales: aptitud para atender y entender, juicio, vigor y agilidad intelectuales;
- III. Cualidades morales: energía, firmeza, valor para aceptar las responsabilidades, iniciativa, abnegación, tacto, dignidad;
- IV. Cultura general: nociones diversas que no son exclusivamente del dominio de la función desempeñada;
- V. Conocimientos especiales: Concierne exclusivamente a la función, sea técnica, comercial, financiera, administrativa, etc.;
- VI. Experiencia: conocimiento resultante de la práctica de los negocios. Y práctica reiterada de los hechos que forman el recuerdo de las lecciones que uno mismo ha extraído de su ejercicio.

Tal es el conjunto de las cualidades y conocimientos que forman cualquiera de las capacidades esenciales; dicho conjunto comprende cualidades físicas, intelectuales y morales, cultura general, experiencia y ciertos conocimientos especiales referentes a la función a desempeñar.

La importancia de cada uno de los elementos que corresponde la capacidad está en relación con la naturaleza y la importancia de la función. En la empresa rudimentaria, donde todas las funciones son desempeñadas por una sola persona la extensión de las capacidades necesarias es evidentemente reducida.

En la gran empresa, en la cual se efectúan operaciones importantes y variadas, el personal debe poseer muchas capacidades, altamente desarrolladas; pero como las funciones se hallan repartidas entre un gran número de agentes, cada uno de éstos no se halla generalmente obligado a desempeñar sino una parte reducida de las capacidades del conjunto. Aunque ésta

materia no se presta a las notaciones numéricas, se ha tratado de traducir en cifras la importancia relativa de cada capacidad en el valor de los agentes y de los jefes de la empresa.

3.2 Importancia de las capacidades necesarias del personal:

Fayol, (1991) indica que el personal constituye la serie jerárquica siguiente: obreros, capataces, jefes de taller, jefes de división, jefes de servicio, y director. Si la empresa comprende varios establecimientos distintos y de importancia, la serie jerárquica termina en un director general. Si la empresa es una industria del estado, la jerarquía técnica continúa hasta el jefe de estado, pasando por un ministro. El siguiente ejemplo muestra los tipos de problemas que pueden ser resultado de objetivos irreales. El propietario de una pequeña compañía cuando llegue a la edad de 60 años, momento en el cual desea obtener un precio que proporcione un millón de dólares para cada uno de sus descendientes. Esto requerirá un crecimiento de utilidades de más de 30% anual, lo cual es casi imposible en su campo de actividad. No obstante, recluta personal para su departamento de comercialización que pretende le ayude a lograr un rápido crecimiento. Cuando no se logran las ventas deseadas, el exceso de gastos elimina la utilidad. Pero esta persona está tan cegada por su objetivo que decide que el error es del personal actual, de manera que lo reemplaza en forma constante e intenta de nueva cuenta lo imposible.

Muchas compañías pequeñas son, básicamente, “compañías de un hombre”, sin importar el número de empleados. Su éxito se debe casi por completo a las habilidades del propietario, ya sea que esas habilidades sean conocimientos técnicos, habilidad de ventas, o contactos personales. Sin él, el negocio se deterioraría con rapidez.

Es posible que puedan venderse esas compañías, aunque con dificultades, pero casi nunca tienen éxito cuando se transfieren a descendientes. De manera que, si el objetivo es transferirla a descendientes, coloca a la compañía en condiciones de ser transferida requiere del desarrollo de subordinados competentes.

Si los herederos no están interesados en asumir el control de la compañía, prepararlos para hacerlo no es un objetivo razonable. Un propietario tiene dos hijos y tres hijas, ninguno de los cuales está interesado en su negocio pero alienta la esperanza de que una de las muchachas se case con alguien que sí esté interesado. Si esto no se realiza, habrá movido a su compañía en dirección equivocada.

Puede ser necesario o deseable cambiar los objetivos conforme cambian las circunstancias. Por ejemplo, una persona joven puede tener el objetivo de hacer crecer a la compañía tan rápido como sea posible. En años posteriores puede decidir disminuir el crecimiento a un paso más cómodo y colocar a la compañía en la mejor condición posible para ser heredada. Después, quizá al descubrir que sus herederos no desean la responsabilidad, puede cambiar el objetivo al de vender la compañía.

Como es evidente, los objetivos no deben cambiar a la ligera o con frecuencia. Cada cambio requiere una amplia reorientación de la compañía. Esto no se hace con facilidad, y usualmente requiere un período de transición que puede durar varios años.

Por ejemplo hacer crecer a la compañía con crecimiento interno por lo general requiere importantes inversiones en actividades cuyos beneficios pueden no ser importantes durante varios años, tales como un departamento técnico fuerte para desarrollar productos nuevos o mejorados, una búsqueda de ventas que resulte cara, y así sucesivamente. Si se cambia el objetivo, se perderá gran parte de la inversión.

Cualquier cambio en objetivos se logra mejor si se efectúa con lentitud. Es difícil modificar las aptitudes de los empleados.

3.3 Importancia relativa de las capacidades necesarias a los jefes de las empresas industriales de cualquier magnitud:

Fayol, (1991) indica a continuación:

- a) La capacidad principal del jefe de la pequeña empresa industrial es la capacidad técnica.
- b) A medida que se asciende en la escala jerárquica del personal de las empresas, la importancia relativa de la capacidad administrativa aumenta, mientras que la de la capacidad técnica deja de ser suficiente. La equivalencia entre estas dos capacidades se produce en las empresas de mediana importancia.
- c) La capacidad principal de los jefes de las grandes empresas es la capacidad administrativa. Cuanto más importante es la empresa, tanto más domina la capacidad administrativa.
- d) La capacidad comercial y financiera desempeñan un papel mucho más importante en los jefes de la pequeña y de la mediana empresa que en los agentes inferiores y medios de la función técnica.
- e) A medida que se asciende en la escala jerárquica del personal de las empresas, el coeficiente administrativo aumenta en detrimento de la mayor parte de los otros, que tienden a nivelarse y se aproximan al décimo del valor total. Excepto la diferencia de que todos los jefes de empresas, aun los más pequeños, tienen necesidad de las capacidades comercial y financiera, mientras que los agentes inferiores de la función técnica pueden prescindir de ellas.

3.4 Competencia del Administrador Financiero

El administrador financiero toma decisiones acerca de los activos que deben adquirir las empresas, la forma en que serán financiados y la forma en que la organización debe administrarlos, para lograr la maximización del valor de la empresa en el mercado y del bienestar general. Este por su preparación académica tiene la capacidad de entender el entorno de cualquier empresa independientemente del tipo de actividad que esta desempeñe, está capacitado para realizar entre otras actividades:

1. Investigación y Desarrollo
2. Producción
3. Distribución y
4. Finanzas y control

Cada una de estas áreas abarca muchas funciones, la lista de los servicios administrativo-financiero que puede ofrecer un profesional en esta área es muy extensa, pues comprende básicamente todas las funciones administrativas, y que en su conjunto representan una sola cosa *la calidad de la administración*. A continuación se presenta una lista generalizada de los servicios administrativos que presta el administrador financiero, tomando como base su preparación académica y su experiencia profesional, más que como resultado de especializaciones en campos diferentes de los que abarca la carrera :

1. FINANZAS Y CONTROL

- Organización y Sistematización contable.
- Instalación de Sistemas de Control Interno.
- Diseño e Instalación de Sistemas de Costos.
- Preparación de Presupuestos.
- Estudio de Inversiones en la Compra y participación de otras empresas.
- Financiamiento a largo plazo.
- Financiamiento en la Compra de Activos Fijos.
- Procesamiento de Datos.

2. PERSONAL

- Localización evaluación, selección e investigación de Personal capacitado para las otras áreas en administración.
- Entrenamiento y Desarrollo para ejecutivos.
- Evaluación de puestos.
- Plan de Incentivos.
- Realización de encuestas de remuneraciones, sueldos, salarios y beneficios adicionales a los legales.

3. PRODUCCIÓN

- Control de Producción e Inventarios.
- Ayuda en el desarrollo de estándares de Producción.
- Planeación y Programación de la Producción.
- Diseño e Implantación de Sistemas para el Control de Calidad.
- Diseño e Implementación de Sistemas para la Obtención de Información y Estadísticas del área de Producción.
- Estudios para definir la localización de Plantas y Bodegas.

4. MERCADEO Y DISTRIBUCIÓN

- Investigación de Mercados.

- Organización y Administración de los Departamentos de Mercadeo y Distribución.
- Análisis de la Contribución a la gerencia por Productos, Líneas y Territorio.
- Estudio para la fijación de Cuotas de Ventas.
- Estudio para la fijación de Incentivos a Vendedores.

5. ASPECTOS GENERALES (algunas responsabilidades).

- Participará a menudo en compañía de otros profesionales, en la elaboración de pronósticos a utilizar en la planificación, tales como las provisiones de ventas, de costos e ingresos.
- Será parte del equipo planificador, que evalúa diferentes posibilidades de acción al plan final. En este papel el ejecutivo financiero deberá establecer y mantener los estándares o normas financieras para ir escogiendo entre las diferentes alternativas de acción y para poder someter a prueba las posibles realizaciones de planes financieros.
- Deberá asegurarse que la empresa está y seguirá estando en situación de liquidez financiera. Tiene que asegurarse, por ejemplo de que los planes y las operaciones producen corriente entre la deuda a largo plazo y los ingresos para poder satisfacer el pago de préstamos e intereses y entre los pagos de dividendos y las ganancias residuales.
- Permanentemente evaluará la posibilidad de cumplir con las exigencias financieras, tanto internas como externas.
- Tendrá asimismo el objetivo de vigilar que la ganancia planificada se cumpla en su totalidad.
- Labor muy útil e importante será el ejercer una presión continuada para ir hacia la reducción de costos y alcanzar los mejores procedimientos.
- Debe mantener un sistema estable para traducir los planes en acciones reales, tales como los presupuestos a corto plazo.
- Deberá asegurar la coordinación apropiada de los diferentes aspectos económicos de los planes empresariales.
- Será responsable del mantenimiento de las partes fundamentales del sistema de control, que permite a la alta dirección asegurar que las operaciones están aconteciendo de completa conformidad con lo planeado.

Como vemos la preparación académica del administrador financiero es muy completa y puede ser aprovechada por todo empresario que tome conciencia que no puede continuar improvisando, ya que las inversiones imprudentes, aunque no traigan consigo la quiebra, sí pueden dejar en malas condiciones a la empresa. Por otra parte el fracaso en la inversión puede reducir la calidad del producto, incrementar los costos, caso de la inversión puede reducir la calidad del producto, incrementar costos o hacer que una empresa quede por detrás de sus competidores.

Gran parte de los empresarios desconocen las bondades que un administrador financiero puede aportar a su empresa, esto producto de la idea que se tiene de que es un servicio oneroso. Sin embargo este servicio cada día está teniendo más aceptación entre los empresarios, están comprendiendo la necesidad de contar con profesionales competentes y especializados en determinadas áreas para cubrir adecuadamente las constantes demandas de la administración.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 Presentación de Resultados:

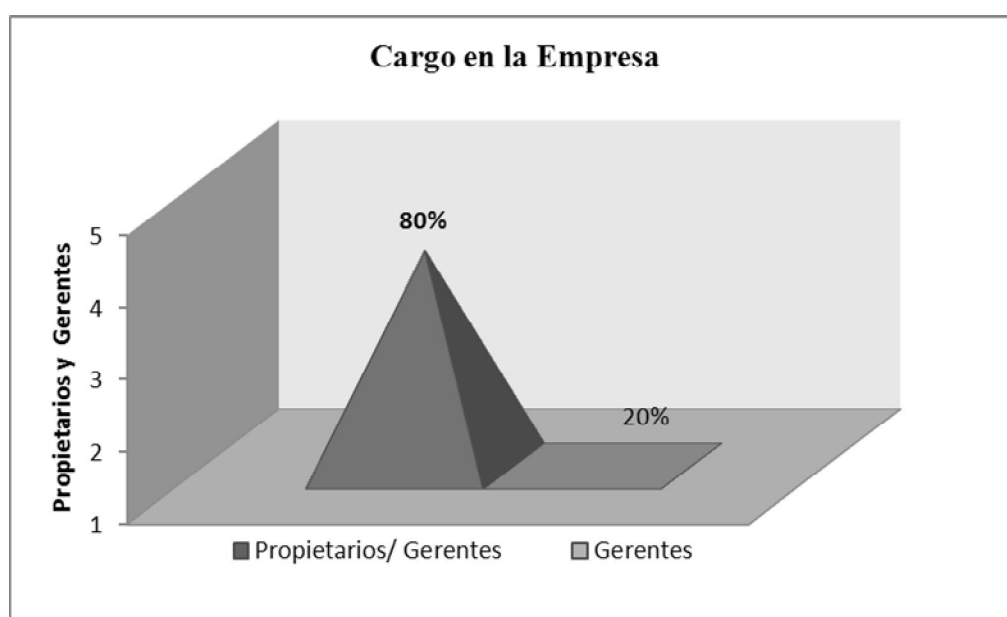
El presente trabajo es un estudio descriptivo que ha sido preparado desde el diseño de investigación hasta la conclusión del mismo. El enfoque se ha centrado a las empresas industriales de la cabecera y departamento de Huehuetenango, que tienen como finalidad la producción de productos de consumo.

Así también se resalta que la presente es una investigación cualitativa, más no cuantitativa y para el efecto se diseñó una Boleta de encuesta dirigida a propietarios o gerentes de las empresas industriales.

Análisis de la información obtenida de los propietarios de las empresas industriales

De conformidad con lo expuesto por nuestros informantes sobre el tema La Calidad de la Administración Financiera Aplicada a una Empresa Industrial, manifestaron lo siguiente:

Gráfica No. 1

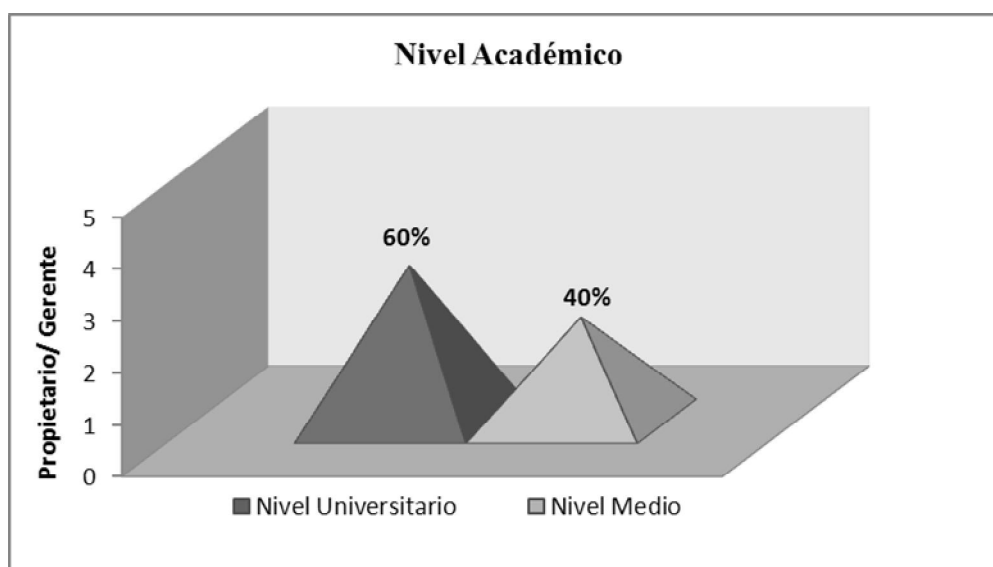


Base: 5 Gerentes/ Propietarios Entrevistados

Fuente: Investigación de Campo

El 80 % de los encuestados respondieron que son los gerentes de dicha empresa, aunque es un poco complicado, debido a que no poseen todo el personal necesario, y en muchas ocasiones hay quienes realizan más de una actividad. El resto respondió ser propietario de la empresa y de no necesitar la ayuda de un gerente, debido a que esto representa incurrir en un gasto, más que un costo necesario.

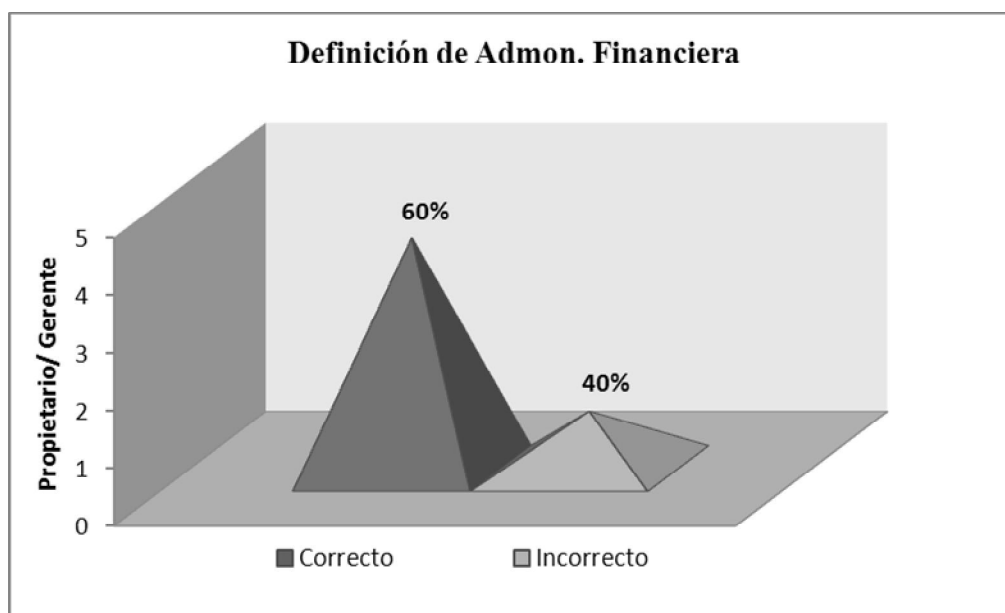
Gráfica No. 2



Fuente: Investigación de Campo

Una mayor parte de los entrevistados posee un nivel académico universitario, aunque no con estudios específicos en Administración Financiera. Y un menor porcentaje; aunque tienen un nivel medio, puntualizaron que han realizado otros estudios concernientes a su gestión.

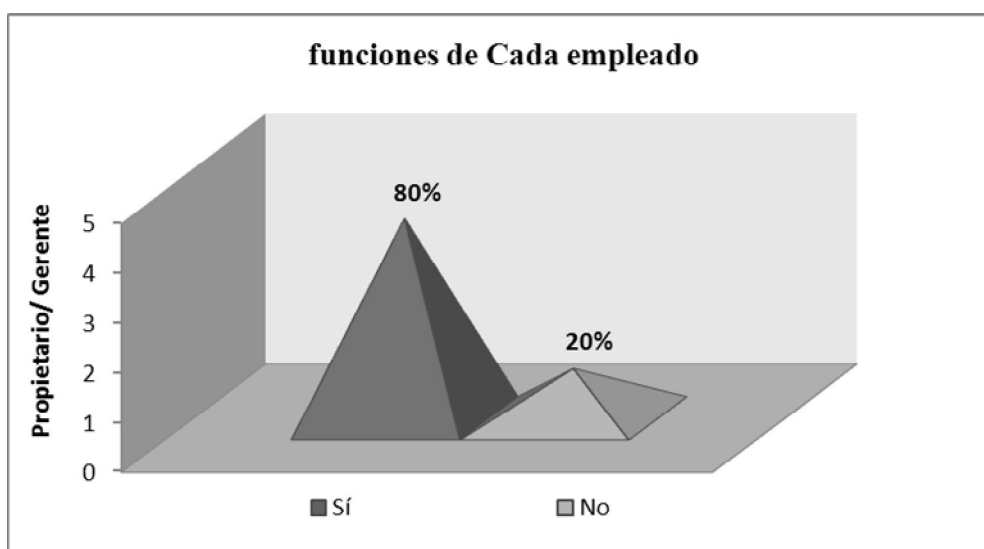
Gráfica No. 3



Fuente: Investigación de Campo

El 60% de los entrevistados conoce el término de la administración financiera, esto es el reflejo de poseer estudios a nivel universitario, aunque no la utilizan en la administración de la empresa. El resto desconoce que es y para que sirve la administración financiera.

Gráfica No. 4

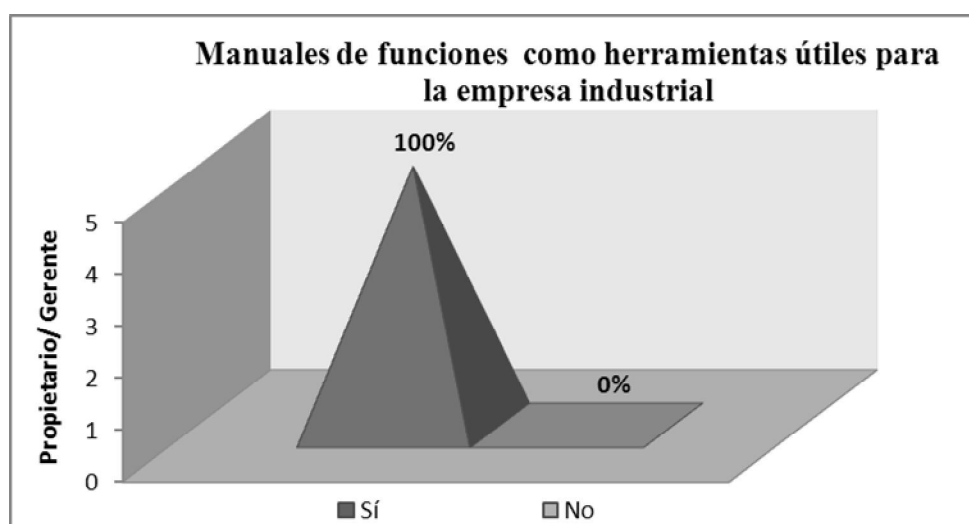


Fuente: Investigación de Campo

El 80% de los entrevistados contestaron que los empleados realizan las actividades que se les asigna, sin evaluar si tiene la capacidad de realizar dicho trabajo, en la mayoría de casos se les encargan 2 o 3 funciones al mismo tiempo, y no han tenido problemas hasta el momento.

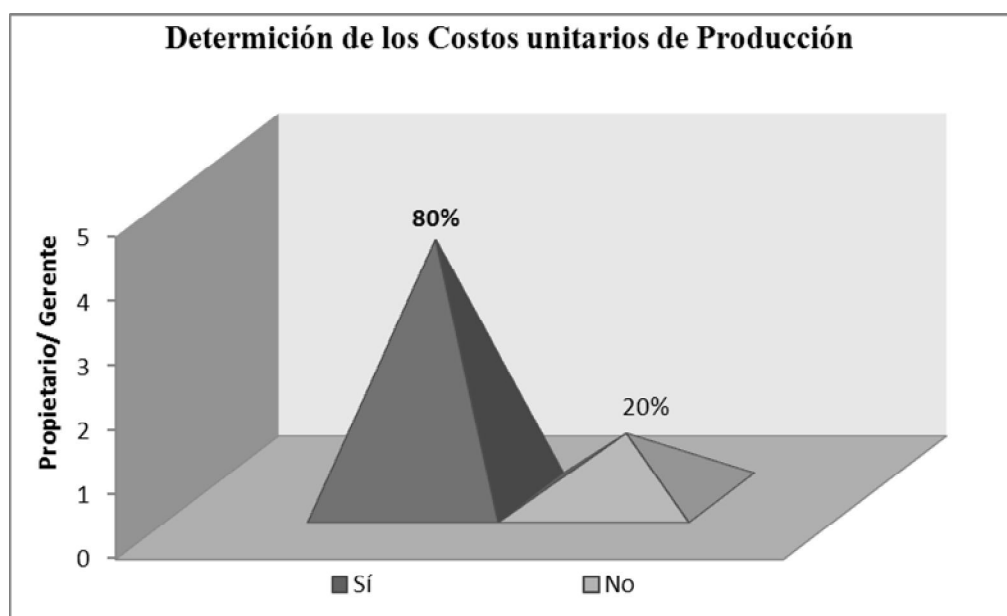
La situación anterior podría explicar en parte que algunas tareas quedan sin hacer o que se duplique su realización. En este sentido están incumpliendo principios de administración que indican la importancia de dividir el trabajo en tareas y asignar responsabilidades –manuales de funciones o puestos-, para lograr mayor eficiencia en la empresa.

Gráfica No. 5



Todos los entrevistados indicaron que les gustaría contar con un manual de funciones, si esto les ayuda a una mejor administración y aprovechamiento de los recursos humanos y físicos.

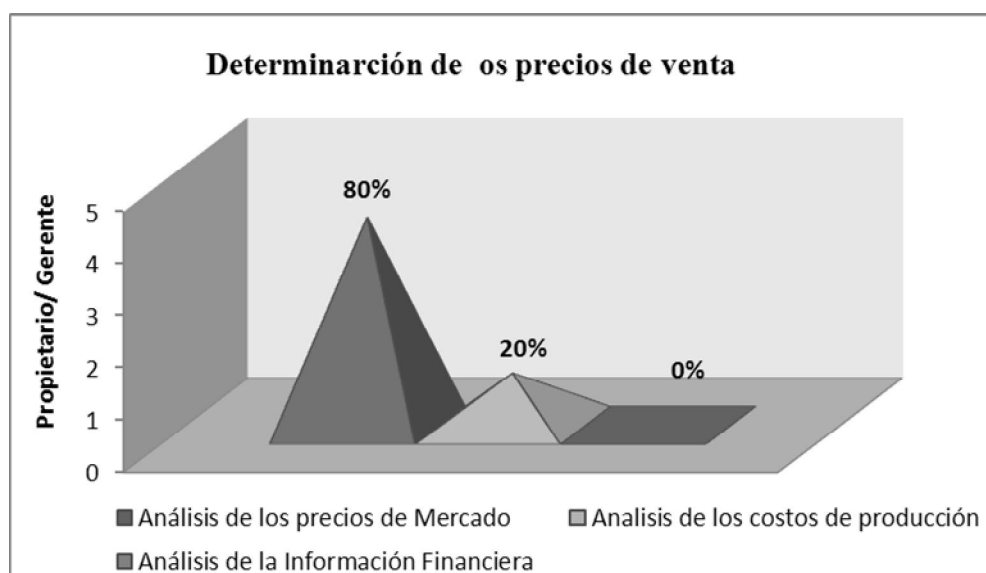
Gráfica No. 6



Fuente: Investigación de Campo

La mayoría de propietarios y gerentes no llegan a conocer el alcance de la administración financiera, esto debido a que únicamente se les da a conocer la información contable desde el punto de vista fiscal, por lo cual no se interesan del todo en este tema, ya que sí se determinan los costos pero de manera informal.

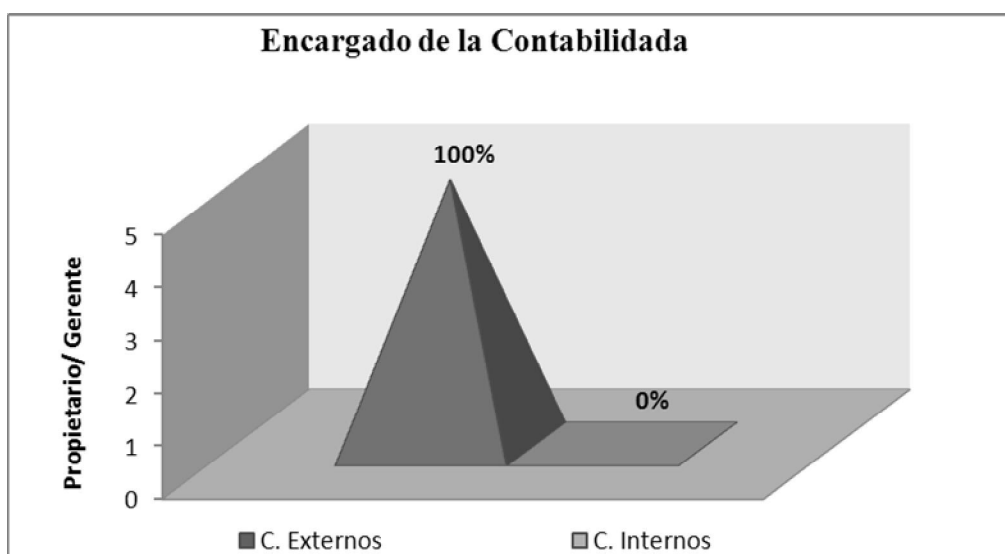
Gráfica No. 7



Fuente: Investigación de Campo

La mayor parte de entrevistados coincidieron en que establecen sus precios de venta tomando como referencia los precios de mercado, esto sin tomar en cuenta el costo real incurrido en la fabricación del producto.

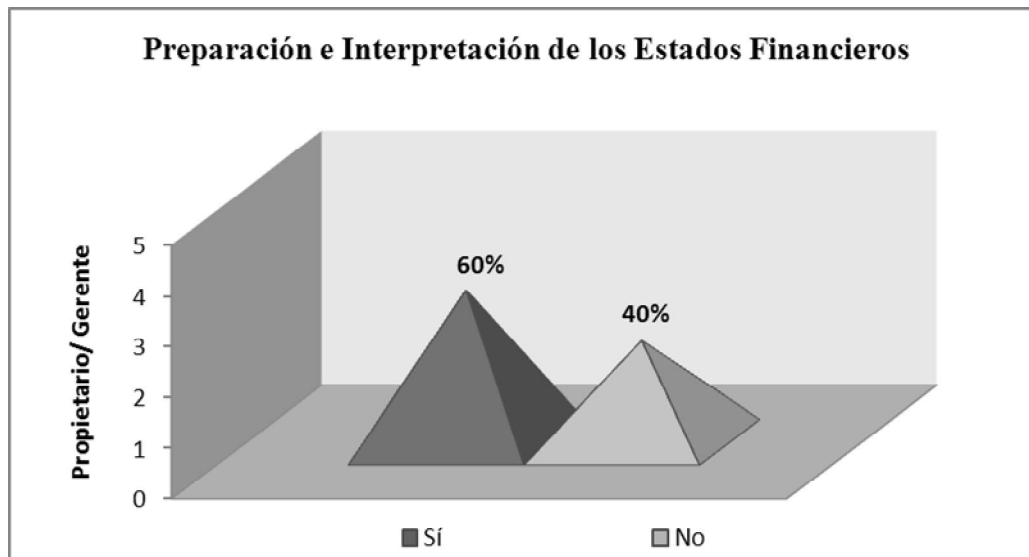
Gráfica No. 8



Fuente: Investigación de Campo

La totalidad de sujetos respondió que no se cuenta con el respaldo de un contador de planta, para tener una información confiable en los estados financieros; y así mismo contar con los libros obligatorios al día.

Gráfica No. 9

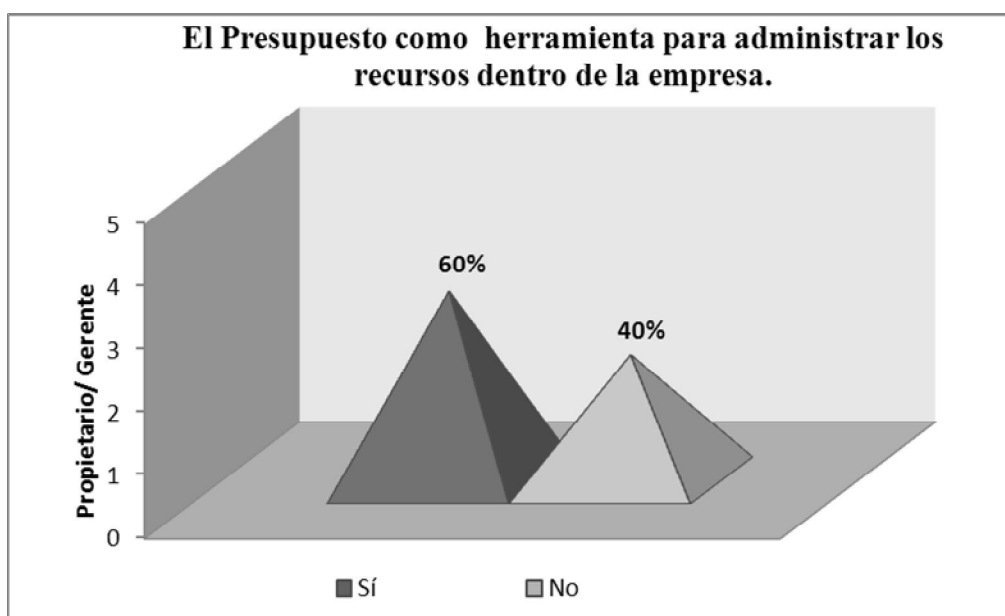


Fuente: Investigación de Campo

El 60% expresó que aunque no realizan personalmente los estados financieros, sí tienen idea de la elaboración de los mismos, considerando que únicamente se reciben y utilizan para verificar los impuestos pagados.

El 40% restante indicó, desconocer tal actividad y que el contador externo se encarga de esta gestión.

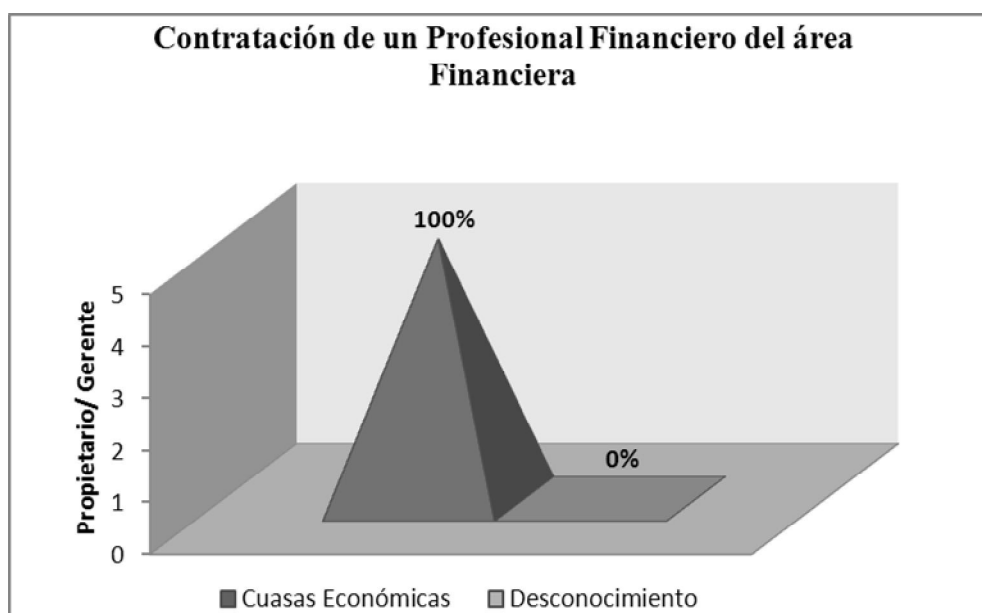
Gráfica No. 10



Fuente: Investigación de Campo

Un mayor porcentaje respondió afirmativamente a esta interrogante, argumentando que si lo utilizan, aunque de manera empírica. Y el otro porcentaje manifestó que aunque no lo emplean como una herramienta en sí, consideraran como beneficiarse de esta.

Gráfica No. 11

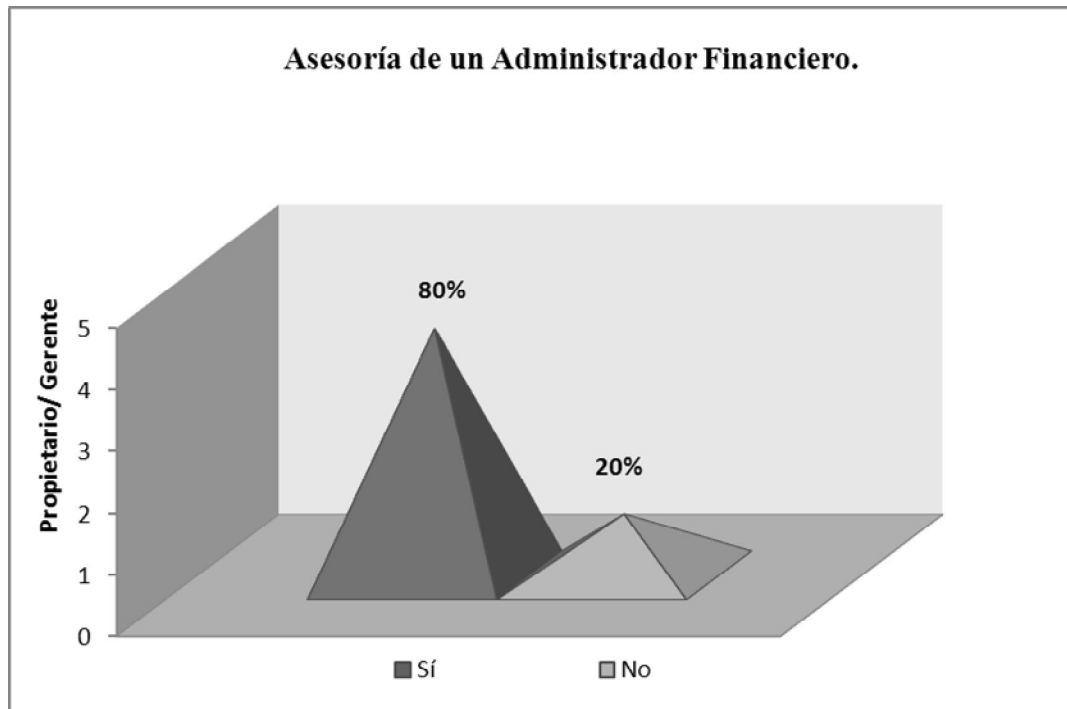


Fuente: Investigación de Campo

Los entrevistados respondieron en un 100% que se debe a lo económico, y al desconocimiento de los servicios que brinda el profesional de Administración Financiera.

Aunado a ello, se argumentó que se busca la experiencia laboral, no así el nivel académico, sin embargo, es un candidato fuerte a elegir para el cargo de Gerente Financiero, cuando cuenta con estos dos requisitos, - la experiencia y el conocimiento -.

Gráfica No. 12



Fuente: Investigación de Campo

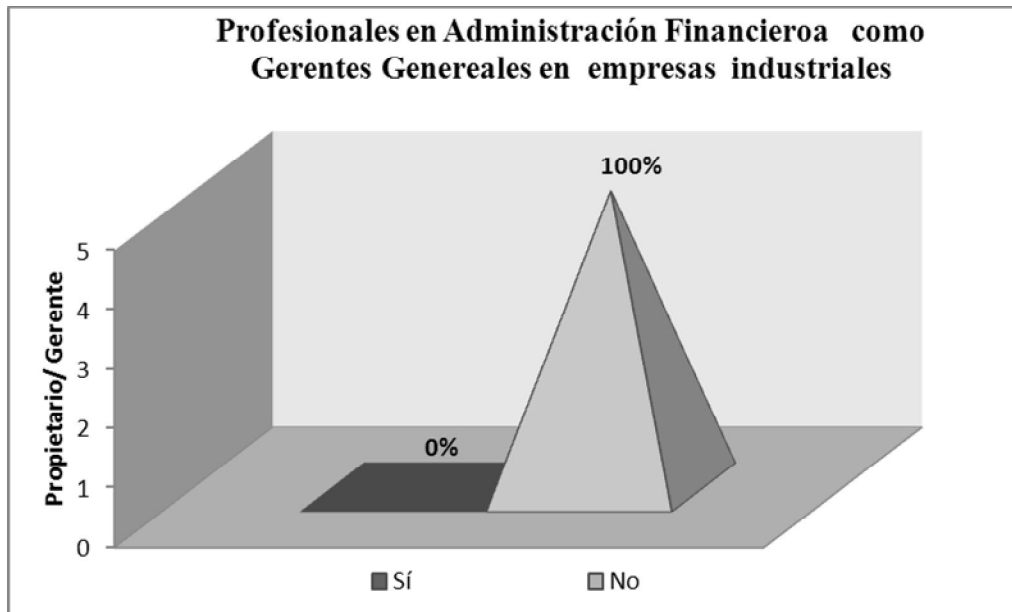
El 80% de los entrevistados respondió que los servicios de un profesional de esta área, puede ser muy beneficioso, por las siguientes características:

- Es un conocedor de la materia contable, administrativa, financiera y económica.
- Hábil en el manejo de los recursos financieros.

Mientras que el 20% de los informantes, afirmó que esta asesoría no es necesaria, debido a que cuentan con el contador.

Ante esta respuesta, se evidenció, la falta de conocimiento de este pequeño porcentaje, sobre el rol que jugaría la asesoría de un administrador financiero, en la empresa industrial, por pequeño o grande que sea su capital.

Gráfica No. 13



Fuente: Investigación de Campo

El 100% de los entrevistados respondieron que no, debido a que normalmente es el Gerente General quién cumple con esta función,.

4.2 Discusión de Resultados:

El desarrollo del estudio es de tipo descriptivo, iniciándose con el Diseño de Investigación sobre el tema “La Calidad de la Administración Financiera Aplicada a una Empresa Industrial”, propuesto a la Dirección de Postgrados de la Maestría en Administración Financiera. Para el efecto, se preparó una Guía de Investigación o Entrevista dirigida y /o Gerentes de las empresas industriales de la Cabecera departamental de Huehuetenango. Así también, se hace resaltar que la presente es una investigación Cualitativa y no Cuantitativa.

De la entrevista realizada a Propietarios y/o Gerentes, de las empresas industriales objeto de estudio se obtuvo la siguiente información.

a) Percepción de los Propietarios:

Los Propietarios conciben la Boleta de Entrevista, sobre el tema: Calidad de la Administración Financiera Aplicada a una Empresa Industrial, con los siguientes relatos:

- En algunos propietarios existe desconocimiento de lo que es Administración Financiera.
- En la mayoría de casos no existen Manuales de Funciones o de Puestos.
- Los Costos unitarios, en la mayoría de empresas industriales, no son determinados en forma correcta por ser los propietarios quienes lo determinan.
- Los precios de venta los determina la competencia, en donde el margen de utilidad es escaso.
- Poco interés en la preparación personal de Estados Financieros y veracidad de los mismos.
- La contabilidad es llevada por contadores externos y no de planta.
- La Contabilidad es Preparada con fines fiscales mas no para la toma de decisiones.
- La mayoría de los Propietarios manifestaron no necesitar la ayuda de un Gerente, por reducir costos.

Nuestros informantes, al referirse a que existe desconocimiento de Administración Financiera, es porque en algunos casos, las empresas industriales son herencias de sus padres en donde se ha aprendido a elaborar sus productos en forma empírica, es decir de Padres a Hijos.

Cuando los Propietarios y/o Gerentes indican que la determinación de los costos de los productos fabricados son estimados por ellos mismos basados en su experiencia, dejan en evidencia la forma incorrecta de determinación de estos ya que el Costo de Producción de un Producto involucra: La Materia Prima, Mano de Obra Directa y los Gastos indirectos de Fabricación. Estos costos pueden determinarse mediante la correcta asignación y acumulación de estos elementos y por medio de un sistema de costeo que se adapte a las características de cada empresa, un Administrador Financiero podría fácilmente implementar un sistema que permita la determinación correcta del Costo de Producción unitario del o los productos que estas empresas producen.

Al relacionar lo manifestado por los informantes, al decir que la determinación del Precio unitario de Venta es calculado tomando como referencia los precios que manejan empresas industriales que fabrican un producto de similares características -la competencia -, evidencian aún más que ignoran el costo unitario de los productos que producen y consecuentemente las decisiones tomadas serán ineficientes e ineficaces, que además repercutirán en un margen de utilidad muy escaso e irreal.

En su mayoría los Propietarios manifestaron no necesitar la ayuda de un Gerente, debido a que ellos mismos constituyen su Control Interno, al permanecer siempre cuidando su negocio y con esto logran reducir sus costos. Manifiestan además que no contar con Manuales de Funciones o Puestos, lo que indica la carencia de Control Interno, ya que los mismos gerentes realizan varias funciones constituyéndose con esto en empresas familiares, sin instrumentos de control como los mismos Manuales de Funciones o Puestos en donde se indique las atribuciones de cada funcionario o empleado.

El aspecto contable, está encaminado a satisfacer la presentación de información financiera para efectos fiscales, no así para la toma de decisiones; con esto se establece que no interesa al propietario saber a ciencia cierta si está obteniendo una utilidad o si por el contrario está poniendo en riesgo la continuidad en el mercado de la empresa que dirige. Dentro del aspecto contable también llamo la atención que la contabilidad sea llevada por un contador externo y no de planta, con esto se sustenta la opinión de que el objetivo primordial de la empresa en cuanto a información financiera es la cuestión fiscal, relegando la importancia de esta en la toma de decisiones, además se incrementa la posibilidad de que en la integración de esta información no se tenga la debida observancia de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados o Norma internacionales de Información Financiera en la preparación y presentación de información financiera.

CAPITULO V

PROPUESTA

LA CALIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA APLICADA A UNA EMPRESA INDUSTRIAL

5.1 Justificación:

Después de realizada la investigación y el análisis de resultados correspondiente en las empresas industriales de la cabecera departamental de Huehuetenango, se estableció que se aplica la administración financiera con muchas debilidades, y que pueden ser mejoradas mediante el aprovechamiento de la oferta de capital humano disponible – Profesionales con pericia en administración financiera - que motive el establecimiento de las bases cualitativas para que los flujos de información cuantitativa de la empresa sean confiables para su análisis y toma de decisiones.

5.2 Objetivos:

5.2.1 Objetivo General:

Proponer un manual de descripción de puestos o funciones practico para las empresas industriales de la cabecera departamental de Huehuetenango como base de una administración financiera de calidad que propicie información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones que desemboque en la consecución del objetivo de la empresa el cual es al mismo tiempo el objetivo del gerente financiero *"Maximizar el valor del negocio"*

5.2.3 Objetivos Específicos:

- Simplificar la gestión financiera de las empresas industriales de la cabecera departamental de Huehuetenango mediante el aprovechamiento de la oferta de capital humano especializada en esta área.
- Contribución al desarrollo profesional de las personas y de las industrias en un entorno cambiante.
- Proporcionar manuales prácticos de descripción de puestos o funciones que orienten los elementos integrales de la gestión financiera para que puedan ser adaptados por los encargados esta área en cada industria sujeto de estudio.

5.3 Generalidades.

Estructura y Organización

Por confidencialidad y discreción las empresas industriales objeto de estudio fueron nombradas como Industrias "a, b, c, d y e", estas reúnen la característica de micro empresas tomando como base para esta clasificación la proporcionada por la cámara de industria tal como se describe en el capítulo II del presente trabajo.

Otra característica que debieron satisfacer las empresas estudiadas, obedeció a que cada una se encontrara inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, en el régimen de contribuyente Normal.

5.3.1 Calidad de la Administración Financiera Aplicada a una empresa Industrial.

Calidad de la Administración Financiera:

La Calidad de la Administración Financiera se resume de la siguiente manera:

- Constituye una técnica que nos da los lineamientos indispensables, para que el Administrador Financiero las aplique a la realidad concreta, en cuanto a: Preparación de Costos Unitarios Históricos o Predeterminados, Punto de Equilibrio, Costeo Directo, Presupuestos, Análisis Financiero, etc.
- Lo anterior se logra a través de un adecuado Control interno, el cual conlleva los siguiente:
 - Creación de Controles Internos de Caja y Bancos, Cuentas Por Cobrar, Inventarios, Gastos anticipados, Propiedad Planta y Equipo, y otros activos, Pasivos a Corto y Largo Plazo, Capital y Reservas, etc.
 - Creación de Manuales Contables, Financieros, de Funciones o Puestos, operativos, etc.
 - Creación de Reglamentos Internos, Contratos de Relación Laboral, etc.

Para sentar las bases para determinar la calidad de la administración financiera de una empresa industrial, se pueden mencionar los siguientes:

- a. Que se apliquen manuales de funciones
- b. Que los órganos que operan dentro de la empresa conozcan sus atribuciones
- c. Cumplir con los manuales de funciones
- d. Encontrarse en constante capacitación
- e. Utilizar información confiable a partir de un control interno adecuado.

5.4 Manual de puestos en una empresa industrial

a. Gerente General.

Título del puesto: Gerente General

Jerarquía del Puesto:

- El gerente general es el directo responsable del desempeño y de la situación financiera de la empresa ante el propietario.
- En cuanto al departamento de auditoría, no existe ninguna relación de dependencia ni de sujeción.

- Tiene el máximo grado de autoridad y responsabilidad sobre la empresa. Todos los demás jefes y subalternos son responsables ante él. Y están contratados para colaborar con él en realización del trabajo.

Descripción Genérica:

El gerente general es la persona encargada y responsable en última instancia, tanto de la situación financiera como del desempeño de la empresa. Por lo tanto, el gerente general debe ser una persona idónea que tenga capacidades de todo tipo para el desarrollo de su trabajo. Este puesto es el encargado de diseñar y rediseñar la estructura para los objetivos fijados a corto y largo plazo, sean alcanzados de la forma mas eficaz y eficiente posible.

Descripción Específica de Atribuciones:

Actividad

1. Aprueba programas y presupuestos generales y particulares
2. Interpreta estados financieros
3. Estudia contratos y documentos
4. Realiza juntas, reuniones, citas para acordar con sus subordinados para darles instrucciones, recibir información y resolver dudas.

b. Jefe de Recursos Humanos

Titulo del Puesto: Jefe de Personal

Departamento: Recursos Humanos

Jerarquía del Puesto:

-El jefe de personal es directamente responsable de sus obligaciones con el gerente general de la empresa, a quien deber responderle por su gestión.

-El jefe de personal tiene una subalterna y es la secretaria de personal

-La relación que debe existir con los demás jefes de la estructura es de cordialidad y colaboración estrecha para el logro de los objetivos del departamento y de los demás responsables del desempeño de la empresa.

-La relación que debe existir con la auditoría interna es de imparcialidad; el jefe de personal en ningún momento debe interferir con el departamento de auditoria, y cuando le llegue el momento de ser auditado su departamento, es su obligación colaborar estrechamente con los auditores.

Descripción Genérica:

Este puesto es manejado por una persona que tenga la capacidad de poder mantener buenas relaciones con todos los elementos de la empresa, y que tenga los conocimientos necesarios para poder ejecutar las siguientes acciones con el personal: reclutamiento, selección,

inducción, capacitación, evaluación, desarrollo, motivación, reconocimientos, y prestaciones laborales.

Descripción Específica de Atribuciones:

Actividad

1. Su principal obligación es mantener llena la estructura organizacional de personal eficiente y eficaz en la realización de sus labores. Para ello debe recurrir a lo siguiente:

Reclutamiento: debe informar acerca de las nuevas plazas existentes dentro de la estructura, tanto al personal de la misma empresa como a personas ajenas a esta utilizando, los medios publicitarios para el efecto.

c. Jefe de almacén de compras

Título del Puesto: Jefe de Almacén y Compras

Departamento: Almacén Y Compras

Jerarquía del puesto:

-Es directamente responsable ante el gerente general de la empresa.

-Como subalternos se encuentran los bodegueros y repartidores del almacén y compras

-La autoridad debe ejercerla de forma cordial y amable

-Debe colaborar muy estrechamente con los otros departamentos de la empresa ya que es este departamento el cual va a surtir la papelería y útiles a los demás. Sin embargo no quiere decir que los otros departamentos deban tener una relación de dependencia o subordinación a excepción de la gerencia.

-Su relación con auditoria interna no es de subordinación, sino de cordialidad y colaboración. Ya que este departamento por su naturaleza esta muy susceptible a ser auditado constantemente.

Descripción Genérica:

Este puesto es muy importante para la empresa ya que desde aquí se determina la cantidad de productos que se deben cotizar, comprar y mantener en existencia para que la empresa pueda cubrir cualquier pedido requerido por los clientes. Asimismo, en este departamento se guardan la papelería y los útiles que la empresa utiliza constantemente para el desarrollo de sus labores. Por lo tanto, el encargado de almacén y compras debe autorizar órdenes de compra y verificar que todas las operaciones dentro de su departamento se hagan de acuerdo a las políticas establecidas por la planeación estratégica y operativa para su departamento.

Descripción Específica de Atribuciones

Actividad

1. Mantener un Escrito orden y seguridad en los valores que la empresa posee en forma de mercaderías para la venta, ubicados en bodegas especialmente dispuestas para el caso
2. Mantener ordenada y bajo seguridad la papelería y todos los útiles que la empresa necesita realizar sus labores continuas. Al referirnos a papelería y útiles se mencionan los siguientes.
 - Talonarios de formas
 - Talonarios de facturas cambiarias, especiales y normales
 - Recibos de caja
 - Chequeras
 - Hojas de papel bond

d. Jefe de Finanzas

Titulo del puesto: Jefe de Finanzas

Departamento: Finanzas

Jerarquía del Puesto:

-Depende del Gerente general

-Puestos que tiene a su cargo:

- Contador
- Cajero
- Encargado de Créditos
- Cobrador

Descripción Genérica:

Desde este puesto se autorizan los créditos a los clientes, y se solicitan créditos para la empresa a empresas proveedoras y acreedoras. Este puesto se encarga de todo lo referente al financiamiento de la empresa, como inversiones en acciones, sus rendimientos, la solicitud de préstamos a largo plazo de naturaleza hipotecaria, prendaria o fiduciaria.

Desde este departamento se controlan las cuentas de bancarias que la empresa posee y los cobros a las personas que le deben a esta institución.

Descripción Específica de Atribuciones:

Actividad

1. Crear, revisar, y establecer las políticas contables juntamente con la gerencia general, el contador y el departamento de auditoría.
2. Revisar y autorizar todo lo relacionado con la contabilidad
3. Revisar y autorizar las operaciones realizadas por los cajeros

4. Autorizar las solicitudes de crédito, que el encargado de créditos tenga en su poder y haya investigado convenientemente para determinar su factibilidad.

e. Contador

Titulo del Puesto: Contador

Departamento: Finanzas

Jerarquía del Puesto:

- Es directamente responsable ante el jefe de finanzas de la realización de su trabajo.
- No tiene ningún subalterno

Descripción Genérica:

Es la persona encargada de registrar todas las operaciones contables y financieras de la empresa en los libros de contabilidad legalmente autorizados para el efecto. Debe estar registrado como contador en la Superintendencia de Administración Tributaria, y tener mucha ética en la realización de trabajo, responsabilidad y puntualidad.

Descripción Específica de Atribuciones:

Actividad

1. Realizar todos los registros contables de las operaciones que la empresa genere en el transcurso de las operaciones.
2. Pagar ante la SAT todo lo relacionado con impuestos y presentar todas las declaraciones que la ley exige.
3. Capacitarse en todo lo relacionado con las normas internacionales de Contabilidad para ejecutar su trabajo según estas.
4. Solicitar autorización para realizar extornos cuando sea necesario.

f. Auditor Interno

Titulo del Puesto: Auditor Interno

Departamento: Auditoria

Jerarquía del Puesto:

- Es directamente responsable por la realización de su trabajo ante el propietario de la empresa.
- Tiene como subalterno al auxiliar de auditoria.

Descripción Genérica:

Es el puesto que se va encargar de establecer controles para que la gestión administrativa sea de manera eficiente, así como la gestión operativa de determinados elementos del personal, se realice con toda ética y de forma eficaz y eficiente. En este puesto debe promoverse la eficiencia de los procesos administrativos y determinar si se están cumpliendo con las políticas contables y administrativas impuestas por la alta dirección.

Descripción Específica de Atribuciones:

1. Asesorar a la Gerencias con el propósito de:
 - Delegar efectivamente las funciones
 - Mantener adecuado control sobre la organización
 - Reducir niveles mínimos el riesgo inherente
 - Revisar y evaluar cualquier fase de las actividades de la organización de tipo:
 - Contable
 - Financiero
 - Administrativo
 - Operativo

2. Velar por el cumplimiento de los controles internos establecidos
Revisar las distintas cuentas del balance general para establecer su razonabilidad desde los puntos de vista:
 - Contable
 - Financiero
 - Administrativo
 - Operativo.

g. Auxiliar de Auditoria

Titulo del puesto: Auxiliar de Auditoria

Departamento: Auditoria

Jerarquía del Puesto:

-Depende jerárquicamente del auditor interno

-No tiene subalternos

-Su relación con los demás puestos es de colaboración y cooperación mutua

Descripción Genérica:

Este puesto se crea para poder apoyar al auditor interno en su tarea de crear, establecer y verificar los controles internos de la empresa. El auxiliar de auditoria debe realizar cedulas analíticas, sumarias y su analíticas para poder ejecutar sus verificaciones y procedimientos de auditoria; y auditar las cuentas que el auditor le indique, de forma eficaz y eficiente

Descripción Específica de Atribuciones:

Actividad:

1. Estudio y análisis de las distintas cuentas del balance general de la empresa para determinar su razonabilidad.
2. Aplicación de procedimientos de auditoria a las distintas cuentas para determinar si sus saldos presentan valores reales, o ficticios con los que se este defraudando a la empresa.
3. Detección de fraudes errores e irregularidades en el manejo de la contabilidad de la empresa, y en manejo de los auxiliares que las distintas cuentas deben llevar, por ejemplo: auxiliar de clientes y de caja, Kardex existentes. Etc.
4. Evaluación del uso y aplicación de los distintos controles internos que la empresa ha diseñado, con el fin de determinar su funcionalidad y sus distintas cuando lo requieran.

CONCLUSIONES

1. La mayoría de Empresas Industriales investigadas, constituyen empresas familiares, en donde los propietarios, forman parte de su control interno, al permanecer siempre cuidando de estas, con la intención de reducir sus costos operativos.
2. Las empresas industriales objeto de estudio, preparan su contabilidad priorizando el aspecto fiscal, relegando a un segundo plano la importancia que la información financiera proporciona para la toma oportuna de decisiones.
3. El registro histórico de la información contable de las empresas estudiadas, es llevada por contadores externos, quienes normalmente no tienen la preparación académica y/o conocimientos adecuados para la elaboración y presentación de esta información en base a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en nuestro medio, como lo son Las Normas Internacionales de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera.
4. El desconocimiento de la Administración Financiera por parte de los Propietarios y/o Gerentes de las empresas Industriales estudiadas, propicia a que se tomen decisiones inadecuadas de planificación y control, esto tarde o temprano repercutirá en una situación de insolvencia financiera que pondrá a las mismas en alto riesgo de poder continuar desempeñando su actividad de producción.
5. La Calidad de la Administración Financiera puede resumirse como una técnica que da los lineamientos indispensables, para que el Administrador Financiero las aplique a la realidad concreta, en cuanto a: Preparación de Costos Unitarios Históricos o Predeterminados, Punto de Equilibrio, Costeo Directo, Presupuestos, Análisis Financiero, etc.
6. La calidad de la administración financiera en las empresas industriales, propicia cambios financieros, operacionales y administrativos en cuanto a la creación de manuales que incluyen: Manuales de puestos o funciones; Manuales Contables, Instructivos Contables, Presupuestos, etc.

RECOMENDACIONES

1. La mayoría de Propietarios de las Empresas Industriales, deben analizar la situación de sus negocios, a manera de que se reestructure el Control Interno, Contable como Administrativo.
2. La Gerencia y/o Consejo de Administración de las Empresas Industriales, deben preocuparse porque en las mismas, existan como mínimo: Manuales Financieros, que incluyan los presupuestos anuales, Manual de puestos o funciones, Manual administrativo, Manual operativo, etc.
3. Uno de los aspectos más importantes de toda empresa industrial, lo constituye el control interno, en donde la gerencia debe exigir: Control diario de entradas y salidas de materias primas a la producción; Control diario de tarjetas de personal de producción; Control diario de desperdicios, pérdidas o mermas de producción e investigar a que obedecen, etc.
4. Se sugiere que la contabilidad sea preparada por un Contador de planta y se contabilicen adecuadamente todas las transacciones del ciclo normal de operaciones de acuerdo a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en nuestro medio, como lo son Las Normas Internacionales de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera.
5. Es importante que la Gerencia de las empresas industriales, cuenten con un profesional que posea competencia en administración financiera, ya que el objetivo de este es congruente con el objetivo primordial de toda ente lucrativo: "el incremento del valor de la empresa"

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, Enrique (1,993) Gerencia Estratégica de Costos” (1ª Ed.) Costa Rica.
- Sundem, Horgren. (1994). Contabilidad Administrativa (9ª. Ed.) México D. F.
- Gannon, M (1994) Administración por Resultados. México, Editorial Continental
- Romero Ceceña, Alfredo. (1996). La contabilidad Gerencial y los nuevos métodos de Costeo Segunda Reimpresión México D. F.
- Achaerandio, S (1996) Iniciación a la práctica de la investigación. Guatemala. Ediciones U. R. L.
- Dr. Francisco Javier Quisigüiña Calle. (1997) Toma de Decisiones Gerenciales en Base a Costos Lima, Perú
- Charles T. Horngren, Gary L. Sundem, y John A. Elliot. (2000). Introducción a la Contabilidad Financiera, (7a. Ed.) Pearson Educación, México D. F.
- Du Brin, A. (2000) Fundamentos de administración. Ed. Mexico Edit. Mc. Graw-Hill.
- Rodríguez, J. (2002). Estudio de sistemas y procedimientos administrativos. (3ª. Ed.). México. ECAFSA.
- Franklin, E. (2004). Organización de empresas. (2ª. Ed.). México. McGraw-Hill.
- Msc. Carlos Humberto Estrada Rodas. (2004) Trabajo de Tesis a Nivel de Maestría: El Planeamiento Educativo y el Aspecto Económico Financiero del CUNOC.
- Pineda Zaldívar Héctor A. (2005). Investigación “evolución de la ciencia financiera” Instituto Superior para la Educación Técnica y profesional, La Habana.
- Hansen, D. y Mowen, M. (2007). Administración de costos (Contabilidad y control). (5ª. Ed.). México. Thompson
- Ramírez, D. (2008). Contabilidad Administrativa. (8ª. Ed.). México. McGraw-Hill.

ANEXOS

A. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE LA TESIS:

“LA CALIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA APLICADA A UNA EMPRESA INDUSTRIAL”

1. El Marco Conceptual

1.1 Los Antecedentes del Problema

La administración financiera en la actualidad ha venido a dar participación activa al Administrador Financiero, que actúa como Consultor Financiero, Administrador Financiero, Gerente, etc.

Entre las formas de poner en práctica la Administración Financiera, tenemos:

- a) Elaboración de Manuales:
 - Administrativos
 - Contables
 - Funciones o Puestos
 - Fiscales etc.
- b) Organización y Administración de Sistemas
- c) Preparación de Presupuestos de una empresa privada o pública.
- d) Análisis e Interpretación de Estados Financieros, segmentos, Áreas específicas etc.

Así también, existen otros antecedentes bibliográficos, que se tomarán en cuenta para su interpretación científica al objeto de estudio.

1.2 Planteamiento Del Problema

La inteligencia humana es y será en el futuro, el recurso mas valioso de toda organización, porque mediante ella se crean y aplican conocimientos en forma de: Innovaciones de productos y procesos, valor, estrategias, riqueza, ventajas competitivas, etc.

En nuestro medio, específicamente en Guatemala no se aprovecha ese gran capital de profesionales, estos pueden convertirse en una gran fuente generadora de riquezas.

Las empresas en nuestro medio no están diseñadas para poder estar en condiciones de participar en los cambios competitivos empresariales referentes a Administración Financiera, que les permita propiciar mejores resultados en sus actividades.

La estructura de los sistemas, contable y administrativo no siempre esta acoplada, para generar flujos de información confiables para la toma oportuna de decisiones.

Como resultado de estas consideraciones se investiga sobre la calidad de la administración financiera aplicada a las empresas industriales de la cabecera departamental de Huehuetenango, con la intención de establecer en que medida estas empresas están inmersas en un proceso que vincule cuantitativa y cualitativamente sus expectativas comerciales.

Por lo expuesto anteriormente surge la siguiente interrogante:

¿Cuál es el nivel de calidad de la administración financiera aplicada a una empresa industrial?

1.3 Justificación Del Problema

La importancia de la investigación se fundamenta en el aprovechamiento de la oferta de capital humano disponible – profesionales con especialidad en administración financiera – por parte de una empresa industrial que puedan establecer bases solidas que generen flujos de información confiable para la oportuna toma de decisiones y que puedan aportar ideas innovadoras que permitan ventajas competitivas en un entorno cambiante y cada ves mas demandante de calidad y/o competencia.

Por su pericia en Administración Financiera el administrador financiero sabe interpretar la información histórica de la empresa –contabilidad- (pasado), sabe administrar los flujos diarios de caja (presente) y sabe proyectar información financiera –presupuestos- (futuro). No obstante, los flujos de información cuantitativa que de estos emana deben estar sustentados sobre bases confiables, las cuales estarán representadas por todos los aspectos cualitativos que se han establecido con antelación dentro de la empresa.

1.4 Delimitación Del Problema:

a. Delimitación Teórica:

En el presente estudio se utilizaran libros de Administración Financiera en donde se extractaran los conocimientos mas importantes y otros documentos e información que se obtendrán de internet y algunos cursos recibidos y consultas a profesionales con experiencia en esta área.

b. Delimitación Espacial

La investigación se efectuara en Empresas Industriales, ubicadas en la cabecera departamental de Huehuetenango, y a profesionales de la Contaduría Pública y Auditoria de esta ciudad

c. Delimitación Temporal:

La investigación tendrá un carácter sincrónico o actual, en donde se plantearan situaciones que afrontan actualmente pequeñas empresas industriales de la ciudad de Huehuetenango y el tiempo comprende de junio del 2010 a Octubre del mismo año.

1.5 El Marco Metodológico:

Objetivos Generales

- a. Evaluar la calidad de la administración financiera aplicada a una empresa industrial

Objetivos Específicos

- a. Analizar la participación del Administrador Financiero en un empresa industrial
- b. Proponer a un Manual de funciones o puestos en la empresa industrial.

1.6 Hipótesis

La calidad de la Administración Financiera aplicada a la empresa industrial, motiva la elaboración de manuales, preparación de presupuestos y la determinación de los costos de los productos elaborados y el análisis e interpretación de estados financieros para la oportuna toma de decisiones.

1.7 Recopilación de la información para elaborar la Propuesta

Información Bibliográfica

Información vía libros de administración Financiera

Entrevistas

1.8 Procedimientos A Utilizar Para Recopilar Información

- Elaboración y archivo de fichas bibliográficas
- Recopilación y archivo de libros de Administración financiera
- Elaboración y estructuración de Entrevista.

1.8.1 Marco Referencial

1.8.1.1 Marco Contextual

1.8.1.2 Marco Teórico

Marco Administrativo.

1.9 Recursos A Utilizar

Humanos

- Asesor de Tesis para la presente investigación, y
- Gerentes Generales de las Empresas Industriales de la cabecera departamental de Huehuetenango.

Boleta de Entrevista

El presente cuestionario tiene fines académicos, por lo que la información que usted amablemente nos proporcionará será de carácter confidencial, dicha información, será utilizada para la elaboración de la tesis intitulada **“CALIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA APLICADA A UNA EMPRESA INDUSTRIAL”**

Dirigida a los propietarios y gerentes de las empresas industriales de Huehuetenango.

1) ¿Qué cargo ocupa en la empresa?

Gerente () Propietario () Administrador () Otro ()

2) Nivel Académico que posee?

Nivel Medio () Nivel Universitario () Otros Estudios ()

Especifique _____

3) Identifique correctamente el concepto de Administración Financiera

- a) Es el área de la administración que cuida los recursos Financieros de la empresa ()
- b) Es el estudio de la administración financiera ()

4) ¿Se encuentran definidas las funciones de cada empleado?

a) SI () b) NO ()

Comente: _____

5) ¿Cree que los manuales de funciones pueden ser herramientas útiles para la empresa industrial?

a) SI b) NO

Comentario: _____

6) ¿Son determinados los Costos unitarios en la empresa?

a) SI () b) NO ()

7) ¿En que se basan para determinar los precios de venta de sus productos?

a) Análisis de la Información financiera ()

b) Análisis de los costos de producción ()

c) Análisis comparativo de los precios de mercado ()

8) ¿La contabilidad es llevada por contadores externos o internos?

9) ¿Sabe usted como gerente de una empresa industrial, cómo se preparan los Estados Financieros y como interpretar los mismos?

Comentario: _____

10) Utilizan el presupuesto como una herramienta para administrar sus recursos dentro de la empresa?

a) SI () b) NO ()

Comente: _____

11) Qué causas atribuye para que las empresas industriales no busquen a un profesional de la Administración Financiera, como asesor en sus inversiones y realización de presupuestos?

Económico () Desconocimiento () Otros ()

Especifique: _____

12) ¿Cómo propietario de una empresa industrial, cree que al solicitar la asesoría de un Administrador Financiero, le servirá para mejorar sus ingresos?

a) SI () b) NO ()

Comente: _____

13) ¿Sabe usted de algún propietario de una empresa industrial que haya solicitado el servicio de un Administrador Financiero?

a) SI () b) NO ()

Especifique: _____
